

MÓDULO 4

Consulta y Comunicación



Autores Principales

Michael Warner

Natural Resources Cluster Secretariat
Business Partners for Development
c/o CARE International UK
8-14 Southampton Street
London WC2E 7HA
bpd@uk.care.org

Daniel Johnston, con Norman MacLeod

Hope Johnston and Associates
Vancouver Island Office
2871 Barnes Road
Nanaimo, BC Canada V9X 1N9
npmacleod@home.com
danieljohnston@bc.sympatico.ca

Alex Grzybowski

Alex Grzybowski and Associates
515 Norris Road
Sidney, BC Canada V8I 5M8
grzybowski@tnet.net

Richard Roberts, con Joan Gregus

Praxis Inc.
2215-19 Street
Calgary, Alberta Canada T2T 4X1
roberts@praxis.ca
gregus@praxis.ca

Edición

Michael Warner
Natural Resources Cluster Secretariat
Business Partners for Development
Joan Gregus y Richard Roberts
Praxis, Inc.

Diseño y Formato

Ong, Lee Design
Praxis, Inc.

Traducción al Español

Ernesto Martínez
Casilla 5349 La Paz - Bolivia
email: emartinezf@unete.com

Junio, 2001 - Versión 1.0
Impreso en Canadá

MÓDULO 4

Consulta y Comunicación

Propósito

El proceso de consulta para encontrar a los socios adecuados es una tarea en sí misma. Este módulo desarrolla la capacidad para que los participantes puedan iniciar un proceso de consulta multilateral y comunicación de apoyo con el propósito de encontrar socios apropiados y validar los supuestos realizados en la *Evaluación Interna* de los riesgos, costos y beneficios de una alianza.

Este módulo ayudará a los participantes a identificar un amplio espectro de potenciales involucrados que estén interesados en formar alianzas en áreas sociales específicas. El módulo mostrará a los participantes cómo diseñar conjuntamente procesos aceptables de consulta y demostrará la necesidad de mantener a los socios informados e involucrados en todas las fases del proceso de alianza.



ONG de salud trabajando con ex-mineros de Copperbelt, Zambia

Sesiones

Este módulo está diseñado para ser desarrollado en **un día** y está dividido como sigue:

Sesión 1 – Experiencias de los participantes (p. 4-4)

- Compartiendo experiencias de los participantes con el proceso de consulta
- Identificando los principios generales de la consulta

Sesión 2 – Características de aquellos que son consultados y métodos de consulta (p. 4-8)

- comprendiendo las características que definen al conjunto de involucrados en la problemática
- enfoques para facilitar la identificación de los intereses subyacentes de los socios
- métodos para comunicarse con socios potenciales
- técnicas para una efectiva retroalimentación

Aplicaciones

La consulta y comunicación son componentes esenciales en cada fase del proceso de alianza. En la primera fase, la *exploración de la alianza*, hay una necesidad de consultar y comunicarse con los involucrados y las partes potencialmente interesadas con el fin de determinar si son apropiadas para un acuerdo de alianza y si están dispuestas a involucrarse en un acuerdo de alianza.

En la *construcción de la alianza*, la comunicación es necesaria para mantener a los interesados involucrados e informados sobre las actividades y procesos.

Finalmente, en la fase de *sostenibilidad de la alianza*, adquiere importancia la comunicación con los socios y el mantenimiento de la comunicación entre ellos para mantener un contacto y comprensión consistente.

Como en el *Módulo 3 - Evaluación Interna*, este módulo probablemente será desarrollado como parte de un ejercicio más amplio de consulta externa o planificación participativa por una organización (capacitación “en servicio”). Consecuentemente, el proceso podría no requerir mucho tiempo, actividades o recursos adicionales.

Cómo utilizar este módulo

El módulo asume que los participantes tienen algún tipo de habilidad en consulta pública. Este módulo identifica las habilidades adicionales que la organización requiere para encontrar socios “apropiados” y “dispuestos”.

Las sesiones en este módulo pueden realizarse en diferentes secuencias y niveles de detalle, dependiendo de la naturaleza de la capacitación de los participantes. Los participantes con experiencia se pueden beneficiar de análisis más profundos del enfoque y metodologías de consulta relevantes a la construcción de la alianza, como también de una discusión más efectiva sobre las actividades del trabajo en grupo.

