

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales**  
**Escuela Profesional de Ingeniería Industrial**



**Implementación de un plan de integración puerto ciudad para el desarrollo sostenible entre el terminal portuario de Matarani y el área de influencia directa, Matarani 2018 - 2022**

Trabajo de suficiencia profesional presentado por la Bachiller:

**Paredes Corrales, Jacqueline Nora**

**ORCID: 0009-0009-7707-137X**

para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Asesor:

**Dr. Ticse Villanueva, Edwing Jesús**

**ORCID: 0000-0003-1684-5617**

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

**INGENIERIA INDUSTRIAL**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 03 de Agosto del 2025

**Dictamen: 015977-C-EPII-2025**

Visto el borrador del expediente 015977, presentado por:

**2003600602 - PAREDES CORRALES JACQUELINE NORA**

Titulado:

**IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE INTEGRACIÓN PUERTO CIUDAD PARA EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE ENTRE EL TERMINAL PORTUARIO DE MATARANI Y EL ÁREA DE INFLUENCIA  
DIRECTA, MATARANI 2018 - 2022**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

**INGENIERO INDUSTRIAL**

**29686902 - LLAZA LOAYZA MARCO ANTONIO  
DICTAMINADOR**



**29278441 - PACHECO OVIEDO ABRAHAM ARTURO  
DICTAMINADOR**



**29643059 - TUPAYACHY QUISPE DANNY PAMELA  
DICTAMINADOR**



# Implementación de un plan de integración puerto ciudad para el desarrollo sostenible entre el terminal portuario de Matarani y el área de influencia directa, Matarani 2018 - 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.apn.gob.pe](http://repositorio.apn.gob.pe)

Fuente de Internet

18%

2

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

1%

3

[repositorio.ucsm.edu.pe](http://repositorio.ucsm.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

4

[portusonline.org](http://portusonline.org)

Fuente de Internet

1%

5

[issuu.com](http://issuu.com)

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

## DEDICATORIA

*A mis padres,  
semilla de mis valores y raíz de mis sueños.  
De ustedes aprendí que con dedicación  
y responsabilidad todo es posible.  
Aunque mi padre no esté para ver este logro,  
su presencia vive en mi corazón y en cada línea de estas páginas.*

*A Rafa, Salva y Mica, mis hijos,  
mi motor, mi fortaleza y mi inspiración,  
ellos me motivan a no rendirme y a dar siempre lo mejor de mí.  
En cada paso de este camino estuvieron conmigo,  
y en cada logro late el reflejo de su amor.  
Que mis huellas, con aciertos y errores,  
les sirvan de guía para alcanzar sus propios sueños  
y convertirse en todo lo que anhelan ser.*

## AGRADECIMIENTOS

*A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino,  
por darme la fe y la esperanza necesarias para no rendirme  
y llegar a este momento tan especial de mi vida.*

*A mi familia, que es el corazón de todo lo que hago.*

*A mis hijos, que son mi motor y la razón por la que  
siempre busco ser mejor;  
a mis padres, que me enseñaron con su ejemplo  
que la responsabilidad y la perseverancia  
abren las puertas de los sueños;  
y a mis hermanas, por su compañía,  
su apoyo sincero y constante en cada etapa de mi vida.*

*A TISUR, que desde hace 17 años no solo me dio un trabajo,  
sino también la oportunidad de crecer,  
desarrollándome en diversas áreas hasta descubrir  
mi verdadera vocación en la Responsabilidad Social,  
además de formarme con herramientas como la capacitación  
y experiencias que marcaron mi rumbo.*

*Agradezco de corazón a mis jefes,  
quienes han sido mentores y referentes excepcionales.  
En una industria portuaria mayoritariamente masculina,  
tuve la dicha de contar con líderes que confiaron en mí,  
me motivaron y me impulsaron a seguir avanzando,  
demostrando que el verdadero liderazgo también se mide  
en la capacidad de apoyar y abrir camino a las mujeres.*

## RESUMEN

El presente informe de experiencia profesional describe el proceso de implementación de un Plan de Integración Puerto–Ciudad con enfoque en desarrollo sostenible, aplicado entre el Terminal Portuario de Matarani (TISUR) y su área de influencia directa. El contenido se sustenta en la trayectoria profesional acumulada durante más de quince años en el ámbito marítimo y portuario. El propósito fundamental alcanzado fue la creación de un modelo estratégico de articulación que fomenta una relación equilibrada entre el puerto y su zona de influencia directa, orientada al crecimiento económico compartido, la responsabilidad social y la sostenibilidad del bienestar.

La iniciativa surgió al reconocer la brecha histórica existente entre la ciudad y el puerto, identificando la necesidad de vincular ambas realidades bajo una visión conjunta de desarrollo sostenible. Para ello, se emplearon herramientas propias de la Ingeniería Industrial, tales como el análisis FODA, la identificación de actores involucrados (stakeholders), la formulación de objetivos e indicadores de desempeño, y la gestión de proyectos con enfoque de mejora continua. Dichas metodologías facilitaron la construcción de un plan técnicamente viable y socialmente coherente, alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030, abordando dimensiones clave como la educación, la salud, la infraestructura y el bienestar social.

El plan también contribuyó al propósito institucional de reforzar la legitimidad social del concesionario TISUR, aspecto esencial en su intención de extender la concesión portuaria por treinta años adicionales. Se definieron estrategias participativas que promovieron la colaboración entre autoridades, instituciones y organizaciones sociales de la provincia de Islay, reconociendo que la integración Puerto–Ciudad solo se consolida mediante un trabajo conjunto y constante. Además, se formularon recomendaciones dirigidas a mantener la vigencia y eficacia del plan, tales como la implementación de mecanismos de evaluación periódica, la difusión continua entre los actores clave y su consolidación como instrumento de gestión social. Estas acciones buscan garantizar que el vínculo entre el puerto y la ciudad evolucione conforme a los principios de sostenibilidad, eficiencia y mejora continua.

En síntesis, este estudio evidencia que la Ingeniería Industrial puede desempeñar un papel determinante en la transformación de las relaciones entre el puerto y su entorno urbano, contribuyendo a una gestión moderna, responsable y sostenible del desarrollo portuario.

**Palabras clave:** Integración puerto-ciudad, Desarrollo sostenible, Gestión portuaria.

## ABSTRACT

This professional experience report describes the implementation process of a Port–City Integration Plan with a focus on sustainable development, applied between the Matarani Port Terminal (TISUR) and its direct area of influence. The content is based on more than fifteen years of professional experience in the maritime and port sector. The main goal achieved was the creation of a strategic integration model that fosters a balanced relationship between the port and its surrounding community, aimed at shared economic growth, social responsibility, and sustainable well-being.

The initiative emerged from recognizing the historical gap between the city and the port, identifying the need to link both realities under a shared vision of sustainable development. To achieve this, various Industrial Engineering tools were applied, such as the SWOT analysis, stakeholder identification, the formulation of objectives and performance indicators, and project management with a continuous improvement approach. These methodologies facilitated the development of a technically feasible and socially coherent plan, aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs) and the 2030 Agenda, addressing key areas such as education, health, infrastructure, and social welfare.

The plan also supported TISUR's institutional objective of strengthening its social legitimacy, a key element in its intention to renew the port concession for an additional thirty years. Participatory strategies were designed to promote collaboration among authorities, institutions, and social organizations within the province of Islay, recognizing that Port–City integration can only be consolidated through collective and sustained effort. Furthermore, several recommendations were proposed to ensure the plan's relevance and effectiveness, including the implementation of periodic evaluation mechanisms, ongoing dissemination among key stakeholders, and its consolidation as a social management tool. These actions aim to ensure that the port–city relationship evolves in accordance with the principles of sustainability, efficiency, and continuous improvement.

In summary, this study demonstrates that Industrial Engineering can play a decisive role in transforming the relationship between ports and urban environments, contributing to a modern, responsible, and sustainable approach to port development management.

**Keywords:** Port–City integration, sustainable development, port management.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	2
1.1. ANTECEDENTES.....	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1. Descripción del problema.....	2
1.2.2. Formulación del problema .....	4
1.2.3. Sistematización del problema.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4.1. Justificación Teórica .....	5
1.4.2. Justificación Metodológica .....	5
1.4.3. Justificación Práctica.....	6
1.4.3.1. Política, Económica y/o Social .....	6
1.4.3.2. Profesional, Académica y/o Personal. ....	7
1.5. DELIMITACIONES .....	8
1.5.1. Temático.....	8
1.5.2. Espacial. ....	8
1.5.3. Temporal. ....	8
1.6. HIPÓTESIS .....	8
1.7. VARIABLES E INDICADORES .....	9
1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	10
1.8.1. Levantamiento de Información .....	10
1.8.1.1. Técnicas: Encuesta.....	10
1.8.2. Instrumentos .....	10
1.8.2.1. Cuestionario estructurado .....	10
1.8.2.2. Análisis documental.....	11
1.8.3. Población.....	11
1.8.4. Estrategia.....	12
1.8.4.1. Toma de datos .....	12

1.8.4.2.	Análisis y procesamiento de Datos .....	12
1.8.5.	Criterios para el manejo de resultados .....	13
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO .....		14
2.1.	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	14
2.1.1.	ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....	14
2.1.2.	ANTECEDENTES NACIONALES .....	16
2.2.	MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL .....	18
2.2.1.	PUERTO .....	18
2.2.2.	CIUDAD .....	18
2.2.3.	TERMINAL PORTUARIO .....	18
2.2.4.	TPM.....	18
2.2.5.	RELACIÓN PUERTO – CIUDAD.....	19
2.2.6.	RECONVERSIÓN PORTUARIA .....	19
2.2.7.	AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL (APN).....	19
2.2.8.	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO PORTUARIO.....	20
2.2.9.	STAKEHOLDER.....	20
2.2.10.	ACTIVIDAD PORTUARIA .....	20
2.2.11.	SOSTENIBILIDAD .....	20
2.2.12.	DESARROLLO SOSTENIBLE.....	21
2.3.	MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO .....	21
2.3.1.	Planeamiento Estratégico .....	21
2.3.2.	Pilares de la Cadena Logística Portuaria.....	21
2.3.3.	Integración Puerto Ciudad.....	22
2.3.4.	Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	23
2.3.5.	Crecimiento económico.....	24
2.3.6.	Grado de aceptación .....	24
CAPÍTULO III. ANALISIS INICIAL DE LA EMPRESA .....		26
3.1.	LA EMPRESA .....	26
3.1.1.	Rubro.....	26
3.1.2.	Actividad Principal.....	26
3.1.3.	Breve reseña Histórica .....	26
3.1.3.1.	Proceso de Concesión .....	26
3.1.3.2.	Generalidades y características del Puerto.....	27
3.1.4.	Misión.....	32
3.1.4.1.	Misión Terminal portuario de Matarani.....	32
3.1.4.2.	Misión del área de Desarrollo Social .....	32
3.1.5.	Visión .....	32

3.1.5.1.	Visión Terminal Portuario de Matarani .....	32
3.1.5.2.	Visión del área de Desarrollo Social.....	32
3.1.6.	Organigrama.....	33
3.1.6.1.	Organigrama General TISUR .....	33
3.1.6.2.	Organigrama área de Desarrollo Social .....	35
3.2.	GRADO DE ACEPTACIÓN DE LA COMUNIDAD A LA GESTIÓN DEL TPM.....	36
3.2.1.	Antecedentes .....	36
3.2.2.	Herramientas de medición.....	36
3.2.3.	Instrumento.....	36
3.2.4.	Metodología .....	43
3.2.5.	Grado de aceptación de la comunidad.....	45
3.3.	ÍNDICE DE CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ZONA .....	46
3.3.1.	Crecimiento económico de la zona .....	46
3.3.1.1.	Evolución económica de la zona.....	46
3.3.1.2.	Crecimiento de la población del distrito de Islay.....	47
3.3.2.	Crecimiento económico portuario .....	48
3.3.2.1.	Evolución operatividad portuaria.....	48
3.3.2.2.	Evolución Headcount.....	50
3.4.	CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES DEL TPM.....	51
3.4.1.	Perspectivas del puerto de Matarani a nivel local .....	52
3.4.2.	Coyuntura Social de la Zona de Influencia Directa .....	53
3.4.3.	Riesgos empresariales del TPM .....	54
CAPÍTULO IV. PLAN DESARROLLO SOCIAL DEL TERMINAL PORTUARIO .....		58
4.1.	SITUACIÓN GENERAL.....	58
4.2.	VISIÓN Y MISIÓN, OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN.....	59
4.2.1.	Misión.....	59
4.2.2.	Visión .....	59
4.2.3.	Objetivos Generales .....	59
4.2.4.	Objetivos Específicos .....	60
4.3.	GRUPOS DE INTERÉS O LÍNEAS DE ACTUACIÓN SOCIAL – TISUR.....	61
4.4.	Ejes de intervención social .....	65
4.4.1.	Evaluación externa .....	65
4.4.1.1.	Estudio: Distribución de Presupuesto Responsabilidad Social.....	66
4.4.2.	Evaluación Interna.....	66
4.5.	Los ODS y su relación con el Plan de RS .....	67
4.6.	Proceso estratégico .....	70
4.6.1.	Matriz FODA con cruce de variables.....	70
4.7.	Implementación Estratégica .....	72

4.7.1. Estrategias .....	72
4.7.2. Evaluación Estratégica .....	73
4.8. Proyectos de impacto del Plan de Responsabilidad Social.....	83
4.8.1. Obras por Impuestos.....	83
4.8.2. Inserción de la mujer a la labor portuaria.....	85
4.8.3. Semillero Deportivo .....	87
4.8.4. Beca Tisur .....	88
4.8.5. Manos a la Obra .....	89
4.8.6. Emprende Islay.....	89
4.8.7. Talento TISUR .....	89
4.8.8. Tisur Premia Tu Esfuerzo .....	90
4.8.9. Familia Solidaria .....	91
4.8.10. Voluntariado Organizacional.....	91
CAPÍTULO V. RESULTADOS .....	92
5.1. Presupuesto del Plan de RS.....	92
5.2. Nivel de Aceptación con la Comunidad.....	94
5.3. Continuidad de las operaciones.....	95
5.4. Empleabilidad local.....	96
5.5. Inserción de la mujer a la labor Portuaria.....	98
5.6. Número de beneficiados por proyectos del Plan de RS.....	99
APLICACIÓN DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL EN EL PROYECTO.....	101
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES .....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables e indicadores .....	9
Tabla 2: Muestra de la encuesta .....	43
Tabla 3: Detalle de la muestra.....	44
Tabla 4: Matriz de riesgos empresariales de la Gestión de Responsabilidad Social del TPM .....	55
Tabla 5: Matriz FODA con cruce de variables .....	70
Tabla 6: Matriz de Evaluación estratégica .....	74
Tabla 7: Presupuesto actividades sociales.....	92



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pilares de la Cadena Logística Portuaria .....	22
Figura 2: Ideas para la construcción del pensamiento Puerto Ciudad.....	22
Figura 3: Relación Puerto Ciudad – Ámbito de interacción .....	23
Figura 4: Objetivos de Desarrollo Sostenible .....	24
Figura 5: Vista Panorámica Puerto de Matani 2017 .....	29
Figura 6: Sistema de Minerales F.....	31
Figura 7: Sistema de almacenamiento de granos de silos .....	31
Figura 8: Organigrama General TISUR .....	34
Figura 9: Organigrama Área de Desarrollo Social.....	35
Figura 10: Índice de aceptación de la Comunidad frente a la gestión de TISUR .....	45
Figura 11: Crecimiento y Proyección de la Población del Distrito de Islay .....	48
Figura 12: Evolución cantidad de naves atendidas TPM.....	49
Figura 13: Evolución de las TM movilizadas .....	50
Figura 14: Evolución Headcount.....	51
Figura 15: Líneas de actuación socia - TISUR .....	62
Figura 16: Matriz Poder interés stakeholder TISUR.....	64
Figura 17: Principales necesidades zona de influencia directa .....	66
Figura 18: Ejes estratégicos y su relación con los ODS.....	68
Figura 19: Mecanismo y Ventaja de Obras por Impuestos .....	84
Figura 20: Obras por Impuestos realizadas por Puerto de Matarani .....	85
Figura 21: Porcentaje de Aceptación Social .....	95
Figura 22: Productividad Total y efectiva del TPM.....	96
Figura 23: Empleabilidad Regional.....	97
Figura 24: Empleabilidad Distrital .....	98
Figura 25: Evolución de trabajadores varones y mujeres .....	99

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estudio de imagen corporativa en la opinión de los pobladores de los ...112  
distritos de Islay y Mollendo 2022



## INTRODUCCIÓN

El presente estudio analiza la interacción entre el Puerto y la Ciudad, centrandó su atención en el Puerto de Matarani y el entorno que conforma su área de influencia directa. Esta relación supone la implementación de acciones e iniciativas impulsadas por el puerto, orientadas a promover el desarrollo sostenible dentro de dicha zona de influencia.