Los participantes con menos experiencia pueden estar limitados en su habilidad para perfeccionar sus habilidades de consulta, y pueden requerir concentrarse más en los métodos básicos como la entrevista y las técnicas de reunión.

Este módulo está estrechamente relacionado al *Módulo 3 – Evaluación Interna*. Del Módulo 3 se recogen cuatro resultados:

- Un acercamiento (generado internamente) al “tema social” que podría formar la base de un proceso de consulta para encontrar socios potenciales;
- Un “presentimiento” de aquellos que podrían ayudar a identificar socios potenciales o quienes podrían socavar un proceso de asociación;

- Un “presentimiento” de aquellos que podría convertirse en socios, de los recursos que contribuirían, y los roles que jugarían; y
- Una “idea” del posible costo y del tiempo requerido para desarrollar una alianza alrededor de los temas sociales seleccionados.

Es importante comprender que estos resultados son el punto de inicio para este módulo. Aunque existen muchas técnicas de consulta y comunicación, muchas de las cuales pueden ser usadas en el proceso global de consulta pública para el proyecto, sólo algunas de éstas son apropiadas, o necesarias, para la tarea específica de la identificación de socios.

Por esta razón, sólo un conjunto limitado de técnicas son identificadas y utilizadas en este módulo.

Existen otros programas de capacitación y manuales que presentan los diversos enfoques y métodos de consulta pública.

Materiales útiles para la capacitación

- Proyector de transparencias
- Rotafolio de papel
- Marcadores
- Cinta adhesiva
- Notas Post-It (tamaño grande) o tarjetas de colores



Sesión I – Experiencias de los participantes

Propósito

El propósito de esta sesión es que los participantes compartan sus experiencias relacionadas con el proceso de consulta. De este intercambio, se identificarán los principios generales.

Objetivos de aprendizaje

- Identificar los conocimientos previos de los participantes acerca de consulta y comunicación;
- Comprender las diferencias entre los procesos de consulta relacionados a proyectos específicos y las técnicas de consulta apropiadas para encontrar socios; y
- Desarrollar un conjunto de principios globales para la consulta de alianza.

Guía para capacitadores

1. Comparando procesos de consulta

– En discusión de plenaria, discuta brevemente con los participantes los resultados del proceso de evaluación interna de los riesgos, costos y beneficios de la alianza (Módulo 3). Presente a los participantes las diferencias entre consulta “para la alianza” y la más amplia consulta “enfocada a proyectos”. Ver Hojas de apoyo 4.1 y 4.2.

2. Experiencias de los participantes –

En grupos, pida a los participantes que compartan sus experiencias personales con procesos de consulta en general y procesos en relación a conformación de alianzas específicamente. Anime a cada participante a identificar los aspectos de éxito/fracaso y de efectividad/infectividad de sus experiencias. A partir de estas discusiones, invite a los participantes a generar una lista de lo que ellos consideran como los elementos o principios de una consulta exitosa y su difusión relacionada. Asigne 30 minutos para este ejercicio.

3. Criterios para “encontrar” socios –

Facilite una discusión con el grupo dirigida a generar los criterios clave para identificar y seleccionar “buenos” socios. La Hoja de Apoyo 4.3 es un ejemplo de criterios utilizados para seleccionar una ONG socia para trabajar con una empresa minera. ¿Existe una diferencia entre los criterios de selección para el gobierno, ONG, agencia donante, empresa y comunidades?

Razones para realizar una consulta en el proceso de alianza

Exploración de alianza

- Para ampliar el proceso de búsqueda de:
 - socios potenciales;
 - aquellos que podrían ayudar a identificar socios; y
 - aquellos que podrían socavar un proceso de alianza si no son consultados o informados sobre ella
- Para identificar el tipo de relaciones entre estos socios (ejemplo: relaciones de apoyo, subordinadas, contrarias, etc.);
- Para identificar áreas de posible complementariedad entre socios potenciales en términos de los objetivos de los programas sociales;
- Para estar de acuerdo en un “tema” social que pueda actuar como base para atraer socios potenciales a un diálogo;
- Para desarrollar comprensión mutua de los intereses subyacentes y motivaciones de los diferentes socios potenciales en relación al “tema” acordado;
- Para explorar las expectativas de socios potenciales respecto a su papel al interior de una posible alianza y los beneficios que esperan;
- Para empezar a generar un cierto grado de confianza entre los socios;
- Para acordar el diseño de un proceso aceptable de construcción de alianza y la toma de decisiones relacionada;
- Para establecer canales de comunicación, información, difusión, y respuesta con y entre los socios potenciales

Construcción de alianza

- Para ratificar los acuerdos alcanzados, sobre la estructura de los acuerdos de alianza, con los constituyentes de cada socio miembro
- Para comunicar los acuerdos logrados a una audiencia mayor de partes interesadas

Sostenibilidad de la alianza

- Para mantener un flujo de información entre los socios
- Para mantener la cohesión interna entre los socios cuando se requiere realizar cambios al plan de trabajo acordado o a los roles individuales
- Para mantener el apoyo de los constituyentes de los socios y del público en general sobre la vida de la alianza
- Para comunicar a una audiencia mayor los resultados de la alianza en términos de beneficios empresariales e impacto de desarrollo

Diferencias entre consultas para un proyecto y consultas para una alianza

- ▶ La consulta con socios potenciales será diferente de un proceso de consulta más general para un proyecto. La consulta para una alianza estará enfocada alrededor de diferentes temas sociales (Ej. salud, educación) más que alrededor del proyecto mismo.
- ▶ En la consulta para una alianza, es necesario desarrollar una aceptación colectiva del tema social. En una consulta para un proyecto, esta búsqueda de aceptación colectiva está menos marcado. El objetivo es más la mejora de un plan en borrador, ya sea el diseño del proyecto, la mitigación de impacto, esquema de reasentamiento, etc.
- ▶ En la consulta para una alianza, el manejo de las expectativas es crítico. Por ejemplo, se necesita tener cuidado de no levantar expectativas de que “todos” pueden ser socios. Se necesitan por lo menos dos tipos de resultados: aquellos “socios potenciales” y aquellos “contentos con ser observadores.”
- ▶ La consulta para una alianza es el “comienzo” de un proceso de diseño (Ej. de un centro de salud; infraestructura local; desarrollo de empresas locales, etc.). Con frecuencia la consulta para un proyecto ocurre “al final” del proceso de diseño.

Ejemplos de criterios para la selección de ONGs socias

El siguiente material es un ejemplo de los criterios utilizados en el proceso de consulta para encontrar una ONG socia para el Proyecto de la Mina de Carbón Sarshatali, India.

- ▶ verosímil en teoría de desarrollo humano
- ▶ buena trayectoria como organización
- ▶ buen conocimiento de organizaciones profesionales, individuos y redes en el área, región o país
- ▶ buenas habilidades de facilitación
- ▶ una agenda “horizontal” (enfoque no prescriptivo para el trabajo con organismos de base)
- ▶ no debe tener agenda política ni religiosa
- ▶ debe ser una organización legalmente registrada
- ▶ su visión y enfoque deben ser aceptables a otros socios potenciales
- ▶ conocimiento del área y de la(s) cultura(s)
- ▶ debe ser aceptable a la administración gubernamental y política
- ▶ profesionalismo - planificación, presupuesto, fuerza de trabajo, responsabilidad
- ▶ capacidad de movilizar y concluir el trabajo a tiempo
- ▶ apertura hacia el apoyo externo

Sesión 2 – Características de quienes son consultados y métodos de consulta

Propósito

El propósito de esta sesión es posibilitar a los participantes la comprensión e identificación de las diferentes características presentes en el amplio espectro de las potenciales “partes a ser consultadas” involucradas en el proceso de construcción de la alianza. El módulo revisa varios métodos para facilitar la identificación de la “voluntad” de los socios potenciales y si son apropiados o no.

Objetivos de aprendizaje

- Identificar las características diferenciadas del amplio espectro de socios potenciales que puede encontrarse en la exploración, construcción y mantenimiento de alianzas tri-sectoriales;
- Reconocer las características especiales (incluyendo diferencias culturales) de socios potenciales; e
- Identificar las técnicas y enfoques más apropiados para la consulta y comunicación de alianza.