El propósito principal del trabajo es comprender y evaluar la imagen institucional del puerto, es decir, cómo se proyecta, comunica y percibe dentro de la comunidad, qué inquietudes legítimas genera y cuáles son los riesgos actuales o potenciales que enfrenta. Con base en este diagnóstico, se busca definir estrategias de gestión adecuadas que fortalezcan el vínculo entre el concepto de desarrollo sostenible y la sostenibilidad portuaria, entendida como la capacidad de mantener la continuidad de las operaciones mediante una gestión equilibrada de los aspectos económicos, sociales y ambientales.

En una primera etapa, se desarrollará un análisis de la situación actual de la relación entre el puerto y la ciudad, con el fin de identificar los principales desafíos y puntos de fricción existentes entre ambos actores.

Posteriormente, para abordar dichos desafíos y formular un Plan de Integración Puerto–Ciudad, se describirán los conceptos teóricos relacionados y se revisarán casos de referencia aplicados en otros puertos tanto a nivel nacional como internacional.

Con la información recopilada, se expondrá la realidad actual de ambos actores —el puerto y la ciudad—, la naturaleza de su relación y las diversas necesidades que los vinculan y diferencian.

A partir de este diagnóstico, se elaborará el Plan de Desarrollo Social del Terminal Portuario de Matarani, que incluirá los proyectos y actividades destinados a mejorar la calidad de vida de la población local y fortalecer la relación con la comunidad, reconocida como uno de los principales grupos de interés (stakeholders) del puerto. Dichas acciones serán medibles y evaluables, a fin de determinar su impacto y verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Finalmente, el trabajo presenta las conclusiones, referencias bibliográficas y anexos que respaldan el proceso metodológico y los resultados obtenidos a lo largo de la investigación.

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES

Si bien el puerto de Matarani realiza labor social y apoyo a la comunidad, no se ha aplicado en los 20 años de concesión del operador portuario un Plan de Integración puerto-ciudad.

Esta vinculación posibilita que el Puerto de Matarani genere beneficios sociales y crecimiento económico para la ciudad; al mismo tiempo, el puerto requiere de la colaboración urbana a través de una fuerza laboral calificada que respalde el desarrollo de sus operaciones.

Las medidas destinadas a fortalecer la relación Puerto–Ciudad deben implementarse de manera que no comprometan la sostenibilidad ni el funcionamiento esencial de la actividad portuaria, considerando que el puerto actúa como un punto clave de conexión entre distintos modos de transporte.

### 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.2.1. Descripción del problema

Las operaciones portuarias representan una fuente significativa de empleo y generación de divisas para las comunidades ubicadas en la franja costera del país. Sin embargo, para evitar que dichas actividades se vean afectadas por conflictos con las zonas de influencia o por percepciones negativas de la opinión pública, resulta esencial fortalecer las estrategias de comunicación y las relaciones con los actores externos (stakeholders), las cuales se constituyen en una herramienta clave para la sostenibilidad del entorno portuario.

En este marco, y de acuerdo con la última encuesta aplicada por el Puerto de Matarani a la población de su área de influencia directa, se identificaron las

principales necesidades y demandas prioritarias expresadas por la comunidad local, entre las cuales destacan las siguientes:

- Percepción negativa de los pobladores de Islay a las actividades portuarias que impactan negativamente en el entorno
- Alta demanda de los servicios básicos como salud, educación, infraestructura, bienestar social, los cuales no son debidamente satisfechos por el gobierno.
- Manifestación de la insatisfacción de la comunidad respecto a gestión del Terminal Pesquero de Matarani (TPM).
- Existe una alta expectativa por parte de la población hacia la empresa privada, en cuanto a su capacidad para contribuir al satisfacer las necesidades básicas de la comunidad y mejorar sus condiciones de vida.

La función económica del Puerto de Matarani solo puede sostenerse en el tiempo si se asume con responsabilidad su dimensión social. Cada vez más, las autoridades portuarias reconocen la importancia de generar sinergias de cooperación con las ciudades, mejorar la calidad y accesibilidad de las zonas portuarias, y consolidar una imagen pública favorable. Asimismo, se busca incentivar la participación de jóvenes profesionales en el ámbito portuario, como una medida para enfrentar la escasez de personal técnico calificado en el sector.

Del mismo modo, la presente propuesta pretende incrementar el nivel de aceptación de los grupos de interés vinculados directamente con la gestión del operador portuario en el Puerto de Matarani, con el propósito de fomentar el desarrollo y crecimiento sostenible de la comunidad portuaria de la provincia de Islay.

En este contexto, y considerando lo anteriormente expuesto, el Puerto de Matarani identifica la necesidad de implementar un Plan de Gestión de Responsabilidad Social que promueva el desarrollo sostenible entre el Terminal Portuario y su área de influencia directa.

### 1.2.2. Formulación del problema

¿De qué manera se lleva a cabo la elaboración y puesta en marcha de un Plan de Integración Puerto–Ciudad que contribuya al desarrollo sostenible entre el puerto y su área de influencia directa?

### 1.2.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de la zona de influencia directa del Puerto de Matarani?
- ¿Cuáles son los ejes sobre los cuales el puerto de Matarani debería hacer gestión para lograr un relacionamiento puerto ciudad?
- ¿Cómo se desarrollará el Plan de Integración Puerto Ciudad?

## 1.3. OBJETIVOS

### 1.3.1. Objetivo general

Implementar un Plan de Integración Puerto Ciudad orientado al Desarrollo Sostenible entre el Terminal Portuario de Matarani y su área de Influencia Directa.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del Puerto de Matarani y su área de influencia directa, identificando los principales factores sociales, económicos y ambientales que caracterizan su entorno.
- Diseñar un Plan de Integración Puerto Ciudad que contribuya a mejorar la calidad de vida de la población y, simultáneamente, fortalezca la imagen institucional de la empresa.
- Analizar el desarrollo sostenible de la implementación del Plan Puerto Ciudad.

## 1.4. JUSTIFICACIÓN

### 1.4.1. Justificación Teórica

La base de este estudio radica en la necesidad de determinar la actual interacción entre el Terminal Portuario de Matarani y su área directamente circundante. Esta relación conlleva la ejecución de iniciativas orientadas a promover el desarrollo sostenible de la región.

También ayudará a entender la percepción del puerto desde el exterior, qué imagen proyecta, qué preocupaciones legítimas genera y qué posibles riesgos puede enfrentar o no. Esto ayudará a mitigar esos riesgos, relacionando el desarrollo y la continuidad de las operaciones portuarias, en lo que se denominará 'sostenibilidad', en sus dimensiones económica, social, institucional y ambiental.

El Puerto de Matarani tiene como propósito fortalecer sus objetivos institucionales mediante un enfoque integral que articule tanto sus procesos internos (como la gestión del talento humano) como sus procesos externos (relacionados con la comunidad y los grupos sociales). Este enfoque se centra en impulsar el desarrollo socioeconómico y sociocultural de la provincia de Islay, priorizando áreas clave como la educación, la salud, la infraestructura y el bienestar social.

Asimismo, el puerto promoverá la coordinación conjunta entre los distintos sectores, instituciones y organizaciones sociales, con el fin de consolidar un modelo de gestión participativo y sostenible.

### 1.4.2. Justificación Metodológica

El presente estudio se justifica por la necesidad de utilizar una metodología apropiada en el desarrollo de un plan estratégico que esboce las acciones futuras a implementar y la dirección a seguir. Esto implica desarrollar un proceso que incorpore un análisis, evaluación y diagnóstico sistemático de

una situación dada para determinar racionalmente las acciones a tomar para superar y mejorar una situación de manera que se puedan abordar las respuestas apropiadas a los desafíos identificados.

- Se realizó un diagnóstico preliminar utilizando la Matriz FODA, que identificó los factores críticos estratégicos a utilizar como palancas de cambio tras ser reconocidos.
- Se establecieron ejes estratégicos concebidos como las directrices fundamentales del Plan, los cuales profundizan en su propósito central y orientan su desarrollo a través de grandes líneas de acción que brindan coherencia y estructura al plan estratégico.
- Para cada uno de estos ejes, se definieron metas y acciones específicas, determinando los resultados esperados y las actividades necesarias para alcanzarlos de manera efectiva.
- Se identificaron indicadores de evaluación para facilitar la ejecución, control y evaluación del Plan.

Las metas y acciones tomadas tienen claridad y son viables y realistas; están cuantificadas, son medibles, tienen tiempos adecuados y presentan consistencia interna entre los problemas identificados y los objetivos establecidos para resolverlos.

### **1.4.3. Justificación Práctica**

#### **1.4.3.1. Política, Económica y/o Social**

El desarrollo de este proyecto hizo posible identificar y fortalecer el vínculo existente entre el Terminal Portuario de Matarani y su área de influencia directa. Esta relación con la ejecución de propuestas desarrolladoras y el sostenido desarrollo de la sostenibilidad del territorio.

El estudio permitió comprender la percepción externa que la comunidad tiene del puerto, la imagen institucional que este

proyecta, así como las preocupaciones legítimas que genera y los riesgos presentes y potenciales que deben ser gestionados. Esta comprensión refuerza la vinculación entre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad, entendida como la capacidad de mantener la continuidad de las actividades portuarias en sus dimensiones económica, social, institucional y ambiental.

El sostenido ejercicio de las iniciativas planteadas por TPM es congruente con el abordaje institucional de la mejora y la ejecución de los objetivos vinculados a la integralidad en los procesos internos, en los recursos humanos, y externos, en la población objetivo y las partes interesadas. En los ejes de educación, salud, infraestructura, y bienestar social, el progreso alcanzado en la provincia de Islay se logró gracias a una política de trabajo basada en la cohesión y la articulación entre los distintos sectores, instituciones y organizaciones sociales, orientada a atender de manera conjunta las necesidades de la población.

#### **1.4.3.2. Profesional, Académica y/o Personal.**

El estudio adquiere relevancia porque permite aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación en Ingeniería Industrial, contribuyendo al mismo tiempo al desarrollo sostenible de la empresa y generando un impacto positivo en la calidad de vida de la población de la provincia de Islay.

Este proyecto se centra en la implementación de planes orientados a mejorar las condiciones de vida en el área de influencia directa del puerto, promoviendo acciones que fortalezcan su relación con la comunidad.

Asimismo, busca sensibilizar a la población de Islay acerca de la importancia estratégica que representa la presencia del puerto en su

entorno, resaltando su incidencia en la cadena de suministro y los beneficios económicos y sociales que ello genera para la localidad.

## 1.5. DELIMITACIONES

### 1.5.1. Temático.

El presente estudio tuvo como objetivo identificar y formular estrategias orientadas a la elaboración de un Plan de Integración entre el Terminal Portuario de Matarani y su zona de influencia directa, promoviendo un desarrollo equilibrado y complementario entre ambos actores.

### 1.5.2. Espacial.

La investigación se llevó a cabo en el Puerto de Matarani, concesionado a la empresa Terminal Internacional del Sur S.A. (TISUR), específicamente en el ámbito del Área de Desarrollo Social.

### 1.5.3. Temporal.

La temporalidad evidencia los datos entre los años 2018 al 2022.

## 1.6. HIPÓTESIS

Dado que, es factible la implementación de un Plan de Integración Puerto Ciudad, es probable que se fortalezca la relación y se promueva un desarrollo sostenible entre el Terminal Portuario de Matarani y su zona de influencia directa.

## 1.7. VARIABLES E INDICADORES

**Tabla 1.** *Variables e indicadores*

VARIABLES		INDICADORES	SUB INDICADOR	FORMULA
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	Plan de Integración Puerto Ciudad	Plan sobre los principales Ejes estratégicos	Estrategias del plan de Integración Puerto Ciudad implementadas	-Estrategias propuestas/ implementadas
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	Desarrollo Sostenible promovido entre	Grado de aceptación de la comunidad a la gestión del TPM.	Grado de aceptación que la población del área de influencia directa manifiesta frente a la gestión del TPM	-% aceptación
	Terminal Portuario de Matarani y su área de influencia directa	Índice de crecimiento económico de la zona	Proveedores de la zona que laboran en el TPM	-% de proveedores laboran en TPM
		Continuidad de las operaciones del TPM	Trabajadores del TPM pertenecientes a la zona Eventos sociales que generen la paralización de las actividades en puerto	-% de trabajadores - Cantidad de paralizaciones en el periodo 2018-2022

*Nota.* Tomado de Corrales (2021)

La formulación de indicadores cuantificables responde a los principios de la Ingeniería Industrial, que promueve la medición objetiva del desempeño para el control y mejora continua de los procesos.

## **1.8. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **1.8.1. Levantamiento de Información**

#### **1.8.1.1. Técnicas: Encuesta**

- Cualitativo, esta técnica permite revisar las preguntas de investigación a lo largo del estudio y analizar la literatura existente, de manera que se fortalezca el planteamiento del problema y se mantenga la coherencia hasta la conclusión de la investigación
- Asimismo, se llevará a cabo la interpretación de las encuestas estructuradas aplicadas a los habitantes del área de influencia directa (Matarani y Mollendo). Se priorizará la relevancia del tipo de información obtenida y su utilidad para elaborar un diagnóstico integral, que permita realizar un análisis comparativo y cruzado de los datos recopilados.

### **1.8.2. Instrumentos**

#### **1.8.2.1. Cuestionario estructurado**

La encuesta, empleada como instrumento de recolección de información aplicada a los distintos grupos que conforman la zona de influencia directa, permitió obtener datos primarios acerca de la situación actual de la relación entre el puerto y la ciudad, así como conocer las estrategias implementadas y el nivel de aceptación percibido por los habitantes relacionados con la gestión del Terminal Portuario de Matarani (TPM).

### 1.8.2.2. Análisis documental

Se efectuó un análisis de la información disponible en la actualidad, la cual comprende:

- Datos, reportes de sostenibilidad, cuadros estadísticos de la empresa, relacionada con las diferentes actividades de apoyo hacia la comunidad.
- Visitas a distintas instituciones y lugares donde TISUR brinda apoyo, y analizar la repercusión de esta ayuda.

Se examinaron los informes previamente citados, correspondientes al periodo 2015–2018, con el propósito de obtener información veraz, precisa y actualizada que sirviera de base para el análisis.

### 1.8.3. Población

La presente investigación consideró como población de estudio a los habitantes del área de influencia directa del Terminal Portuario de Matarani, comprendiendo los distritos de Matarani y Mollendo. Entre los participantes se identificaron las siguientes características:

- Hombres y mujeres con edades comprendidas entre 18 a 54 años.
- Representantes de la sociedad civil, gremios y grupos ocupacionales como presidentes o dirigente de asociaciones de vivienda (AVIS), trabajadores de centros de abasto, profesores, pescadores, transportistas, trabajadores de centros de salud, y colaboradores de comedores populares.

Se aplicaron encuestas a los participantes mencionados con el fin de obtener un diagnóstico inicial sobre la relación entre el Terminal Portuario de Matarani (TPM) y su zona de influencia directa.

De manera complementaria, se incluyó información proporcionada por los ejecutivos de la empresa vinculados con la gestión social del puerto, a fin de enriquecer el análisis con una perspectiva institucional.

#### 1.8.4. Estrategia

Este presente trabajo de investigación se fundamenta en la recopilación, registro y análisis exhaustivo de la información vinculada al área de estudio seleccionada. En este sentido, el proceso investigativo requiere un tratamiento meticuloso de los datos, dado que la calidad del análisis depende directamente del rigor con el que estos sean procesados.

El propósito central de la investigación es reunir la mayor cantidad de información posible, con el fin de facilitar un análisis posterior más completo y preciso.

##### 1.8.4.1. Toma de datos

- Solicitar información (datos, reportes, cuadros estadísticos) a la empresa, relacionada con las diferentes actividades de apoyo hacia la comunidad.
- Analizar los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas a los habitantes del área de influencia directa
- Realizar un análisis de la relación actual que mantiene TISUR con su área de influencia directa.
- Realizar visitas a distintas instituciones y lugares donde TISUR brinda apoyo, y analizar la repercusión de esta ayuda.

##### 1.8.4.2. Análisis y procesamiento de Datos

El procesamiento o tratamiento de datos se realizó de la siguiente manera:

- Interpretación de los resultados obtenidos.
- La presentación se realizó en tablas y gráficos (Cuadro y Diagramas de barras).
- Se hizo un análisis cualitativo del panorama actual del Terminal Portuario de Matarani (TPM) con respecto a la relación actual que mantiene con los habitantes de su zona de influencia directa,

para ello se analizó los programas de ayuda social, así como las proyecciones que tengan TPM para con la comunidad a futuro.

El análisis de los resultados generó información precisa y definida respecto a las características de los datos, para diseñar la propuesta de mejora más idónea al plan.

#### **1.8.5. Criterios para el manejo de resultados**

La información se resumió, analizó y se representó en gráficos, tablas y cuadros, seguida de evaluaciones de los objetivos del problema.

Estas evaluaciones sirvieron de base para la correlación de hipótesis y la determinación de las conclusiones generales.

Las conclusiones sustentaron los argumentos presentados en las recomendaciones.

Los resultados obtenidos constituyeron una fuente valiosa para su análisis individual, con el propósito de evaluar su pertinencia en la implementación del proyecto. En consecuencia, estos fueron examinados de manera detallada, empleando métodos apropiados que permitieron identificar la situación actual y orientar el plan estratégico hacia los objetivos propuestos, conforme a lo establecido en el Plan de Integración Puerto–Ciudad.

## CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

#### 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

López-Ansorena (2016) desarrolló en la Universidad Politécnica de Madrid una investigación titulada “Estudio sobre indicadores y criterios de sostenibilidad en la integración Puerto–Ciudad”. El propósito central de este trabajo fue identificar indicadores objetivos que permitieran caracterizar la relación entre el puerto y la ciudad, además de proponer una metodología que orientara las políticas portuarias y facilitara la planificación tanto portuaria como urbana.

Las conclusiones del estudio destacaron la relevancia de armonizar el desarrollo portuario con el uso responsable y eficiente de los recursos, teniendo en cuenta que los puertos suelen ubicarse en zonas de alto valor ambiental y dentro de un contexto administrativo complejo. El autor también planteó la utilización de una herramienta técnica que contribuyera a optimizar la labor de planificación de los gestores portuarios y urbanísticos, reconociendo que, en la mayoría de los casos, los puertos constituyen una extensión natural de las ciudades hacia el mar.

Abarca-Zúñiga (2019) desarrolló en la Universidad de Chile la investigación titulada “Sistematización del mapeo colectivo sobre aspectos de la identidad de la Ciudad Puerto”. El propósito de este estudio fue dar visibilidad a las percepciones de los habitantes de San Antonio respecto a su identidad local, con el fin de construir una visión compartida del territorio desde una perspectiva intersubjetiva y comunitaria.

Los resultados del estudio resaltaron la importancia de comprender y trabajar en torno a la identidad urbana como elemento clave para promover iniciativas de desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida tanto en la ciudad como en los territorios aledaños. La autora sostuvo que este tipo de conocimiento permite interpretar el entorno con una mirada histórica, reconociendo que la

identidad se configura a lo largo del tiempo, vinculando el pasado con el presente.

Asimismo, esta comprensión facilita el reconocimiento de la pertenencia colectiva a una comunidad más amplia y refuerza el sentido de identidad compartida. Abarca-Zúñiga enfatizó que esta conciencia identitaria local contribuye a desarrollar una visión crítica frente a los procesos de transformación urbana, permitiendo considerar enfoques que trasciendan el progreso económico inmediato y tomen en cuenta los impactos sociales y humanos que dichos cambios generan en la población.

Ivelic Kusanovic et al. (2017) llevaron a cabo en la Pontificia Universidad Católica de Chile la investigación titulada “Relación Puerto–Ciudad: diseños alternativos al plan maestro de la Empresa Portuaria de Valparaíso”. El propósito principal de este estudio fue analizar y debatir propuestas alternativas al plan maestro elaborado por la Empresa Portuaria de Valparaíso (EPV) para el desarrollo del puerto.

Como resultado de la investigación, se formularon tres propuestas concretas orientadas a restablecer la conexión marítima de Valparaíso: el Parque Puerto Aconcagua (2011), el Parque de Mar Puerto Barón (2014) y el Parque Puerto Valparaíso (2017). Estas iniciativas ofrecieron enfoques diferentes al plan maestro oficial, con la intención de reconfigurar la relación entre el puerto y la ciudad a través de la creación de espacios públicos que permitieran reconectar a Valparaíso con su identidad y vocación marítima (Zúñiga, 2017).

Boix Perea (2016) desarrolló en la Universidad Pontificia de Comillas, ICADE Business School, la investigación titulada “Análisis teórico y práctico del concepto Puerto–Ciudad”. El estudio, realizado en Valencia, España, abordó la naturaleza y evolución de las relaciones entre los puertos y las ciudades que los albergan, destacando su relevancia en los distintos ámbitos que conforman la sociedad.

Las conclusiones del trabajo señalaron que la vinculación entre el puerto y la ciudad constituye un aspecto fundamental y de alto impacto social, económico y territorial. A partir del análisis efectuado, la autora identificó

una evolución positiva en dichas relaciones, lo que ha generado beneficios significativos para ambas partes.

Boix Perea subrayó la importancia de que las ciudades reconozcan el valor estratégico de contar con un puerto, dada su función dentro de la cadena logística y los aportes que brinda al desarrollo urbano y económico. Además, enfatizó que la dimensión ambiental debe considerarse no como un objetivo aislado, sino como un enfoque transversal y metodológico en todas las acciones de la comunidad portuaria, con el fin de garantizar una relación equilibrada y sostenible entre ambos actores.

Martínez Ávila (2016) realizó en la Universidad de La Salle, en Bogotá, Colombia, la investigación titulada “Análisis del crecimiento del puerto de Cartagena sobre el crecimiento económico de la ciudad”. El objetivo principal de este estudio fue explicar y evidenciar las distintas formas en que el desarrollo de la actividad portuaria influye en la dinámica económica urbana, mediante el análisis de la generación de empleo directo e indirecto, los multiplicadores del consumo intermedio, el valor agregado y la contribución tributaria.

Los resultados del estudio confirmaron que la relación entre el puerto y la ciudad es fundamental y tiene un impacto significativo en diversos ámbitos del desarrollo social y económico. El autor demostró que el crecimiento portuario ejerce una influencia directa sobre múltiples dimensiones de la economía urbana, lo que pone de manifiesto la interdependencia existente entre ambos actores y su efecto multiplicador en el territorio.

### **2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Maratuech Pinzás (2015) desarrolló en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y en la Universidad Politécnica de Cataluña la investigación titulada “Modelo de gestión para la integración Ciudad–Puerto en función de la cadena logística en el Puerto del Callao”. El propósito de este estudio fue proponer una herramienta analítica que contribuyera a la planificación y gestión del sistema portuario peruano desde una visión sistémica, a través de

un modelo integrado basado en la relación entre el puerto y su área de influencia urbana.

La investigación se centró en la interconexión entre la cadena logística del Puerto del Callao, considerada un elemento clave del comercio exterior del país, y el entorno urbano asociado, con el fin de promover un desarrollo económico y social articulado. El autor identificó que el crecimiento acelerado de la provincia constitucional del Callao, y en particular de su zona portuaria, había generado deficiencias en la interconectividad entre el puerto y su área de influencia urbana.

Para abordar esta problemática, se aplicó la metodología de Dinámica de Sistemas, mediante la cual se elaboraron diagramas causales que facilitaron el diseño del modelo de análisis. Los resultados demostraron que existe una relación directa entre la cadena logística y la competitividad de los servicios portuarios, la cual depende en gran medida del nivel de conectividad con el entorno urbano. Asimismo, se evidenció la importancia del papel de los actores de la comunidad portuaria en el desarrollo conjunto del puerto y la ciudad, reafirmando la necesidad de una gestión integrada y sostenible.

Campos Vilcarromero y Latorre Gamboa (2017) desarrollaron en la Universidad Señor de Sipán, ubicada en Pimentel, Perú, la investigación titulada “Impacto económico y social del proyecto Terminal Marítimo de Puerto Eten en la Región Lambayeque”. El objetivo principal del estudio fue determinar el impacto económico y social que generaría la ejecución del proyecto portuario en dicha región.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que el Terminal Marítimo de Puerto Eten tendría un efecto positivo a nivel regional, estimado en aproximadamente S/ 774.44 por persona. Asimismo, los autores identificaron tendencias favorables en aspectos como la migración, el nivel educativo, las condiciones de vivienda y el empleo, lo que evidencia una proyección de crecimiento sostenido.

Del mismo modo, se determinó que diversos sectores productivos, entre ellos la pesca, la construcción, el transporte, la gastronomía y la hotelería, experimentarían un impacto positivo derivado de la implementación del proyecto portuario, consolidándolo como un motor de desarrollo regional.

## 2.2. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

### 2.2.1. PUERTO

El puerto es la localidad geográfica y unidad económica de una localidad donde se ubican los terminales, infraestructuras e instalaciones, terrestres y acuáticos, naturales o artificiales, acondicionados para el desarrollo de actividades portuarias. Las actividades portuarias comprenden la construcción, conservación, desarrollo, uso, aprovechamiento, explotación, operación, administración de los puertos, terminales e instalaciones portuarias en general, incluyendo las actividades necesarias para el acceso a los mismos, en las áreas marítimas, fluviales y lacustres (Guía de orientación al usuario transporte acuático, 2015).

### 2.2.2. CIUDAD

Un lugar en donde los elementos naturales han sido modificados por elementos entrópicos debido a la intervención humana. En el que se vive en sociedad, en altas densidades de población y donde las personas se dedican principalmente a sectores distintos a los agrícolas y ganaderos, es decir, a actividades no rurales.

Se determina así, que una ciudad portuaria será aquella definida que tiene una relación directa y estrecha con un puerto, de manera que están tan unidas que dependen ambas de su pareja, en aspectos económicos, sociales, estructurales, de calidad y medioambiente. Provocando esto que lleven una vida conjunta en la que los cambios afectan a ambos casi por igual. (García, 2012)

### 2.2.3. TERMINAL PORTUARIO

Unidades operativas de un puerto, habilitadas para proporcionar intercambio modal y servicios portuarios; incluye la infraestructura, las áreas de depósito transitorio y las vías internas de transporte. (Guía de orientación al usuario transporte acuático, 2015)

### 2.2.4. TPM

Terminal Portuario de Matarani.

### **2.2.5. RELACIÓN PUERTO – CIUDAD**

La ‘ciudad-puerto’ es, después de la ‘ciudad’, la más importante y potente creación/invento del hombre en la historia de las civilizaciones urbanas.

Es el resultado exitoso de la conjugación de la mayor y más antigua ‘obra de arte’ del ser humano: la ciudad, con una de las formas más remotas y más permanentes de las actividades económicas de nuestras civilizaciones: el puerto.

Esta unión se ha complementado y perfeccionado ‘añadiendo’ otro fundamental y arcaico invento de la comunidad humana: el ‘mercado’. (Bruttomesso, 2017)

### **2.2.6. RECONVERSIÓN PORTUARIA**

Proceso técnico de modernización de industrias.

Esta reconversión busca modificar y transformar estos espacios, incluyendo a su contenido, de manera que se pueda rejuvenecer y mejorar los lugares y las instalaciones (García, 2012).

Las reconversiones portuarias normalmente no se focalizan solo en el puerto, si no que suelen ser conjuntas a los siguientes tres espacios:

- Zona portuaria en sí,
- Zona de interfaz puerto-ciudad o ciudad-mar,
- Zona de la ciudad portuaria.

### **2.2.7. AUTORIDAD PORTUARIA NACIONAL (APN)**

Está encargada del desarrollo del Sistema Portuario Nacional, el fomento de la inversión privada en los puertos y la coordinación de los distintos actores públicos o privados que participan en las actividades y servicios portuarios,

su objetivo es establecer y consolidar una sólida comunidad marítimo-portuaria que enlace a todos los agentes del desarrollo marítimo-portuario, estatales y privados con un objetivo común: el fortalecimiento de la competitividad de los puertos nacionales para hacer frente al fenómeno de la globalización y a los retos planteados por la necesidad de desarrollar a plenitud su sector exportador. (Autoridad Portuaria Nacional, s.f.)

#### **2.2.8. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO PORTUARIO**

Documento técnico normativo elaborado por la APN, destinado al uso eficiente de áreas acuáticas y terrestres, a la promoción de la inversión privada en el sistema portuario, a la rentabilidad y a la sostenibilidad, y que debe ser evaluado con periodicidad anual. (Autoridad Portuaria Nacional, 2019)

#### **2.2.9. STAKEHOLDER**

Según Freeman et al. (2010), los stakeholders son "aquellos grupos e individuos que pueden afectar o ser afectados por el logro del propósito de la organización" (p. 207). Los autores enfatizan que el negocio debe entenderse como "un conjunto de relaciones creadoras de valor entre grupos que tienen un interés en las actividades que conforman el negocio" (p. 207).

#### **2.2.10. ACTIVIDAD PORTUARIA**

Construcción, conservación, desarrollo, uso, aprovechamiento, explotación, operación, administración de los puertos, terminales e instalaciones portuarias en general, incluyendo las actividades necesarias para el acceso a los mismos, en las áreas marítimas, fluviales y lacustres. (Guía de orientación al usuario transporte acuático, 2015).

#### **2.2.11. SOSTENIBILIDAD**

La satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio

entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.  
(Acciona, 2016)

### **2.2.12. DESARROLLO SOSTENIBLE**

Satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.  
(Asamblea General de las Naciones Unidas, 2019).

## **2.3. MARCO DE REFERENCIA TEÓRICO**

### **2.3.1. Planeamiento Estratégico**

El planeamiento estratégico es un proceso mediante el cual se implementan los planes operativos para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos. Es por ello su vital importancia, ya que en un entorno competitivo es imposible lograr los objetivos sin un plan definido. (Vidaurre, 2019)

### **2.3.2. Pilares de la Cadena Logística Portuaria**

La integración de los puertos en la cadena logística es fundamental, pues ocupan una posición estratégica en el sistema actual de producción, comercio y transporte internacional. (Garrido, 2020)

**Figura 1:** *Pilares de la Cadena Logística Portuaria*

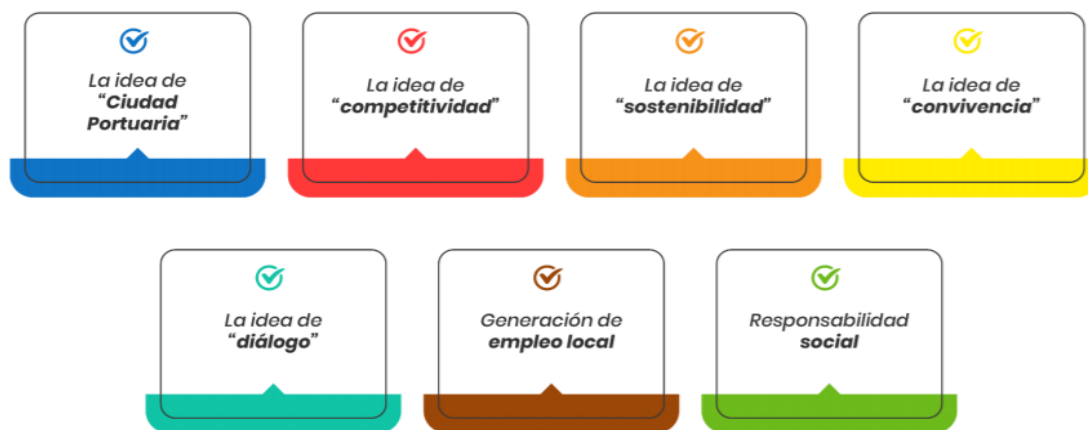


*Nota.* Tomado de Garrido (2020)

### 2.3.3. Integración Puerto Ciudad

Siete ideas en las que la Autoridad Portuaria Nacional ha fundamentado la construcción de su pensamiento estratégico “Puerto – Ciudad” (Garrido, 2020).

**Figura 2:** *Ideas para la construcción del pensamiento Puerto Ciudad*



*Nota.* Tomado de Garrido (2020)

**Figura 3:** *Relación Puerto Ciudad – Ámbito de interacción*



*Nota.* Tomado de Garrido (2020)

### 2.3.4. Objetivos de Desarrollo Sostenible

La presentación investigación toma como base los “Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”, consisten en instar a todos los países, ya sean ricos, pobres o de ingresos medianos, a adoptar medidas para promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta.