Guía para capacitadores

1. Identificación de las características clave

– En plenaria, introduzca y discuta cómo las diferencias culturales y de características entre socios potenciales pueden influenciar un proceso de consulta. Anime a los participantes a que compartan sus ejemplos personales. Pida al grupo desarrollar una matriz de: a) características de socios potenciales (Hoja de Apoyo 4.4), vs., (b) los siguientes tipos de partes consultadas:

- Líderes comunitarios
- ejecutivos petroleros/gasíferos/mineros (nivel operacional)
- Gerentes de relaciones con la comunidad de empresas petroleras, gasíferas y mineras (nivel operacional)
- Directores de ONG's
- autoridades de departamentos gubernamentales (municipales)
- reguladores de la industria

Los participantes deben identificar “dentro” de la matriz si las características para cada socio potencial son fuertes (üü), moderadas (ü) o débiles (X). Esta actividad deberá durar aproximadamente 30 minutos.

2. Técnicas de consulta y comunicación

– En plenaria, usando la Hoja de Apoyo 4.5 como guía, dirija una discusión de grupo sobre las técnicas de consulta y comunicación con socios potenciales. Basándose en la discusión, elabore una lista amplia de métodos y técnicas.

3. Uniendo características con técnicas

– Pida a los participantes que se dividan en grupos pequeños. Usando los resultados del ejercicio anterior (Matriz de características claves y lista

de técnicas), pida a los participantes que identifiquen *cuál de las características sería la más apropiada para los diferentes tipos de socios*. Pida a los participantes que anoten los resultados en la misma matriz. Luego en plenaria, invite a cada grupo a presentar sus resultados. Resalte las similitudes y diferencias. Discuta las implicaciones que tienen las “múltiples” características en las técnicas de consulta y comunicación utilizadas. Pregunte: ¿A qué característica sería más importante responder?

4. Caso-ejemplo – El caso-ejemplo en la *Hoja de Apoyo 4.6* deberá ser usado sólo si no existe otro ejemplo disponible proporcionado por el(la) capacitador(a) o los participantes. Si el ejemplo es proporcionado por los participantes, Ud. requerirá de un tiempo adicional para preparar los materiales que sean necesarios.

5. Parte I – Diseñando los TdR para la consulta de la alianza – Divida a los participantes en grupos de tres o cuatro. Distribuya a cada uno copias del caso-ejemplo y pídale leer el resumen dos veces. El propósito general de este ejercicio es que los miembros de cada grupo trabajen juntos *para desarrollar un solo documento de Términos de Referencia (TdR) diseñado para dirigir un proceso de consulta que identifique organizaciones apropiadas y disponibles para entrar en una alianza entre la empresa, el gobierno y la sociedad civil con el objetivo de manejar mejor el proceso de reasentamiento resultante de la construcción de nuevas plantas petroleras*.

Para reportar sobre la preparación de los TdR cada grupo debe seguir los pasos siguientes:

► **Ponerse de acuerdo sobre los términos a utilizar en el “tema” de la alianza** – una pequeña declaración que será el centro de la discusión durante la consulta propuesta. La declaración deberá ser atractiva para “todos” los socios potenciales (no más de 12 palabras en total);

► **Identificar, a través de una lluvia de ideas, a todos los que serán consultados** y los motivos por los que han sido identificados, ya sean:

- a) informantes clave que pudiesen apoyar a identificar socios potenciales;
- b) organizaciones que pudiesen conformar la alianza y contribuir con recursos complementarios específicos/únicos.
- c) Organizaciones y/o personas que, si no son consultadas, podrían perjudicar el proceso de alianza.

► **Identificar las técnicas de consulta y comunicación** a ser utilizadas con cada parte consultada. Decidir, por ejemplo, si alguna fase del proceso de consulta se realizará como taller exploratorio (con algunos de los consultados)

► **Llegar a un acuerdo sobre los criterios de conveniencia** para ser aplicado en decidir a quiénes invitar para entrar en negociaciones para conformar la alianza

Este ejercicio debería durar entre una hora y una hora y media.