Reconocen que las iniciativas para acabar con la pobreza deben ir de la mano de estrategias que favorezcan el crecimiento económico y aborden una serie de necesidades sociales, entre las que cabe señalar la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo, a la vez que luchan contra el cambio climático y promueven la protección del medio ambiente. (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2019)

**Figura 4:** Objetivos de Desarrollo Sostenible



*Nota.* Tomado de Organización Internacional de las Naciones Unidas (2023)

### 2.3.5. Crecimiento económico

La Provincia de Islay se caracteriza por una problemática compleja marcada por desigualdades, carencias y deterioro de sus recursos. Sin embargo, posee importantes potencialidades, entre ellas contar con un puerto en su territorio, lo que representa una ventaja estratégica con el reto de convertirse en ventaja competitiva que impulse el desarrollo integral y sostenible de la provincia.

El Terminal Portuario de Matarani es considerado uno de los principales agentes económicos de la Provincia de Islay, generando demanda de mano de obra directa e indirecta para el cumplimiento de sus operaciones. Ha contribuido a mejorar la calidad de vida y el bienestar de la población y la infraestructura necesaria para brindar mejores servicios en sectores como salud y educación (Islay, Plan de Estratégico de Desarrollo Concertado, 2014).

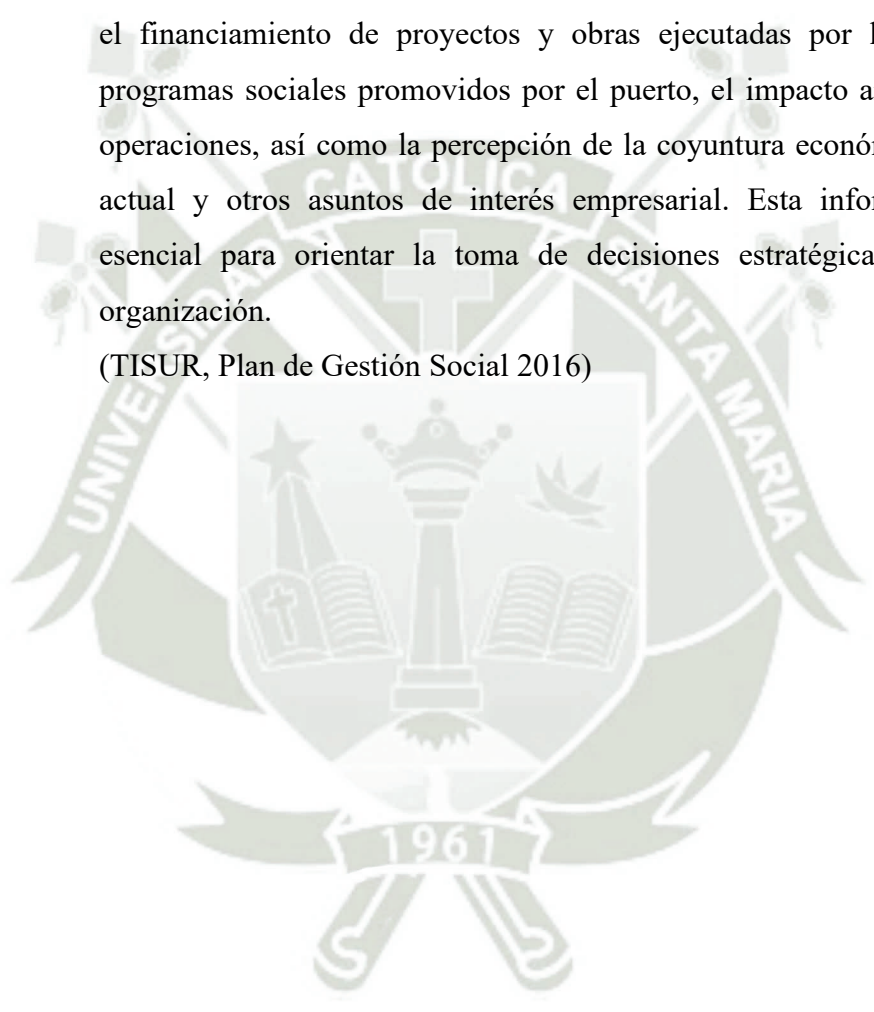
### 2.3.6. Grado de aceptación

El grado de aceptación constituye un proceso analítico que permite determinar, en el caso del puerto, si la comunidad del área de influencia directa reconoce y valora la labor de la organización.

Con el propósito de conocer el nivel de aceptación del Terminal Portuario de Matarani (TPM) dentro de su zona de influencia directa, se llevan a cabo encuestas dirigidas a la población local. Los resultados obtenidos funcionan como un indicador de percepción institucional, que permite medir el porcentaje de aprobación existente en los distritos de Islay y Mollendo respecto a distintos aspectos vinculados a las operaciones del puerto.

Entre los temas evaluados se incluyen: las actividades portuarias en general, el financiamiento de proyectos y obras ejecutadas por la empresa, los programas sociales promovidos por el puerto, el impacto ambiental de sus operaciones, así como la percepción de la coyuntura económica y sanitaria actual y otros asuntos de interés empresarial. Esta información resulta esencial para orientar la toma de decisiones estratégicas dentro de la organización.

(TISUR, Plan de Gestión Social 2016)



## CAPÍTULO III. ANALISIS INICIAL DE LA EMPRESA

### 3.1. LA EMPRESA

#### 3.1.1. Rubro

Rubro: Servicios Portuarios

#### 3.1.2. Actividad Principal

- Actividad principal: actividades de servicio vinculadas al transporte acuático.
- Actividad secundaria: manipulación de carga.

#### 3.1.3. Breve reseña Histórica

##### 3.1.3.1. Proceso de Concesión

En noviembre de 1992, a través del Decreto Ley N.º 25882, la Empresa Nacional de Puertos (ENAPU) fue incorporada al proceso de privatización de entidades estatales. Este esquema de concesiones implicó que los terminales de Paita, Salaverry, Chimbote, Callao, General San Martín, Matarani e Ilo pasaran a ser administrados por operadores del sector privado.

El puerto de Matarani ingresó formalmente a este proceso con la convocatoria a licitación realizada en mayo de 1999, tras la cual la Empresa TISUR, perteneciente al Grupo Romero, obtuvo la adjudicación como parte de sus operaciones en el sector portuario.

Posteriormente, el 17 de agosto de 1999, el Estado Peruano y TISUR suscribieron el contrato de concesión del Terminal Portuario de Matarani. Bajo este acuerdo, Terminal Internacional del Sur (TISUR) asumió el compromiso de ejecutar la construcción, mantenimiento y explotación del puerto por un período de 30 años, con la posibilidad de una única renovación adicional (TISUR, 2018).

### 3.1.3.2. Generalidades y características del Puerto

#### a) Infraestructura

El puerto de Matarani destaca por su condición de terminal multipropósito, lo que le permite contar con varios muelles capaces de atender simultáneamente distintos tipos de carga.

TISUR está en capacidad de manejar los siguientes tipos de mercancías:

- Carga sólida a granel
- Líquidos a granel
- Carga fraccionada
- Carga rodante
- Contenedores

El área operativa incluye los muelles, almacenes cerrados, zonas de almacenamiento abierto, silos, depósitos para minerales, tanques para líquidos, fajas transportadoras, balanzas, áreas de seguridad y espacios de reserva.

El puerto dispone de dos muelles principales:

- Muelle marginal, conformado por cuatro amarraderos (1A, 1B, 1C y Dársena), apto para la atención de cualquier tipo de mercancía. Presenta una profundidad aproximada de 32 pies de calado (alrededor de 10 metros).
- Muelle mixto, que combina estructura marginal con boyas tipo delfín y que cuenta con un amarradero especializado en el manejo de minerales (F), con 59 pies de calado, permitiendo recibir naves de hasta 230 metros de eslora.

La terminal también posee:

- Áreas de fondeo y zonas destinadas a futuras ampliaciones, con profundidades que superan los 100 pies.

- Una rada interior delimitada por dos rompeolas de 650 m y 145 m, cuyo canal de acceso tiene 145 m de largo y una profundidad de hasta 45 pies.

Gracias a las condiciones climáticas favorables y a las protecciones estructurales (diques), el puerto de Matarani opera de forma continua durante los 365 días del año.

Cabe destacar que todas las actividades portuarias son supervisadas por la Autoridad Portuaria Nacional (APN), institución encargada de garantizar la seguridad e integridad de las operaciones.

Para asegurar una atención eficiente de las naves mercantes, TISUR cuenta con áreas de almacenamiento destinadas al resguardo temporal de los diferentes tipos de carga que ingresan o transitan por la terminal:

- **Minerales:** Dispone de cinco almacenes para concentrados de cobre, con una capacidad estática de 400,000 toneladas. Entre sus principales clientes se encuentran: Cerro Verde, Las Bambas, Antapaccay, Hudbay, Glencore Perú y Trafigura Bolivia.
- **Cereales:** El puerto cuenta con una zona especializada en la conservación de cereales como trigo, maíz, soya y cebada, conformada por 53 silos con sistemas de aireación. Su capacidad estática total es de 75,000 toneladas. Dentro de sus usuarios destacan Alicorp, Rico Pollo, Contialtin del Perú y Cargill Perú.
- **Líquidos a granel:** En coordinación con operadores bolivianos, se ha implementado una batería de cinco tanques para la recepción, almacenamiento y embarque de líquidos, con una capacidad estática aproximada de 9,000 m<sup>3</sup>. Actualmente se gestionan productos como alcohol y aceite a granel.
- **Carga general:** Para mercancías diversas, la terminal dispone de 25,000 m<sup>2</sup> de almacenes techados y 250,000 m<sup>2</sup> de áreas abiertas.



### **b) Superestructura**

Un aspecto fundamental para garantizar servicios de calidad y satisfacer las expectativas de los usuarios ha sido la incorporación progresiva de nueva infraestructura operativa. En la última década, TISUR ha realizado importantes inversiones en equipamiento especializado, entre las que destacan:

- Dos sistemas automatizados para la recepción y el embarque de minerales, los cuales alcanzan capacidades superiores a 2,000 toneladas métricas por hora. Esta tecnología permite completar operaciones de hasta 30,000 toneladas en un periodo de 24 horas, optimizando significativamente la productividad.
- Dos grúas portuarias de muelle, entre ellas una Gottwald, con capacidad de 60 toneladas métricas y rendimientos de 60 tm/hora o 15 contenedores por hora, y una Liebherr, con capacidad de 100 toneladas métricas y un rendimiento de hasta 20 contenedores por hora.
- Dos torres de succión para la manipulación de cereales, capaces de operar con eficiencias superiores a 600 toneladas métricas por hora, lo que mejora la velocidad y seguridad en el manejo de productos agroindustriales.

En la Figura 6 y 7 se puede observar las superestructuras con las que cuenta actualmente el Puerto de Matarani, entre las que destacan uno de los sistemas automatizados más grandes de Latinoamérica para la recepción, almacenamiento y embarque de concentrado de mineral de cobre; y en la otra imagen se aprecian el sistema automatizado para la descarga, almacenamiento y despacho de graneles sólidos (cereales):

**Figura 6.** *Sistema de Minerales*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

**Figura 7.** *Sistema de almacenamiento de granos de silos*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Gracias a los sistemas automatizados con los que cuenta Terminal Portuario de Matarani, le permite ofrecer servicios de vanguardia a los diferentes clientes del sur del país así como poder captar el movimiento de nuevas cargas y nuevos clientes tanto dentro como fuera del país (Bolivia), lo cual nos consolida como una opción importante para el desarrollo del comercio exterior.

## Área de Desarrollo Social

En el año 2011, después de más de 10 años de operaciones portuarias, Terminal Internacional del Sur decide incluir dentro del organigrama al área de Desarrollo Social, la misma que se encargara de gestionar y mejorar las relaciones con nuestros principales stakeholders, como la comunidad y autoridades locales así como el desarrollo y puesta en marcha de proyectos que permitan el desarrollo y bienestar de nuestra zona de influencia directa.

### 3.1.4. Misión

#### 3.1.4.1. Misión Terminal portuario de Matarani

Desarrollar operaciones portuarias y de almacenamiento con eficiencia, seguridad y responsabilidad socio ambiental, generando valor al comercio exterior de la región sur del Perú y Bolivia con talento humano e infraestructura especializada. (TISUR, s.f.)

#### 3.1.4.2. Misión del área de Desarrollo Social

Desarrollar actividades en nuestros ejes de intervención socio-ambiental con eficiencia, seguridad y responsabilidad; generando valor en las líneas de actuación social. (TISUR, PLAN DE GESTION SOCIAL, 2020)

### 3.1.5. Visión

#### 3.1.5.1. Visión Terminal Portuario de Matarani

Ser la mejor alternativa de servicios portuarios, almacenamiento e infraestructura para el comercio exterior de la región sur del Perú y Bolivia (TISUR, 2020).

#### 3.1.5.2. Visión del área de Desarrollo Social

Ser la mejor empresa socialmente responsable de la región Sur del País (TISUR, PLAN DE GESTION SOCIAL, 2020).

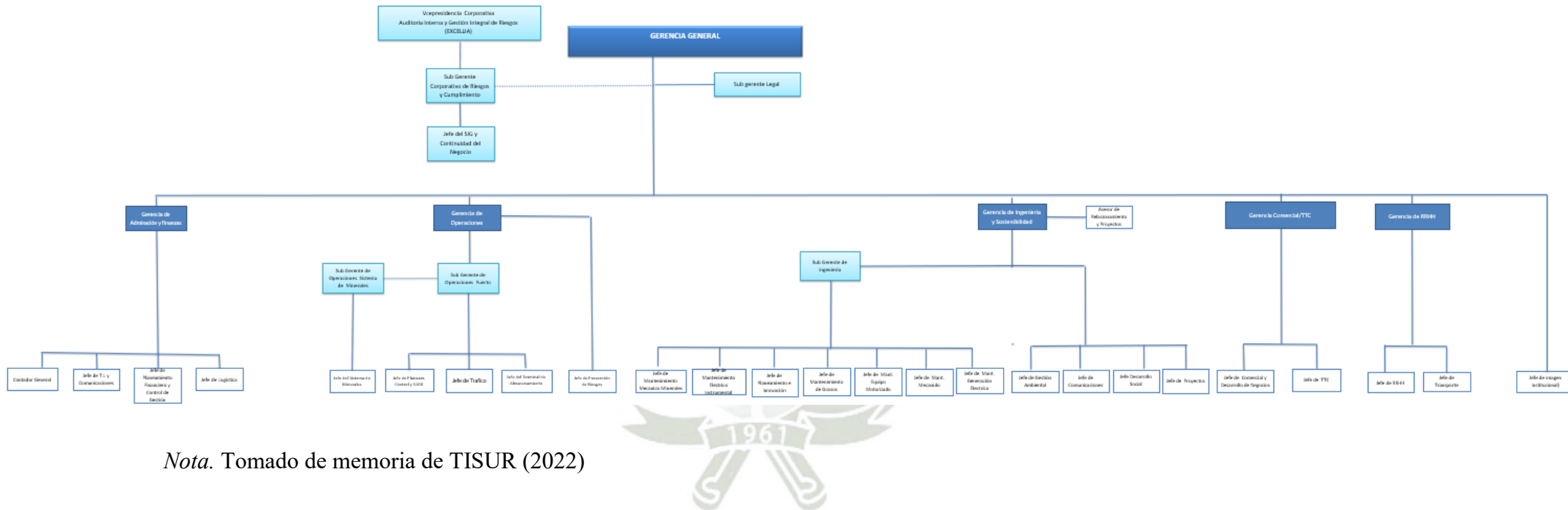
### 3.1.6. Organigrama

#### 3.1.6.1. Organigrama General TISUR

Terminal Internacional del Sur (TISUR) estructura su organización en seis gerencias principales: la Gerencia General, la Gerencia de Operaciones, la Gerencia Comercial y del Terminal de Contenedores (TTC), la Gerencia de Administración y Finanzas, la Gerencia de Ingeniería y Sostenibilidad y la Gerencia de Recursos Humanos.

Para facilitar la implementación de un Plan de Integración Puerto Ciudad, y considerando el potencial de crecimiento del Terminal Portuario de Matarani y la necesidad de desarrollar alianzas estratégicas y relaciones estrechas con nuestros stakeholder se cuenta con una estructura organizacional que permite alinear esfuerzos entre todas las áreas que comprenden la organización.