6. Parte 2 – Reflexión final – en plenaria, cada grupo presenta los elementos clave de sus TdR, haciendo las justificaciones necesarias. Invite a los participantes a comparar sus TdR con la *Hoja de apoyo 4.8* – unos TdR preparados para encontrar candidatos para un desarrollo minero propuesto en Bengala Occidental, India.

7. Parte 3 – Revisando resultados – en plenaria, realice una discusión sobre los resultados del ejercicio en términos de la identificación de los “temas” de alianza y la determinación de los medios de consulta y comunicación con socios potenciales.

Planificación del trabajo

Donde sea posible, el(la) capacitador(a) trabajará con los participantes para aplicar los métodos y técnicas aprendidas en la práctica. De forma sencilla, esto significa trabajar con los participantes para preparar un Plan de Consulta y sus TdR relacionados. La *Hoja de Apoyo 4.8* ofrece algunos criterios generales para apoyar la preparación de esos planes. Dependiendo de la fase del proceso de asociación, se pueden desarrollar diferentes tipos de Planes. Algunas opciones incluyen:

Opción 1 – Exploración de la alianza – un plan de consulta para administrar un proceso de consulta y comunicación con el propósito de encontrar socios adecuados (ver *Hojas de Apoyo 4.1* y *4.7* como guía)

Opción 2 - Construcción de la alianza – un plan de consulta para ratificar los acuerdos alcanzados sobre la estructura de un acuerdo de alianza con constituyentes de los socios y/o para comunicar los acuerdos alcanzados a una audiencia mayor de las partes interesadas.

Opción 3 - Sostenibilidad de la alianza – un plan de consulta para incentivar el flujo de información dentro de una alianza; mantener el apoyo de los constituyentes de los socios y del público en general en el transcurso de la vida de la alianza en términos de beneficios empresariales e impacto en el desarrollo. Este plan puede ser incluido como parte del Memorando de Entendimiento formal entre los socios.





Características generales de los socios potenciales

- ▶ Tener experiencia de trabajo en alianzas voluntarias en temas sociales
- ▶ Estar informados sobre los problemas relacionados al tema social de la alianza
- ▶ Portarse hostil o temeroso del concepto de alianza
- ▶ Tener experiencia como sujeto de un proceso de consulta
- ▶ Tener rasgos culturales particulares que deben ser respetados
- ▶ Poseer representatividad de su organización o de sus constituyentes
- ▶ Ser quienes toman la decisión dentro de su organización
- ▶ Tener experiencia en administración de relaciones

Técnicas en consulta y comunicación con socios potenciales

TÉCNICAS DE CONSULTA

- Entrevistas/reuniones (uno a uno)
- Reuniones de pequeños grupos
- Cuestionarios
- Grupos focales
- Talleres exploratorios con representantes “selectos”
- Entrevistas telefónicas

TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN

- Reuniones periódicas
- Correos y cartas informativas
- Folletos
- Correo electrónico
- Reuniones públicas
- Centros de visita
- Invitaciones para conocer nuevas instalaciones
- Medios de información – radio o televisión
- Conversaciones personales
- Teatro/Sesiones de cuentos
- Video

Caso-ejemplo: Desarrollando un acuerdo tri-sectorial para manejar reasentamiento y rehabilitación en un proyecto de campo petrolero

El contexto de la empresa

La Compañía Nacional de Energía (CNE) ha determinado que existe la posibilidad de duplicar la producción de sus reservas marítimas – que se encuentran dentro de los límites legales del país. La infraestructura de operación actual incluye una plataforma petrolera cerca de la orilla, con un oleoducto submarino conectada a una planta de transferencia terrestre. El petróleo luego es enviado por un oleoducto de 40Km de largo hacia una refinería donde es procesado y enviado a mercados domésticos y de exportación. Una terminal portuaria adyacente a la refinería tiene la capacidad para recibir barcos petroleros.

El proyecto de expansión petrolera propuesto requerirá duplicar la capacidad de recolección, transporte, refinamiento y distribución en un período de cinco años, incluyendo un nuevo oleoducto enterrado a lo largo del “derecho de paso” existente. Se necesitará una gran fuerza de obreros y trabajadores semicapacitados. El tamaño de la fuerza de trabajo requerida en las diferentes fases del desarrollo está resumida en la Tabla 1. Los trabajadores serán acomodados localmente por el tiempo que duren sus empleos. La fuerza de trabajo anticipada se duplicará respecto a cada planta (ver Tabla 2).

El contexto social

Existen tres grandes centros urbanos dentro el área del proyecto. Las características de éstos son descritas a continuación:

Centro Regional A

- 50,000 habitantes con un crecimiento anual del 4%
- se espera un incremento significativo de población migrante luego de haberse difundido la noticia de la propuesta de CNE de expandir su infraestructura
- el desempleo llega al 65% - muchos son trabajadores manuales que llegaron durante un periodo anterior de expansión y decidieron quedarse cuando las obras se detuvieron
- las actividades económicas incluyen:
 - empleos formales: actividades relacionadas al petróleo (1,100), autoridad regional gubernamental (320 distribuidos entre los Departamentos de Infraestructura, Salud, Educación, Desarrollo Rural y Bienestar Familiar, además de la Oficina del Gobernador), y comercio local (900 – manufactura, turismo y comercio)
 - actividades económicas informales : pesca, turismo y comercio

Pueblo B

- 5,000 habitantes, con un crecimiento anual del 9%
- El pueblo creció como un centro para los trabajadores de la construcción durante el período previo de desarrollo petrolero
- Actividades económicas incluyen:
 - Empleo formal: actividades relacionadas al petróleo (70) y comercio local (30 mayormente en el procesamiento de pescados);
 - Actividades económicas informales: pesca, agricultura y comercio de pequeña escala
- El área costera de la ciudad esta siendo actualmente “descubierta” por la industria del turismo

Centro Urbano C

- 15,000 habitantes
- La población declinó en los años reciente debido a la sobre-pesca en las aguas costeras
- El desempleo alcanza el 90%
- Actividades económicas incluyen:
 - Empleo formal: actividades relacionadas al petróleo (120), administración gubernamental del distrito (50) y comercio local (70 mayormente en pesca y proceso agrícola)
 - Actividades económicas informales: pesca y agricultura

Reasentamiento y Rehabilitación

La compañía (CNE) planea iniciar su proyecto de expansión en un año. Un estudio de Impacto Ambiental ha sido concluido y otros requisitos de reguladores locales han sido cumplidos. Queda pendiente la aprobación final del Gobierno Estatal, así como la finalización de un Acuerdo de Inversión con un consorcio de bancos.

Una pequeña población indígena (250hogares) –Lagoo Village – está localizada directamente adyacente a la planta de transferencia existente. Por las limitaciones técnicas del terreno local, la comunidad está ubicada en el único lugar posible para expandir la planta de transferencia existente para acomodar el nuevo proyecto. La CNE y los funcionarios de planificación de desarrollo de la Autoridad Regional están de acuerdo en que la comunidad debe reubicarse para poder realizar los planes de expansión. El Gobernador Regional también está de acuerdo, como también el Director del Comité de Lagoo Village. Este ultimo, en particular, por el nivel de molestias causadas en los últimos diez años por la planta existente en la población local.

La comunidad indígena es pobre. Sus características socioeconómicas incluyen:

- Desnutrición periódica
- Un promedio de 65% de los ingresos son dispuestos para alimentación
- Ocupaciones principales: agricultura dependiente de la lluvia y salarios de empleos temporales
- Poseen en promedio una hectárea
- mitad de los hogares no son propietarios de tierra
- infraestructura es débil; no tienen caminos firmes para acceder a mercados, no tienen electricidad, atención de salud ni irrigación
- los pozos y estanques proveen agua potable. La escasez de agua es común. La calidad del agua es pobre, comúnmente contaminada con bacterias.

Varias organizaciones no gubernamentales trabajan en Lagoo Village en temas de salud, e intensificación agrícola. Se sabe que algunas de estas organizaciones están financiadas a través de una ONG internacional – Social Concern Agency - basada en el Centro Regional A.