Figura 8: Organigrama General TISUR



Nota. Tomado de memoria de TISUR (2022)

Tal como se aprecia en la Figura 8, la organización adopta un organigrama horizontal, lo que contribuye a reducir los esquemas funcionales rígidos y a disminuir las barreras entre los distintos departamentos. Este enfoque busca responder de manera eficaz a las necesidades y expectativas de los clientes, lo cual se fortalece mediante la conformación de equipos multidisciplinarios orientados al cumplimiento de los objetivos de los procesos que integran la empresa.

### 3.1.6.2. Organigrama área de Desarrollo Social

El área de Desarrollo Social desarrolla y dirige estrategias y proyectos de sostenibilidad social; con el fin de afianzar las buenas relaciones de Tisur con el entorno social aplicando las políticas y procedimientos establecidos para asegurar el normal desenvolvimiento de las actividades operativas en la zona de Islay, asegurando el desarrollo sustentable de la comunidad y la organización.

**Figura 9:** Organigrama Área de Desarrollo Social



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

En la Figura 9, se aprecia cómo se encuentra organizada el área de Desarrollo Social, que a pesar de no ser un área extensa, las funciones que desempeña tienen un impacto considerable sobre la imagen de la organización, permitiendo además lograr que sus operaciones no se vean afectadas por eventos suscitados de carácter social, el área además ejecutará un plan con actividades que le permiten a la organización mantener una percepción positiva de la comunidad, visualizando al puerto como una Empresa Socialmente Responsable.

### **3.2. GRADO DE ACEPTACIÓN DE LA COMUNIDAD A LA GESTIÓN DEL TPM**

A continuación, según lo revisado en el punto 2.3.6, se detalla el proceso aplicado, así como los resultados alcanzados para medir la aceptación social con la que cuenta en TPM frente a uno de sus principales stakeholder, la comunidad:

#### **3.2.1. Antecedentes**

Las actividades desarrolladas en los puertos constituyen un motor relevante de empleo y crecimiento para las comunidades ubicadas en la costa del país. Con el fin de evitar que dichas operaciones enfrenten obstáculos derivados de conflictos con su área de influencia o de percepciones negativas de la opinión pública, resulta fundamental implementar estrategias de comunicación y gestión de relaciones con los stakeholders externos. Estas acciones permiten a las empresas del sector construir vínculos sólidos que generen beneficios tanto para ellas como para la población local. En este sentido, los esfuerzos emprendidos por el Terminal Portuario de Matarani para mantener una convivencia armónica con las comunidades de Islay y Mollendo requieren una labor constante de monitoreo que permita identificar de manera precisa las percepciones, preocupaciones y necesidades reales de los habitantes. (AURUM, 2021)

#### **3.2.2. Herramientas de medición**

La aplicación de encuestas es una de las formas más efectivas para obtener información sobre las opiniones de un determinado grupo objetivo. En sus distintas variantes, esta herramienta hace posible cuantificar las respuestas de los encuestados, con miras a reflejar las percepciones y comportamiento de la población objetivo en su conjunto.

#### **3.2.3. Instrumento**

Se aplicará encuestas, las cuales contienen un cuestionario estructurado, con una serie de preguntas que permitirán conocer la opinión y el nivel de aceptación de TISUR, como se mencionó en el Capítulo 1, punto 1.8 Aspectos

Metodológicos. A continuación, se procede a detallar el cuestionario realizado:



## ENCUESTA DE OPINIÓN

E: “Buenos días, mi nombre es \_\_\_\_\_. Soy de AURUM Consultoría y Mercado. En esta oportunidad estamos haciendo un estudio de opinión sobre el desarrollo de la provincia de Islay. Quisiéramos que colabore con nosotros respondiendo algunas preguntas. GRACIAS. (Si desea más información, puede comunicarse con AURUM al 054-252907)”

### I. FILTRO

A. ¿Vive usted en los distritos de Islay y/o Mollendo desde hace más de 3 años?

1. Sí                      2. No

(E: SI RESPONDE NEGATIVAMENTE, TERMINE LA ENCUESTA)

ENCUESTADOR	DÍA SEMANA	Día	Mes	Año	SUPERVISIÓN
				2021	1. Directa    2. Indirecta
NOMBRE:	EDAD _____				SEXO
	1. 18-24 45-54	2. 25-34 5. 55+	3. 35-44	4.	1. Hombre    2. Mujer
ESTADO CIVIL	1. Soltero    2. Casado    3. Conviviente    4. Divorciado/ separado    5. Viudo 6. Otros: _____				
CONGLOMERADO	ZONA	MZ	DISTRITO		
			1. Mollendo    2. Islay		
DIRECCIÓN:				TELÉFONO:	

1. Según su opinión, ¿qué empresa privada genera el mayor aporte para el desarrollo de su distrito? (E: Respuesta espontánea, respuesta única)

1. Terminal Internacional del Sur (TISUR)
2. Sociedad Minera Cerro Verde
3. TASA
4. Otra: \_\_\_\_\_

5. Ninguna
6. No sabe/ no responde

**1.1. ¿A quién le pertenece dicha empresa?:**

---

**2. ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la presencia del Terminal Internacional del Sur (TISUR)? (E: mostrar tarjeta 1, respuesta única)**

	Marque con una x
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo >> p. 2.1	
En desacuerdo >> p. 2.1	
Totalmente en desacuerdo >> p. 2.1	
No sabe/ no responde	
No ha oído hablar antes de TISUR >> <b>fin enc.</b>	

**2.1 ¿Por qué?:**

---

<b>3. ¿Cree usted que la actividad portuaria es favorable o no es favorable para...? (E: mostrar tarjeta 2)</b>	1. Sí es favorable	2. No es favorable	3. No sabe/ no responde
1. La generación de empleo en su distrito	1	2	3
2. La generación de ingresos en su distrito	1	2	3
3. El desarrollo general de su distrito	1	2	3
4. El desarrollo de la provincia de Islay	1	2	3
5. El desarrollo de la región Arequipa	1	2	3

**4. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando piensa en TISUR? (E: Respuesta espontánea, hasta 2 respuestas)**

1. Generación de puestos de trabajo

2. Contaminación del medio ambiente
3. Obra por impuestos
4. Mejora en la calidad de vida de los pobladores
5. Desarrollo para su distrito y/o provincia de Islay
6. Conflictos sociales no solucionados
7. Motor para la economía de Arequipa
8. Pesca/puerto/embarcaciones
9. Otro: \_\_\_\_\_

**5. ¿Con cuál de las siguientes frases está usted más de acuerdo? (E: mostrar tarjeta 3, respuesta única)**

1. Las operaciones portuarias de TISUR deberían continuar y debería promoverse más inversión portuaria en el distrito
2. Las operaciones portuarias de TISUR deberían continuar, pero no debe permitirse más inversión portuaria en el distrito
3. Las operaciones portuarias deberían retirarse del distrito definitivamente
4. No sabe/ no responde

**6. En general, ¿cuáles diría usted que son las tres mejores cosas que ha hecho TISUR por la comunidad de su distrito? (E: respuesta espontánea, hasta tres respuestas)**

1. Reparto de canastas de víveres en pandemia/ Apoyo integral durante la pandemia COVID19 (patrulla COVID, apoyo logístico en campañas de vacunación, apoyo directo)
2. Mejoramiento del Servicio de Transitabilidad Vehicular y Peatonal de las Avenidas y Calles de los AA.HH. El Mirador, Las Brisas, Monterrico, Costa Azul y Asociación Alto Islay
3. Construcción de la Primera Sede Universitaria en la provincia de Islay (UNSA)
4. Mejoramiento de Losas Deportivas (mejora de infraestructura e instalación de grass sintético)
5. Otros proyectos de responsabilidad social/ proyectos sociales (Campañas Médicas Gratuitas, Mejora de Infraestructura en Centros de Salud, Asociaciones de Viviendas)
6. Semillero Deportivo
7. Beca TISUR
8. Instalación de Servicio de Agua Potable y Desagüe en AVIS Villa el Pescador

9. Convenio con el Gobierno Regional de Arequipa y la Municipalidad Distrital de Islay: Financiamiento de Profesionales de Salud para atención 24/7 en CS Matarani
10. Mejora de playas e incentivo del turismo
11. Otro: \_\_\_\_\_
12. No ha hecho ninguna cosa/ obra buena
13. No sabe/ No responde

**7. En general, ¿cuáles diría usted que son los tres mejores programas sociales que ha desarrollado TISUR para su distrito? (E: respuesta espontánea, hasta tres respuestas)**

1. Beca TISUR
2. Semillero TISUR
3. Obras por Impuestos
4. Campaña navideña
5. Talleres ocupacionales
6. Apoyo a comedores populares
7. Campañas de salud gratuitas
8. Proyectos de infraestructura
9. Apoyo al sector pesquero
10. Financiamiento de Profesionales de Salud
11. Generación de empleo (Manos a la Obra Matarani)
12. Apoyo emprendimientos (Emprende Islay)
13. Apoyo a asociaciones sin fines de lucro: Albergue de niños, ADIPRIS, Policlínico SMP
14. Financiamiento de docentes
15. Otro: \_\_\_\_\_
16. No ha desarrollado ningún programa social
17. No sabe/ no responde

**8. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada grave y 5 es muy grave, ¿Cómo consideras el impacto que generan las operaciones portuarias? (E: mostrar tarjeta 4, respuesta única)**

1. Nada grave
2. Poco grave
3. Regularmente grave
4. Grave
5. Muy grave

6. No sabe/ no responde

**9. En general, ¿considera que las empresas privadas presentes en la provincia de Islay han brindado apoyo para combatir el Covid-19 en su distrito? (E: respuesta única y espontánea)**

1. Sí
2. No

**10. ¿Cómo considera ud. el apoyo brindado por TISUR para la reactivación económica de tu distrito mediante los programas de emprendimientos y mano de obra? (Solo Islay)**

1. Bueno
2. Regular
3. Malo

**11. Considerando la gestión general que tiene TISUR en su distrito, ¿qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la presencia del Terminal Internacional del Sur (TISUR)? (E: mostrar tarjeta 1, respuesta única)**

	Marque con una x
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo >> p. 13.1	
En desacuerdo >> p. 13.1	
Totalmente en desacuerdo >> p. 13.1	
No sabe/ no responde	

**11.1 ¿Por qué?:**

**12. ¿Qué tendría que hacer TISUR para que mejore su opinión con respecto a su presencia en la provincia de Islay?**

**>> Fin de la encuesta. ¡Muchas gracias!**

### 3.2.4. Metodología

Tal como se indicó en el capítulo I, apartado 1.8.2 sobre los instrumentos utilizados, se aplica una encuesta anual dirigida a una muestra representativa de los habitantes de los distritos de Islay y Mollendo. Este estudio permite identificar, entre otros aspectos relevantes, el nivel de percepción y aceptación que la población tiene respecto al Terminal Portuario de Matarani dentro de su área de influencia directa:

- **Población objetivo:** Personas residentes en zonas urbanas —hombres y mujeres— entre 18 y 54 años de edad pertenecientes a los distritos de Islay y Mollendo.
- **Tipo de muestreo:** Se emplea un muestreo aleatorio estratificado proporcional considerando las variables edad y sexo. Dentro de cada estrato, la selección de conglomerados, manzanas y viviendas se realiza mediante muestreos aleatorios simples.
- **Descripción de la muestra:**

**Tabla 2:** *Muestra de la encuesta*

Distrito		Edad			Sexo			
Mollendo	50%	189	18 - 24	16%	60	Hombre	48.30%	184
Islay	50%	188	25 - 34	29.60%	111	Mujer	51.70%	193
Total	100%		35 - 44	27.80%	107	Total	100%	
			45 - 54	26.60%	99			
			<b>Total</b>	<b>100%</b>				

*Nota.* Información tomada de Aurum (2021)

- **Detalle de la muestra:**

El cálculo del tamaño muestral se realizó empleando el método de estimación de proporciones para poblaciones finitas, procedimiento

que permite definir la cantidad de participantes necesaria para alcanzar el nivel de precisión estadística establecido en el estudio.

**Tabla 3:** *Detalle de la muestra*

$n =$	$(Z^2 \times p \times q \times N) / (E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q)$	
$N$	40000	
$Z$	1.96	<-- corresponde a 95% de confianza
$p =$	0.5	<-- es la proporción muestral prevista
$E =$	0.05	<-- margen de error deseado
$n =$	<b>376.515046~377</b>	

- **Efectos de Diseño:** Cuando la encuesta se estructura mediante un muestreo por conglomerados es decir, seleccionando rutas o unidades de muestreo representativas y no mediante un muestreo aleatorio simple, es necesario considerar el impacto del diseño muestral en la precisión de las estimaciones.

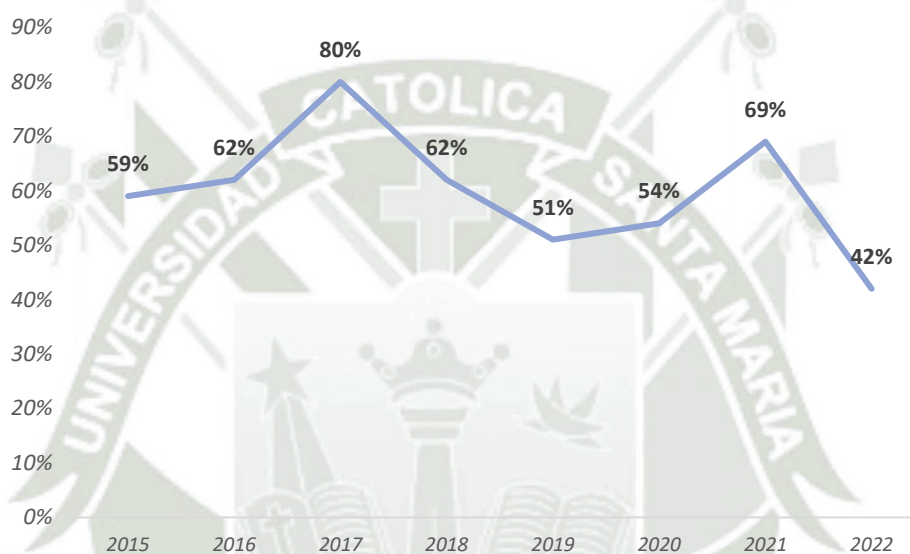
Para ajustar esta variación introducida por el esquema de conglomerados, el tamaño de la muestra debe multiplicarse por el efecto de diseño (d). En la práctica, suele asumirse un valor aproximado de 2 para este parámetro en estudios que emplean muestreo por conglomerados.

- **Muestra:** 377 personas.
- **Margen de error:** Con un nivel de confianza del 95 %, el estudio obtiene un margen de error aproximado de  $\pm 5$  %, considerando la condición de máxima variabilidad en la proporción poblacional ( $p = q = 0.5$ ). Este cálculo no incorpora aún los efectos del diseño muestral ni los ajustes por tasa de respuesta. (AURUM, 2021)

### 3.2.5. Grado de aceptación de la comunidad

En la Figura 10 se presenta la evolución del porcentaje de aceptación de la comunidad —correspondiente a la zona de influencia directa de Matarani y Mollendo— respecto a la gestión del Terminal Portuario de Matarani, considerando el periodo comprendido entre 2013 y 2021.

**Figura 10:** *Índice de aceptación de la Comunidad frente a la gestión de TISUR*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Como puede apreciarse en la Figura 10, año a año se ha realizado la medición de la percepción de la comunidad para con la gestión del puerto, se dio un repunte en dichas encuestas de percepción de la gestión del Terminal Portuario de Matarani en el periodo 2017, como consecuencia del inicio de operaciones del muelle F, muelle especializado en minerales, que además de generar mayor empleo permitió que el porcentaje de apoyo económico para la comunidad tenga un incremento y pueda brindarse mayor apoyo social.

Estos resultados permiten además a la organización analizar los proyectos y actividades a realizar para el próximo año, considerando las opiniones vertidas por nuestro stakeholder: la comunidad.

### 3.3. ÍNDICE DE CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LA ZONA

#### 3.3.1. Crecimiento económico de la zona

A continuación se procede a analizar como ha evolucionado el crecimiento económico del área de influencia directa, considerando que el puerto se encuentra ubicado en una zona tandeo del departamento de Arequipa como de la provincia de Islay, lo que permite dinamizar el desarrollo logístico y económico de estas zonas, considerando además que el desarrollo y crecimiento portuario no solo a nivel local si no además a nivel nacional impacta directa y significativamente en el desarrollo económico del país.

##### 3.3.1.1. Evolución económica de la zona

La provincia de Islay se ubica en el extremo sureste del departamento de Arequipa, en una zona relativamente cercana al puerto de Ilo y con límite directo con el departamento de Moquegua. Este territorio se proyecta a nivel nacional como una provincia con una marcada tradición histórica vinculada al turismo y la actividad agrícola. A lo largo del tiempo, Islay se ha consolidado como uno de los principales destinos turísticos de la región Arequipa, favorecida por su proximidad a la capital regional —al ser la zona costera más cercana—, por la riqueza de sus paisajes naturales y por el compromiso de su población en impulsar el desarrollo local.

El crecimiento económico de la provincia se explica, en gran medida, por la llegada de inversiones privadas y por la dinámica propia de su actividad productiva, factores que han generado atracción migratoria y la apertura de diversos nichos de negocios.

Entre los principales motores económicos destacan:

- La actividad portuaria y los servicios vinculados a ella
- La producción agropecuaria
- La actividad pesquera
- El turismo de playa (Municipalidad Provincial de Islay, 2023)

Durante la última década, Islay ha fortalecido su conexión externa dentro del departamento de Arequipa, registrando un crecimiento significativo. En este contexto, el puerto de Matarani se ha posicionado como el terminal más relevante de la macrorregión sur del Perú, desempeñando un papel estratégico para los países vecinos que requieren rutas para la exportación de sus productos, así como para la conexión comercial con mercados internacionales.

El desarrollo del puerto de Matarani ha estado estrechamente ligado al incremento en la exportación de minerales y al movimiento de cargas provenientes de la producción y el comercio generados en el ámbito megarregional continental. Bajo las nuevas condiciones económicas, sus perspectivas de crecimiento se encuentran directamente relacionadas con las potencialidades no solo del sur peruano, sino también de la extensa megarregión continental. Su papel futuro aún no se encuentra completamente definido y dependerá de las decisiones estratégicas que se adopten. No obstante, se proyecta que estos espacios deben consolidarse como ejes de articulación logística para el comercio boliviano, para la complementariedad económica con Brasil y para competir en el amplio mercado de importación de la región. (Ibarra, 2013)

### **3.3.1.2. Crecimiento de la población del distrito de Islay**

El distrito de Islay ha experimentado un crecimiento continuo, con tasas que superan el promedio regional y nacional. Este incremento acelerado se ha visto impulsado principalmente por los movimientos migratorios asociados a las actividades económicas vinculadas al Terminal Portuario de Matarani, el cual cuenta con conexiones viales carreteras y ferrocarril que lo integran con la Macrorregión Sur del país.

**Figura 11:** *Crecimiento y Proyección de la Población del Distrito de Islay*

AMBITO	Población			
	2014	2017	2020	2025
Provincia de Islay	53604	57909	62627	71087
Distrito de Mollendo	23531	25340	27289	30875
Distrito de Mejía	1054	1135	1222	1383
Distrito de Islay	6812	7899	9160	11274
Distrito de Deán Valdivia	6608	6736	6866	7088
Distrito de Cocachacra	9072	9770	10521	11903
Distrito de Punta de Bombón	6527	7029	7569	8564

*Nota.* Tomado de INEI (2021)

De acuerdo con lo presentado en la Figura 11, la proyección del crecimiento poblacional evidencia un incremento considerable, reflejando una tendencia positiva en todos los distritos de la provincia. Este escenario implica una mayor demanda de infraestructura y servicios. Considerando que la estimación corresponde al año 2021, se puede señalar que la proyección resulta coherente con la realidad actual, dado que el distrito de Islay registra una población aproximada de 7,124 habitantes.

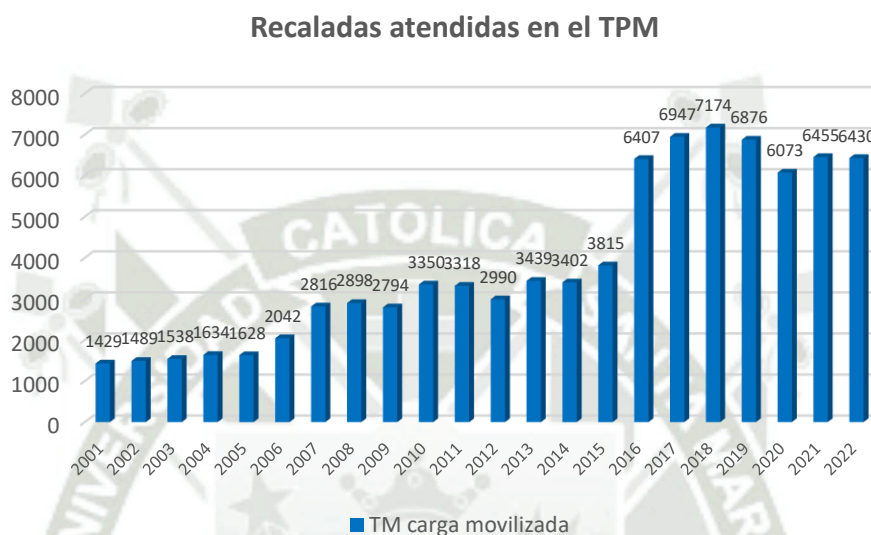
### 3.3.2. Crecimiento económico portuario

#### 3.3.2.1. Evolución operatividad portuaria

En cuanto al movimiento de naves en el Terminal Portuario de Matarani (TPM), la naturaleza de las cargas operadas hace que los principales usuarios del servicio sean los exportadores de concentrados de minerales. A partir del inicio de operaciones del Amarradero F en 2016, las empresas mineras Sociedad Cerro Verde S.A.A., Minera Las Bambas S.A., Compañía Minera Antapaccay S.A. y Hudbay Perú S.A.C. se consolidaron como los clientes más relevantes de TISUR, concentrando aproximadamente 61.1 % del total de carga movilizada.

Estas mismas compañías mantuvieron su predominio durante los años 2017, 2018 y 2019, periodo en el cual fueron consignatarias de cerca del 64 % de la carga atendida por el terminal.

**Figura 12:** Evolución cantidad de naves atendidas TPM

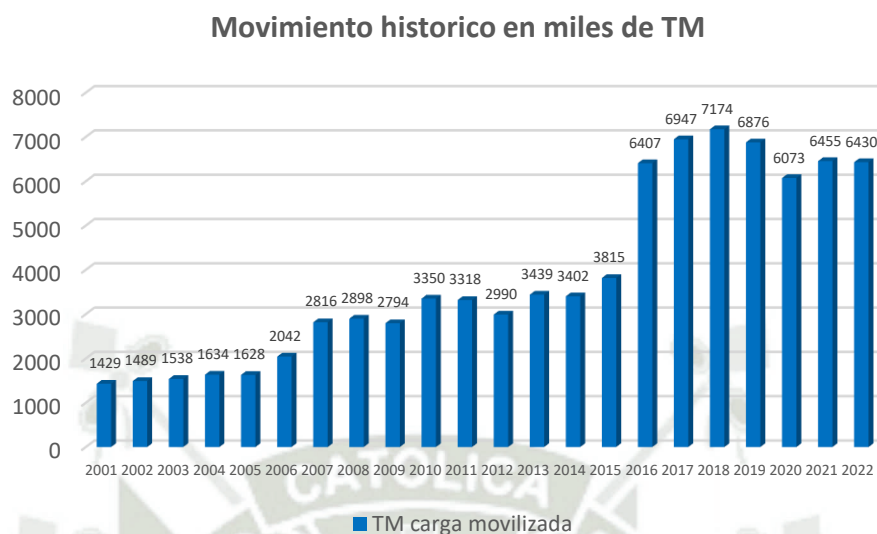


*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

En 2001, el terminal atendió un total de 269 naves, mientras que en los últimos cinco años el promedio anual alcanzó aproximadamente 490 embarcaciones. Esto representa un aumento cercano al 182 % en el número de recaladas.

De igual manera, en 2001 se movilaron alrededor de 1.42 millones de toneladas, cifra que en el año más reciente ascendió a 6.06 millones de toneladas, lo que equivale a un incremento aproximado del 425 % en el volumen anual de carga movilizad.

**Figura 13:** *Evolución de las TM movilizadas*



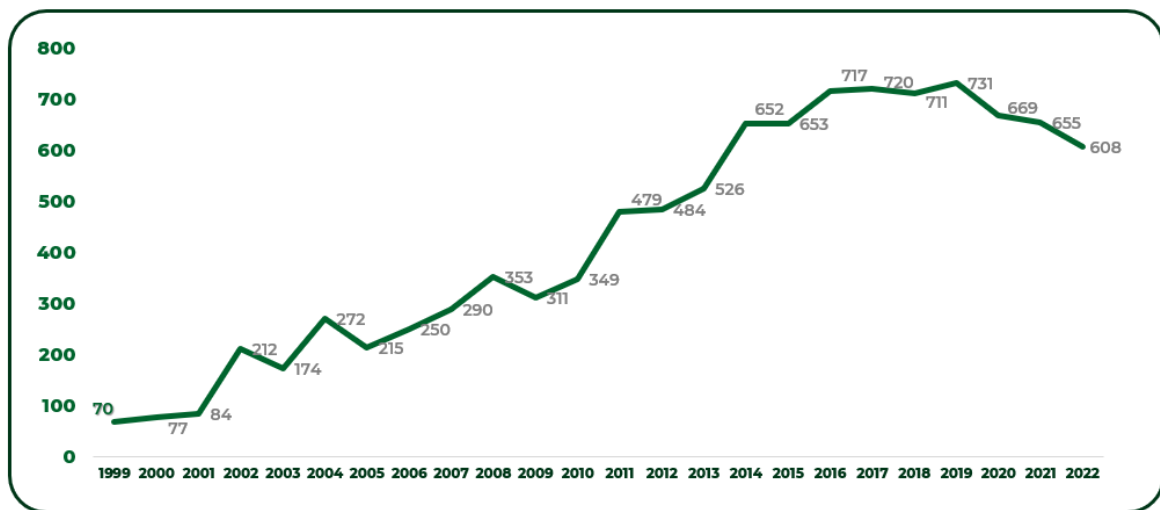
*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

En los gráficos 12 y 13, se puede observar la relación directa que existe entre la cantidad de naves recaladas en el puerto de Matarani y las TM movilizadas durante en embarque y descarga respectivamente, además que también se aprecia el incremento considerable a partir del año 2016 debido a la construcción y puesta en funcionamiento del amarradero especializado “F”, donde se embarca concentrado de mineral de las 3 principales mineras del Sur: Las Bambas, Antapaccay y SMCV. (TISUR, 2022)

### 3.3.2.2. Evolución Headcount

Durante el período de concesión, la empresa ha experimentado un crecimiento significativo en su fuerza laboral, llegando a incrementar en más del 900 % el número de trabajadores distribuidos en sus distintas áreas operativas y administrativas.

**Figura 14:** *Evolución Headcount*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Como se observa en la Figura 14, durante el periodo de concesión se ha producido un notable aumento en la generación de empleo, registrándose un crecimiento superior al 900 % en el número de trabajadores incorporados en las distintas áreas de la empresa. Este incremento de mano de obra, tanto directa como indirecta, está estrechamente vinculado con la puesta en funcionamiento del amarradero especializado en minerales en 2016, así como con la expansión de la estructura organizacional.

Asimismo, es importante señalar que, además de la construcción del amarradero especializado, cada año se ejecutan diversas obras por impuestos (OxI) financiadas por el Terminal Portuario de Matarani, lo cual también contribuye significativamente a la creación de nuevos puestos de trabajo en su zona de influencia.

### 3.4. CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES DEL TPM

Hoy en día la aceptación social que deben tener las organizaciones, es un punto crucial para el desenvolvimiento normal de estas, sobre todo en nuestro país se puede observar cómo en algunos sectores como el minero, grandes empresas se han visto afectadas con la paralización de sus operaciones e incluso algunas no pueden iniciar o realizar

la puesta en marcha de su actividad por no tener una aceptación social, por no mantener una relación armónica con su zona de influencia directa.

Es por ello que, se procede a analizar la situación del Terminal Portuario de Matarani con la comunidad.

### **3.4.1. Perspectivas del puerto de Matarani a nivel local**

El puerto, entendido como un espacio singular dentro del ámbito local, no puede limitarse únicamente a las instalaciones destinadas a las operaciones de carga, descarga y almacenamiento. Su configuración abarca también los entornos donde interactúan los diversos actores sociales vinculados a su funcionamiento, así como las áreas donde se desarrollan actividades productivas relevantes, como el comercio y los servicios. En ese sentido, es el conjunto del puerto —con todos sus componentes y dinámicas— el que adquiere valor como un lugar estratégico y con características propias, especialmente cuando se integra a los procesos de globalización y al incremento de los flujos económicos y logísticos.

El entorno de Matarani está conformado por pequeñas poblaciones que presentan un nivel en algunos casos aceptable de calidad de vida y cuyos tejidos sociales muestran señales de fortalecimiento y mayor cohesión. La articulación de estos espacios hace necesario promover procesos de empoderamiento comunitario y desarrollo endógeno, orientados al fortalecimiento del ámbito local.

Uno de los principales retos consiste en impulsar el desarrollo territorial para consolidar el rol del puerto de Matarani. Para ello es indispensable mejorar la infraestructura urbana y los servicios públicos de la ciudad, de modo que ésta pueda recibir adecuadamente a grandes actores económicos o delegaciones que arriben mediante el Terminal Portuario.

Los resultados obtenidos en las encuestas de percepción (ver anexo) revelan que la población del área de influencia directa identifica como principales

motivos de desaprobación de la gestión empresarial los problemas relacionados con contaminación ambiental, deficiencias en los servicios básicos e infraestructura, así como la limitada generación de empleo local. Estos aspectos requieren un análisis detallado para la posterior implementación de mejoras.

Para revertir este escenario, es necesario poner en marcha proyectos locales basados en un diagnóstico integral de los territorios como espacios vitales, productivos, sociales y culturales. Dichas iniciativas deben fomentar la participación activa y la gestión compartida de la comunidad. En esta línea, resulta esencial que una parte de los beneficios económicos generados por la actividad portuaria sea destinada al nivel local, permitiendo que la población participe en la administración y uso de los recursos, con el objetivo final de elevar su bienestar y calidad de vida. (TISUR, 2022)

#### 3.4.2. Coyuntura Social de la Zona de Influencia Directa

Si bien existen algunos factores negativos que la población relaciona directamente a la operatividad portuaria como por ejemplo el tema de contaminación ambiental, estos no han propiciado que afecten a la continuidad del negocio ocasionando algún problema social.

Pero vale la pena indicar que si se han presentado algunos problemas por diferentes proyectos próximos a desarrollarse en la zona y que no cuentan con la aceptación social, a continuación, se detallan los proyectos que han afectado de manera total o parcial el desarrollo de las actividades en el TPM.

- ***Puesta en marcha proyecto minero Tía María:*** El conflicto social más prolongado en la región Arequipa está asociado al proyecto minero Tía María. Los habitantes del Valle de Tambo han rechazado la iniciativa de la empresa Southern Perú, principalmente por el temor a posibles impactos ambientales y a la afectación de la actividad agrícola, base económica de la zona. Según los registros de la Defensoría del Pueblo, este conflicto fue identificado por primera vez en 2009. A pesar del

tiempo transcurrido —más de una década—, la problemática continúa vigente en la provincia de Islay.

- **Instalación planta cementera CBB:** pobladores del distrito de Islay, se oponen a la instalación de la empresa de cemento chilena CBB (ex cementos BIO BIO) en la concesión portuaria de Matarani, por temor a la contaminación ambiental.

### 3.4.3. Riesgos empresariales del TPM

El TPM, realizó un análisis previo según la coyuntura actual política, económica y social que afecte a su zona de influencia y gracias al conocimiento del entorno realiza un análisis de los riesgos sociales a los cuales se encuentra expuesto, los mismos que pueden afectar en la continuidad de las operaciones portuarias, es por ello que además se proponen los controles que aplicara el puerto ante cada situación que se presente.