A partir de los resultados del estudio de Impacto Ambiental, la CNE ha preparado un Plan de Reubicación y Rehabilitación para la comunidad indígena. El Plan incluye un compromiso para financiar nuevas viviendas e infraestructura (electricidad, agua y alcantarillado, educación primaria y centros de atención de salud). El presupuesto formulado por la CNE está basado en la idea de que el sitio seleccionado para el reasentamiento esté dentro o inmediatamente adyacente a un área urbana existente (ya sea el sitio A, B o C). El propósito es reducir los costos globales, particularmente la instalación de infraestructura en la comunidad.

Durante la consulta con la comunidad afectada (como parte del estudio de Impacto Ambiental) surgieron tres opciones posibles para el reasentamiento:

- **Opción 1** – Reasentamiento de todos los hogares juntos a un sitio en las afueras del Centro Regional A.
- **Opción 2** – Reasentamiento en varios lugares del Pueblo B o el Área Urbana C, dependiendo de la elección de las familias afectadas
- **Opción 3** – Reasentamiento de todos los hogares juntos a un solo “campo verde” 4Km al norte del Pueblo B

Actualmente, la CNE favorece la primera opción, el Gobernador Regional favorece la segunda y el Comité de la aldea Lagoo Village junto a la Social Concern Agency favorecen la tercera opción.

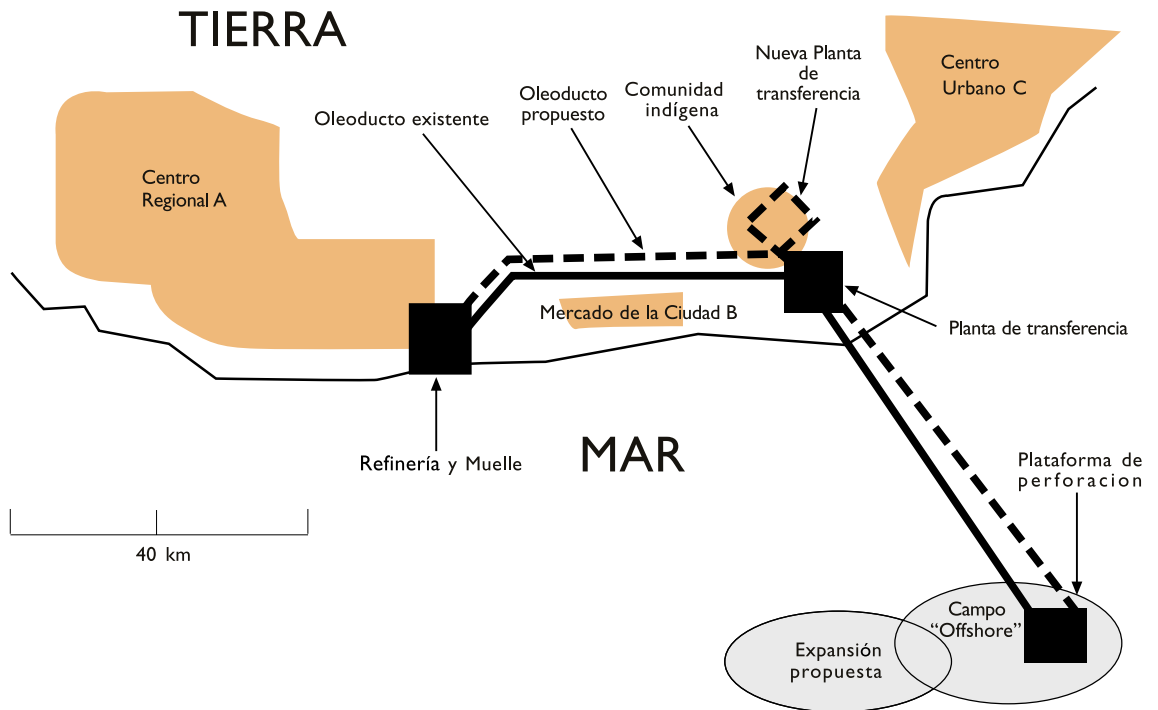
Tabla 1
Requerimiento de la fuerza de trabajo para la construcción

Plantas	Tiempo (años)	Requerimiento promedio de fuerza de trabajo	Requerimiento máximo de fuerza de trabajo
Plataforma terrestre y oleoducto submarino	2 a 3	500	3,400
Planta de transferencia	2	300	500
Oleoducto a la refinería	2	200	300
Refinería y muelle	4-5	1,500	2,500