**Tabla 4.** Matriz de riesgos empresariales de la Gestión de Responsabilidad Social del TPM

Proceso: Gestión de Responsabilidad social

Subproceso:

Actividad: Responsabilidad Social

Área: DESARROLLO SOCIAL

Lugar(es) de ejecución:

Número de Revisión: 1

Fecha: 01/03/2018

Riesgo	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Nivel de Riesgo	Criterio de Aceptabilidad	Estrategia	Control	Responsable del Control
Paralización de Operaciones por Conflictos	Incumplimiento de acuerdos laborales y/o demandas insatisfechas	3	2	6	Medio	Reducir	Ejecutar programas de RS orientados hacia el Colaborador y sus Familias	Desarrollo social(cesado) - jefe desarrollo social
Socio Políticos y ambientales	Incumplimiento de acuerdos y/o	3	2	6	Medio	Reducir	Ejecutar y difundir el desarrollo del Plan de RS	Desarrollo social(cesado) - jefe desarrollo social

	demandas insatisfechas, reclamos y/o solicitudes	3	2	6	Medio	Reducir	Ejecutar y difundir el desarrollo del Plan de RS	Comunicaciones(cesado) - jefe de comunicaciones
		3	2	6	Medio	Reducir	Atender los reclamos y/o solicitudes	Desarrollo social(cesado) - jefe desarrollo social
		3	2	6	Medio	Reducir	Atender los reclamos y/o solicitudes	Comunicaciones(cesado) - jefe de comunicaciones
	Percepción negativa de Tisur	3	2	6	Medio	Reducir	Gestión de relacionamiento del Gerente de RS sobre el Plan de RS y las Políticas y procedimientos de Tisur	Ger. Sig y rs(cesado) - gerente del sig y responsab. Social
Incumplimiento de compromisos estratégicos y	Mala gestión del contratista	4	1	4	Bajo	Reducir	Realizar seguimiento al avance de la obra con el soporte técnico del área de Proyectos	Desarrollo social(cesado) - jefe desarrollo social

altas expectativas de Stakeholders	4	1	4	Bajo	Reducir	Procedimiento para la ejecución de proyectos y mejoras (PDSUR-I-0151)	Proyectos(cesado) - jefe de proyectos
Falta de continuidad del dirigente en el cargo	4	1	4	Bajo	Reducir	Mantener actualizada la base de datos de las OBS y de los pobladores más representativos de la AID. Recibir las consultas y quejas directamente.	Desarrollo social(cesado) - jefe desarrollo social

Nota. Tomado de TISUR (2022)

Según la evaluación y posterior análisis de los riesgos sociales a los cuales se encuentra expuesto el TPM se puede concluir que si está el puerto expuesto a ciertos riesgos con un nivel medio pero para contrarrestar dichos riesgos es fundamental poder contar con un Plan de Responsabilidad Social como se aprecia en los controles de la Tabla N°2, es a raíz de este escenario que se procede a elaborar dicho plan que permitirá además de mitigar los riesgos a un nivel más bajo, incrementar el porcentaje de aceptación de la comunidad para con el TPM.

## CAPÍTULO IV. PLAN DESARROLLO SOCIAL DEL TERMINAL PORTUARIO DE MATARANI

En este capítulo se expone el Plan de Responsabilidad Social, elaborado a partir de la información obtenida tanto en la encuesta de percepción (véase anexo) como en el análisis de los riesgos sociales identificados (ver Tabla 2).

Es importante señalar que dicho plan constituye una herramienta estratégica destinada a orientar la formulación de proyectos y actividades orientadas a mejorar el bienestar y la calidad de vida en la zona de influencia directa. Asimismo, busca contribuir al desarrollo sostenible del distrito y de la provincia.

### 4.1. SITUACIÓN GENERAL

El impacto económico y social generado por TISUR ha sido fundamental para impulsar el desarrollo comercial y empresarial de la provincia de Islay, posicionándose como una de las principales fuentes de empleo y de actividades económicas complementarias.

En este contexto, y considerando el incremento continuo en el volumen de carga movilizada a través del puerto, la organización revisa y actualiza anualmente su Sistema de Gestión Social, incorporando nuevas estrategias que permitan asegurar un desarrollo sostenible en su área de influencia.

El presente Plan de Gestión Social ha sido concebido como un instrumento orientador que organiza sus acciones en torno a cuatro ejes principales de intervención: Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social, correspondientes al ejercicio 2022. El plan promueve espacios de coordinación e interacción entre los actores involucrados, considerando los impactos socioambientales y alineándose con la percepción, expectativas y prioridades sociales en las zonas de influencia directa e indirecta de la empresa.

Para ello además se ha considerado el resultado de las encuestas realizadas a nuestro grupo de interés “comunidad”, lo que nos permite identificar las reales necesidades y expectativas de la comunidad y trabajar para reducir las brechas que pudieran existir, lo cual aportara al desarrollo del distrito de la provincia y elevara el grado de aceptación de la comunidad para con el puerto.,

## **4.2. VISIÓN Y MISIÓN, OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN DE DESARROLLO SOCIAL DEL TPM**

### **4.2.1. Misión**

La Misión del Plan de Desarrollo Social del TPM detalla la razón de ser del Plan, detallando cuál es su finalidad:

- “Desarrollar actividades en nuestros ejes de intervención socioambiental con eficiencia, seguridad y responsabilidad; generando valor en las líneas de actuación social”.

### **4.2.2. Visión**

Establecer la visión del Plan, permite mostrar a donde se dirige la organización con este Plan y cuáles son sus metas a largo y mediano plazo:

- “Ser la mejor empresa socialmente responsable de la región Sur del País”.

### **4.2.3. Objetivos Generales**

Se formulan los objetivos generales y específicos del Plan de Desarrollo Sostenible, tomando en cuenta el resultado que quiere alcanzarse y las actividades que deben realizarse para lograrlo, a continuación, se detallan estos objetivos generales y específicos:

- “Contribuir con el desarrollo sostenible y mejora en la calidad de vida de la comunidad de la provincia de Islay, a través de actividades y programas de Responsabilidad Social en los ejes de Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social”.

#### 4.2.4. Objetivos Específicos

- Desarrollar acciones de Responsabilidad Social Empresarial tomando como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de actuación social.
- Contribuir al desarrollo de capital humano y social del área de influencia de la empresa.
- Promover el uso eficiente de los capitales económico, natural y social de la población involucrada.
- Promover y fortalecer los lazos de confianza entre TISUR y nuestras líneas de actuación social.
- Reforzar la confianza y compromiso de nuestros colaboradores a través de la Responsabilidad Social interna.
- Identificar oportunamente las causas de los conflictos o disturbio socio-ambiental para su inmediata atención y prevención.
- Asegurar que todas nuestras líneas de actuación social se perciba una imagen positiva del TPM, como Empresa Socialmente Responsable, gestionando apropiadamente nuestras herramientas de comunicación.

#### 4.3. GRUPOS DE INTERÉS O LÍNEAS DE ACTUACIÓN SOCIAL – TISUR

En el Terminal Portuario de Matarani (TPM), la comunicación y el diálogo permanente con los grupos de interés constituyen elementos fundamentales para comprender sus expectativas y necesidades, y a la vez, para impulsar la mejora continua de los servicios que brinda la organización.

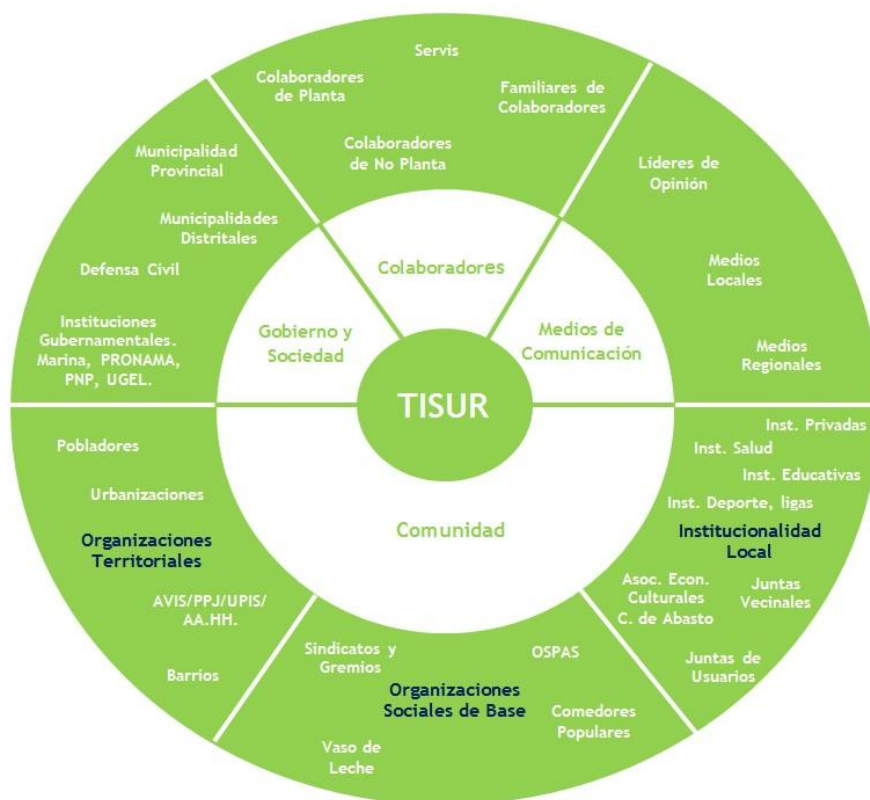
Para alcanzar este propósito, resulta esencial realizar una identificación precisa de los principales grupos de interés vinculados al puerto, los cuales incluyen:

- **Comunidad: Organizaciones Territoriales**  
Pobladores, Urbanizaciones, Asociaciones de Vivienda, (AVIS), Pueblos Jóvenes (PPJJ), Urbanizaciones Populares y Pueblos Jóvenes (UPIS), Asentamientos Humanos (AAHH), Barrios.
- **Comunidad: Organizaciones Sociales Base**  
Sindicatos y Gremios, Organizaciones Sociales de apoyo (OSPAS), Programas sociales como Vaso de Leche, Comedores Populares.
- **Comunidad: Institucionalidad Local**  
Instituciones Privadas, Instituciones de Salud, Instituciones Educativas, Instituciones deportivas/ligas, Juntas Vecinales, Asociaciones Económico - Culturales, Centros de Abastos (mercados) y Juntas de Usuarios.
- **Gobierno y Sociedades**  
Gobierno Regional de Arequipa, Municipalidad Provincial de Islay, Municipalidades distritales (Islay, Mollendo, Mejía, Dean Valdivia, Punta de Bombón, Cocachacra), Defensa Civil, Instituciones

Gubernamentales, Marina de Guerra del Perú, Policía Nacional del Perú, Unidad de Gestión Educativa Local. Autoridad Portuaria Nacional, Ministerio de Salud, Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público, Ministerio de Transporte y Comunicaciones, Migraciones, Servicio Nacional de Sanidad Agraria, entre otras instituciones del Estado.

- **Colaboradores TISUR**  
Personal de planta y trabajadores directos de la organización.
- **Medios de Comunicación**  
Medios locales y regionales, así como líderes de opinión de la zona.

**Figura 15:** Líneas de actuación socia - TISUR



*Nota.* Tomado de TISUR (2022)

Se identificaron los siguientes grupos de interés, los cuales fueron agrupados en 4:

- Comunidad
- Colaboradores
- Gobierno y Sociedad
- Medios de Comunicación

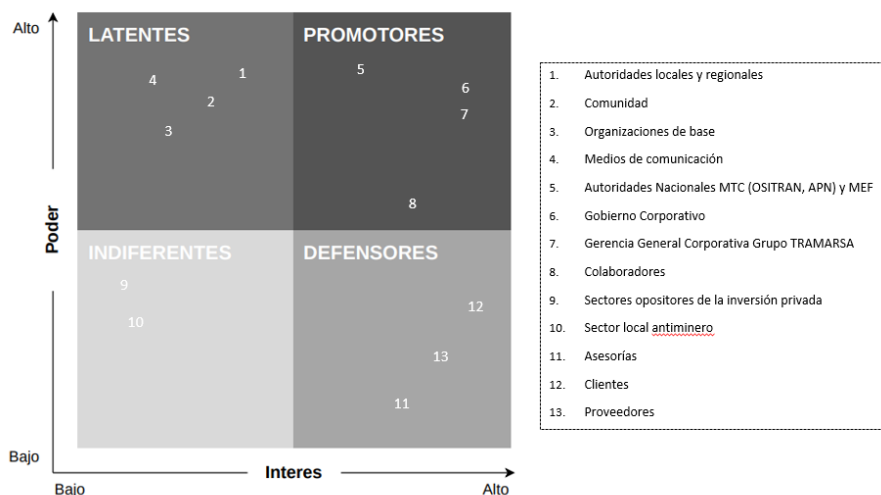
Una vez identificados los grupos de interés, se procederá a realizar la evaluación interna y externa de cada uno de ellos para finalmente definir las estrategias acordes a satisfacer sus expectativas y necesidades.

Adicionalmente, se realizó un análisis de poder-interés de los principales stakeholders con el fin de identificar los grupos con los que se deben desarrollar mayores proyectos y mantener una relación estrecha, basada en una comunicación fluida y armónica.

Dicha matriz representa a los stakeholders que muestran interés por el puerto, así como la influencia que su opinión o actuación ejerce sobre los demás actores.

El beneficio más relevante que se obtiene de esta herramienta es identificar todos los actores que pueden influir sobre el puerto y comprender cómo se relacionan entre ellos.

**Figura 16:** *Matriz Poder interés stakeholder TISUR*



*Nota:* Tomado de TISUR (2022)

En dicho análisis de la matriz, se logra diferenciar el nivel de poder e interés de nuestros stakeholder y bajo que escenario se trabajará con cada uno de ellos:

- **Promotores:** Son actores con alto nivel de interés y gran capacidad de influencia. Es fundamental establecer una comunicación directa con ellos y realizar acciones que permitan involucrarlos plenamente en el proyecto, asegurando que se mantengan comprometidos y satisfechos.

En este segmento se encuentran a las autoridades, gobiernos locales, así como al gobierno corporativo y los colaboradores del puerto.

- **Latentes:** Poseen un alto nivel de poder pero un interés reducido. Debido a esta combinación, pueden representar un riesgo significativo para el proyecto, ya que su influencia podría generar impactos negativos. Por ello, es esencial incorporarlos tempranamente y gestionar su participación de manera adecuada.

- **Indiferentes:** Se caracterizan por tener bajo poder e interés limitado. En su caso, la estrategia se centrará en realizar un seguimiento periódico para identificar posibles cambios en su actitud o percepción sobre el proyecto.

Se identifico en este escenario a los opositores y al sector anti minero que se encuentra en contra de las inversiones privadas.

- **Defensores:** Aunque cuentan con un nivel reducido de poder, muestran un alto interés. Constituyen un “grupo aliado”, ya que valoran las acciones que realiza el puerto y pueden brindar retroalimentación y apoyo. Sin embargo, su capacidad de influencia es limitada, por lo que la estrategia principal será mantenerlos informados de manera constante.

En dicho cuadrante se tiene identificado a otro grupo de stakeholder como son los proveedores y clientes, con los cuales también se deberá realizar proyectos y actividades de manera conjunta.

#### 4.4. Ejes de intervención social

Para establecer y determinar los ejes de intervención social en los cuales se basará el plan, el TPM realiza una evaluación con sus principales stakeholder a nivel externo (comunidad) y a nivel interno (colaboradores), para de esta manera identificar las necesidades que deben ser atendidas y priorizadas.

##### 4.4.1. Evaluación externa

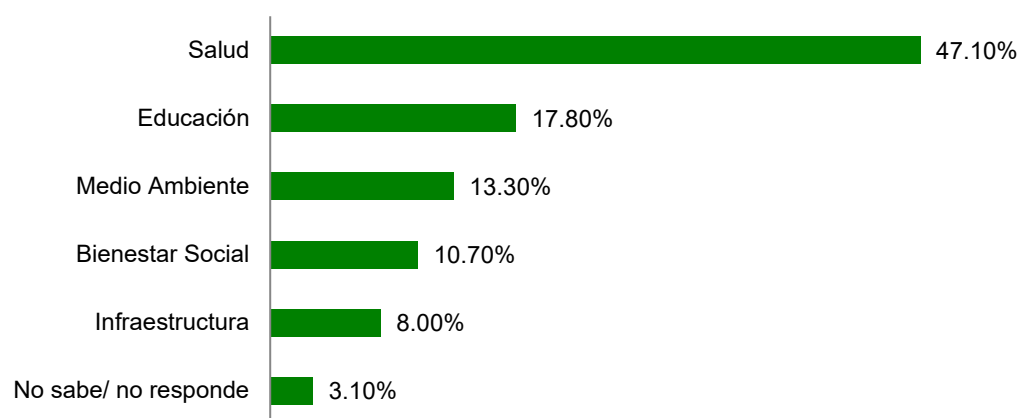
Para llevar a cabo la Evaluación Externa, se efectuó un estudio de mercado dirigido a la comunidad.