Tabla 2
Requerimiento de la fuerza de trabajo para operación

Plantas	Fuerza de trabajo existente	Fuerza de trabajo total propuesta
Plataforma terrestre y oleoducto submarino	300	600
Planta de transferencia	20	40
Oleoducto a la refinería	20	40
Refinería y muelle	950	1900
Total	1,290	2,580

Mapa Regional



Ejemplo: Términos de Referencia para un proceso de consulta para encontrar socios para someterse a una evaluación de Calidad de Vida en las cercanías del Proyecto Minero de Carbón Sarshatali, India

- Desarrollar una lista más grande que la inicial de socios potenciales identificado “en casa” por la empresa (incluyendo organizaciones de comunidades de base, ONGs, sector privado local, agencias de ayuda al desarrollo, fundaciones internacionales y nacionales y gobierno local y distrital, etc.).
- Preparar un “mapa de red” mostrando cómo estas organizaciones están relacionadas (o no) entre sí para identificar la fortaleza de cada vínculo.
- Desarrollar una serie de criterios de objetivos para facilitar una rápida entrevista telefónica con socios potenciales para determinar si son adecuados o no y su interés en una alianza para la Evaluación de Calidad de Vida en las cercanía de la Mina de Carbón Sarshatali.
- Verificar (telefónica o personalmente) la lista ampliada de las organizaciones en función a su conveniencia e interés como socios. Desarrollar una lista priorizada de las organizaciones para visitarlas en persona.
- Preparar una pro forma más detallada como ayuda para guiar las visitas de consulta.
- Visitar cada organización priorizada en la verificación e informarles acerca del proyecto minero, las actividades de inversión social propuestas por la empresa, y el “tema” de alianza (Evaluación de Calidad de Vida)
- Como mínimo, aplicar los siguientes criterios para medir si la organización es adecuada para actuar como socia:
 - Habilidades, capacidades y recursos que contribuyen de forma singular y complementan el tema de alianza;
 - El costo y tiempo que se requieren para reducir cualquier brecha de habilidades identificadas;
 - Su disposición de trabajar con los otros socios potenciales y compartir el riesgo de la colaboración
 - La capacidad de implementar o proveer recursos que piensan comprometer a la alianza: y
 - Solicitar comentarios sobre un proceso aceptable de formulación de alianza incluyendo la sede preferida, el papel de los facilitadores externos (si existen), y el tipo y estatus de cualquier acuerdo logrado.
- Donde no existan candidatos viables para socios, haga recomendaciones de cómo una organización podría ser conformada y financiada, identificando también las habilidades, recursos y papel que jugará en el acuerdo global de alianza.
- Prepare un informe y haga recomendaciones de socios convenientes
- Revise el borrador final del informe tomando en cuenta los comentarios recibidos.



Elementos clave para un plan de consulta de alianza

- ▶ Propósitos y objetivos
- ▶ Lista de partes a ser consultadas
- ▶ Técnicas apropiadas de consulta y comunicación
- ▶ Cronogramas y fechas de vencimiento
- ▶ Términos de Referencia para aquellos que participan en la consulta (ver *Hoja de Apoyo 4.7* para ejemplo)

Lecciones clave para participantes

- ▶ Encontrar el socio correcto es un paso esencial en el proceso de asociación. Las habilidades de consulta y buena comunicación son críticas para este paso.
- ▶ Cada socio potencial tiene características únicas y, en respuesta, cada uno requiere de técnicas de consulta apropiadas
- ▶ Las habilidades de consulta y comunicación son relevante a todas las fases del proceso de alianza – exploración, construcción y sostenibilidad de la alianza.

Lecturas adicional

Manual on Public Involvement in Environmental Assessment: Planning and Implementing Public Involvement Programs, Federal Environmental Assessment Agency (now Canadian Environmental Assessment Agency)

NREM Project Public Participation and Conflict Management Training Materials, Canadian International Development Agency (CIDA)

Future Directions for the EIA Improvement Project: Initial Stakeholder Workshop, SPDC (Royal Dutch/Shell, Nigeria) <http://www.bpd-naturalresources.org/reports/nigerianov.pdf>