#### 4.4.1.1. Estudio: Distribución de Presupuesto Responsabilidad Social

Para realizar la distribución anual del presupuesto de Responsabilidad Social, se desarrolló un estudio de mercado tomando como referencia las principales necesidades identificadas, expectativas e intereses de la comunidad, obteniendo como resultado el establecimiento de los ejes de intervención de TPM.

A continuación, se muestran los resultados del estudio de mercado.

**Figura 17:** Principales necesidades área de influencia directa



*Nota:* Tomado de TISUR (2022)

Se considera que los resultados obtenidos, muestran las carencias y necesidades prioritarias que actualmente tiene la zona de influencia directa, y que no han sido atendidos en su mayoría por los gobiernos locales.

#### 4.4.2. Evaluación Interna

Dentro del presente plan se incorpora también a uno de los grupos de interés más relevantes para la organización: los colaboradores. A su vez,

este grupo forma parte de un público igualmente significativo, la comunidad local, considerando que más del 70 % del personal de TISUR proviene o reside en la provincia de Islay.

En este marco, el Plan Estratégico de Responsabilidad Social incluye iniciativas y programas orientados a fortalecer la motivación de los colaboradores en su labor cotidiana, así como a promover su compromiso y el de sus familias con la empresa. Por ello, todas las acciones de responsabilidad social dirigidas a este público se desarrollan de manera coordinada con la Gerencia de Recursos Humanos, en concordancia con los objetivos anuales tanto de dicha área como de la organización.

Concluidas las evaluaciones externas e internas respectivamente se definieron los ejes estratégicos, 4 ejes de intervención social, los mismos que quedarán como base para el plan de Responsabilidad Social:

- Salud
- Educación
- Infraestructura
- Bienestar Social.

#### **4.5. Los ODS y su relación con el Plan de RS**

En el año 2015, la Organización de las Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un marco global compuesto por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que abarcan temas como la erradicación de la pobreza, la acción frente al cambio climático, la educación de calidad, la igualdad de género, la protección del medio ambiente y la planificación sostenible de las ciudades.

En este contexto, el Terminal Portuario de Matarani (TPM) asume el compromiso de contribuir al cumplimiento de dichos objetivos establecidos por las Naciones Unidas.

El presente Plan de Desarrollo Social tiene como propósito incorporar los ODS de la Agenda 2030 en la estrategia corporativa del Puerto de Matarani, con el fin de avanzar hacia la certificación y consolidación del puerto como una instalación sustentable.

En la siguiente imagen se muestra como se han alineado los ODS a los 4 ejes de desarrollo social, identificando para cada eje de intervención el o los ODS a los cuales se pretende contribuir teniendo en cuenta el marco de actuación de la compañía, resultando que, en el plan de Desarrollo Sostenible, se contemplan acciones que contribuyen a 9 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles.

**Figura 18.** Ejes estratégicos y su relación con los ODS



*Nota.* Tomado de TISUR (2022)

Para realizar este relacionamiento del Plan estratégico con las ODS, se toma como base las pautas del WPSP (World Ports Sustainability Program) Programa Mundial de Puertos Sostenibles, considerando 5 tópicos.

- a) Clima y Energía
- b) Alcance Comunitario y Diálogo Puerto – Ciudad

- c) Gobernanza y Ética
- d) Infraestructura Resiliente
- e) Seguridad y Protección



#### 4.6. Proceso estratégico

En este punto y con la información ya obtenida en los puntos anteriores se procede a realizar una evaluación previa del entorno y los principales stakeholders para definir las estrategias a seguir, las mismas que permitirán lograr el objetivo del Plan de Desarrollo de Sostenibilidad-

##### 4.6.1. Matriz FODA con cruce de variables

Se llevó a cabo un análisis interno junto con las distintas gerencias para evaluar los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la organización. Este proceso empleó herramientas propias de la Ingeniería Industrial, entre ellas la Matriz FODA, la cual facilita la identificación de factores estratégicos esenciales para la toma de decisiones y la planificación de iniciativas sostenibles.

**Tabla 5:** Matriz FODA con cruce de variables

		Fortalezas		Debilidades	
	F1	Somos la empresa más grande que opera en la provincia.	D1	Tenemos poca presencia entre los colaboradores.	
	F2	Conocemos de las necesidades e intereses de nuestras líneas de actuación social.	D2	Operamos con mercancías contaminantes.	
	F3	Somos conocidos como una empresa socialmente responsable			
	F4	Mantenemos buena relación con los gobiernos locales y el gobierno regional.	D3	Poco conocimiento / difusión de los objetivos generales de la organización.	
	F5	Mantenemos un buen clima laboral.			
	F6	Contamos con un capital promedio de \$ 1'300,000.00 anuales para ejecutar un plan de RS.			
Oportunidades		FO (Explotar)		DO (Buscar)	
O1	Apertura de los Gobiernos locales para trabajar con la Empresa Privada.	FO1	<b>Estrategia 01:</b> Enfoque hacia nuestros ejes de intervención Social (Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social) a través de la coparticipación y responsabilidad compartida, teniendo como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de intervención social.	DO1	<b>Estrategia 02:</b> Ejecutar y difundir la consolidación de alianzas y programas estratégicos en los ámbitos local, regional y nacional.
O2	Distritos de la provincia en proceso de desarrollo.	FO2	<b>Estrategia 06:</b> Mantener / Mejorar la gestión de nuestras herramientas de comunicaciones para mantener la percepción positiva de TISUR en la comunidad.	DO2	<b>Estrategia 05:</b> Generar más presencia de RS entre los colaboradores.
O3	Percepción mayoritariamente positiva de la comunidad respecto a la empresa y sus operaciones.	FO3	<b>Estrategia 08:</b> Ejecutar obras de infraestructura que atiendan las necesidades de la población, contribuyendo en la reducción de brechas sociales, a través del sistema de obras por impuestos.		

O4	Alto porcentaje de mano de obra local - Colaboradores TISUR.			
O5	Deficiente atención de las necesidades básicas por parte del Estado.			
O6	Ley N° 23290 - Ley de Obras por Impuestos			
	<b>Amenazas</b>		<b>FA (Confrontar)</b>	<b>DA (Evitar)</b>
A1	Reclamos/protestas contra las actividades de la empresa.	FA1	<b>Estrategia 03:</b> Fortalecer a las comunidades a través del diseño de estrategias que conlleven a la reducción de la pobreza como parte integral del proceso de desarrollo.	DA1
A2	Desastres naturales.	FA2	<b>Estrategia 07:</b> Mantener transparencia en nuestras inversiones asociadas a RSE y fortalecer la difusión de nuestros programas o actividades en este marco.	
A3	Influencia del cambio climático en la actividad pesquera artesanal.			
A4	Realidad socio político nacional convulsionada.			

Nota. Tomado de memoria de TISUR (2022)

Tisur, establecerá un marco de gestión estratégico dinámico, entendiendo que el análisis y evaluación del contexto se realiza a través del Plan estratégico (y sus herramientas) soportado por la gestión de riesgos. Es así que integrando estas dos herramientas se responde a los cambios del contexto.

## 4.7. Implementación Estratégica

### 4.7.1. Estrategias

Se procederá a detallar las diversas estrategias que nos permitirán lograr el objetivo trazado dentro del Plan de Desarrollo Social para con la comunidad, en coherencia con los compromisos establecidos en la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La planificación e implementación del Plan de Integración Puerto Ciudad se fundamentó en metodologías de gestión de proyectos empleadas en la Ingeniería Industrial, considerando criterios de eficiencia, eficacia y sostenibilidad

- Estrategia 01: Enfoque hacia nuestros ejes de intervención Social (Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social) a través de la coparticipación y responsabilidad compartida, teniendo como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de intervención social.
- Estrategia 02: Ejecutar y difundir la consolidación de alianzas y programas estratégicos en los ámbitos local, regional y nacional.
- Estrategia 03: Fortalecer a las comunidades a través del diseño de programas/actividades que conlleven a la reducción de la pobreza como parte integral del proceso de desarrollo.
- Estrategia 04: Establecer parámetros / indicadores de trabajo coordinado entre TISUR y nuestras líneas de actuación social, que sustenten una relación de confianza.
- Estrategia 05: Generar más presencia de RS entre los colaboradores.
- Estrategia 06: Desarrollar/gestionar apropiadamente nuestras herramientas de comunicaciones para mantener la percepción positiva de TISUR en la comunidad portuaria.

- Estrategia 07: Mantener transparencia en nuestras inversiones asociadas a RSE y fortalecer la difusión de nuestros programas o actividades en este marco.

#### 4.7.2. Evaluación Estratégica

Con los puntos analizados y detallados anteriormente, como son los Ejes estratégicos, Estrategias y los recursos asignados, se procedió a listar las actividades a realizar para cada una de las estrategias respectivas.



Tabla 6: Matriz de Evaluación estratégica

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador	Responsable	Iniciativa	Propósito	Descripción	Alcance	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
<p>1. Contribuir con el desarrollo sostenible y mejora en la calidad de vida de la comunidad de la provincia de Islay, a través de actividades y programas de Responsabilidad Social en los ejes de Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social.</p> <p>2. Reforzar la confianza y compromiso de nuestros colaboradores a través de la Responsabilidad Social interna.</p> <p>3. Mantener una percepción positiva de Empresa Socialmente Responsable, gestionando apropiadamente nuestras herramientas de comunicación.</p>	<p>1. Desarrollar acciones de Responsabilidad Social Empresarial tomando como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de actuación social.</p> <p>Identificar oportunamente las causas de los conflictos o disturbio socio-ambiental para su inmediata atención y prevención.</p>	<p>Enfque hacia nuestros ejes de intervencion social (salud, educación, infraestructura y bienestar social) a traves de la coparticipacion y responsabilidad compartida, teniendo como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de actuación social.</p>	<p>Porcentaje de Aceptación programas/acciones ejecutados</p> <p>Nº de alianzas estrategicas consolidadas</p>	<p>Jefe de Desarrollo Social - Gestor Social</p>	<p>SALUD: Financiamiento de técnicos y médicos especialistas para EE.SS.</p>	<p>Mejorar el número y la calidad de atención en los centros de salud de Islay y Mollendo.</p>	<p>TISUR, en alianza con el Estado y como empresa socialmente responsable, ha decidido cubrir algunos espacios a los que el Estado no llega en el marco de la atención médica a la población, a través de la contratación de técnicos y médicos especialistas destinados a los centros de salud del MINSA de los distritos de Islay y Mollendo, con el objetivo de mejorar la salud y disminuir la transmisión de enfermedades de las poblaciones de nuestra área de influencia.</p>	<p>Red de Salud Islay CLAS Mollendo Población en general</p>															
	<p>2. Contribuir al desarrollo de capital humano y social del área de influencia de la empresa.</p> <p>3. Promover el uso eficiente de los capitales económico, natural y social de la población involucrada.</p> <p>4. Identificar oportunamente las causas de los conflictos o disturbio socio-ambiental para su inmediata atención y prevención.</p>		<p>Porcentaje de Aceptación programas/acciones ejecutados</p> <p>Nº de alianzas estrategicas consolidadas</p>		<p>SALUD: Mejora de Ambientes en EE.SS.</p>	<p>Mejorar la infraestructura de los centros de salud en los distritos de Islay y Mollendo, para facilitar una mejor y mayor atención a la población.</p>	<p>Complementando el financiamiento de médicos y personal técnico, TISUR ha decidido invertir en mejoras de infraestructura e implementación en algunos Establecimientos de Salud en su AI.</p> <p>Los EESS a ser intervenidos son 4: Islay (Matarani); Alto Inclán; Villa Lourdes ; Policlínico San Martín de Porres</p>	<p>Red de Salud Islay CLAS Mollendo Policlínico San Martín de Porres Población en general</p>															
	<p>5. Desarrollar acciones de Responsabilidad Social Empresarial tomando como base las principales necesidades, expectativas e</p>		<p>Porcentaje de Aceptación programas/acciones ejecutados</p> <p>Nº de alianzas estrategicas consolidadas</p>		<p>SALUD: Adquisición y Donación de Equipos Especializados para EE.SS.</p>	<p>Minimizar el déficit de equipos/implementos médicos requeridos en los centros de salud de Islay y Mollendo para brindar una mejor</p>	<p>Esta actividad contempla la compra y donación de equipos e implementos médicos requeridos en los centros de salud de Islay y Mollendo para ampliar y mejorar la</p>	<p>Red de Salud Islay CLAS Mollendo Población en general</p>															

<p>intereses de nuestras líneas de actuación social. 5. Desarrollar acciones de Responsabilidad Social Empresarial tomando como base las principales necesidades, expectativas e intereses de nuestras líneas de actuación social.</p>	<p>Ejecutar la consolidación de alianzas y programas estratégicos en los ámbitos, local, regional y nacional.</p>	<p>Porcentaje de Aceptación programas/acciones ejecutados</p>	<p>SALUD: Financiamiento de personal técnico en Policlínico San Martín de Porres de Mollendo</p>	<p>atención/diagnóstico a la población.</p>	<p>atención en las diferentes especialidades médicas que se brindan.</p>																
		<p>Campañas de Salud ejecutadas N° de atenciones médicas</p>	<p>SALUD: Campañas de Salud Integral (Mollendo y Matarani)</p>	<p>Brindar a la población la oportunidad de atenderse de manera gratuita en especialidades médicas con las que no se cuentan en los CCSS de la provincia.</p>	<p>Consiste el en desarrollo, ejecución y financiamiento de campañas preventivas en salud en los distritos de Islay y Mollendo.</p>	<p>Población en general</p>															
		<p>N° de programas/campañas apoyadas N° de beneficiarios directos</p>	<p>SALUD: Apoyo en Programas/campañas de Salud</p>	<p>Contribuir con programas / campañas que promuevan la salud y los hábitos saludables en la población de nuestra AI. Sensibilizar y concientizar a la población sobre la violencia familiar y sexual Difundir el CEM</p>	<p>A través de este punto, TISUR busca apoyar programas / campañas que promuevan la salud y los hábitos saludables en la población de su AI.</p>	<p>EsSalud Mollendo Red de Salud Islay Población en general</p>															
		<p>Porcentaje de Aceptación programas/acciones ejecutados N° de becarios (vigentes en el periodo, nuevos en el periodo, egresados en el periodo)</p>	<p>EDUCACIÓN: Beca TISUR</p>	<p>Promover la formación técnica profesional de los jóvenes de la provincia con el fin de otorgarles mayores oportunidades de crecimiento profesional.</p>	<p>Orientado a jóvenes egresados de secundaria, de entre 18 y 29 años, provenientes de la provincia de Islay, permitiéndoles estudiar una carrera técnica enfocada al sector industrial/minero como medio de desarrollo personal y familiar. Los jóvenes beneficiarios cuentan con un crédito</p>	<p>40 jóvenes (y sus familias) de Islay</p>															







				dirigidos a los niños y padres de familia.															
	N° de beneficiarios directos	BIENESTAR SOCIAL: Evento Comunidad (Medio Ambiente, Pesca, Deporte, Comedores Populares, Arte y Música)	Mantener y mejorar el relacionamiento con la población y autoridades del AI del puerto.	En el marco del aniversario de TISUR se realizan diferentes actividades y concursos dirigidos a la población en general, entre ellas: Concurso gastronómico con comedores populares de la provincia; Concurso de talentos (canto / bailes u otros); Concurso de pesca (la especie más grandes y la especie más rara); Proyectos reciclados con colegios de la provincia; Campeonatos deportivos.	Población de la provincia de Islay														
	N° de personas sensibilizadas/capacitadas	BIENESTAR SOCIAL: Campaña de Verano (Sensibilización)	Informar y concientizar a los veraneantes sobre la importancia de cuidar nuestros océanos mediante acciones cotidianas y de esta manera reducir la cantidad de residuos en las playas.	Programa de sensibilización sobre el cuidado y limpieza de nuestras playas, dirigido a los veraneantes de la Primera Playa en el distrito de Mollendo.	Población en general														
	N° de alianzas estratégicas consolidadas	BIENESTAR SOCIAL: Auspicio por Aniversario Distrito / Provincia	Mantener y mejorar el relacionamiento con las autoridades del AI del puerto.	Consiste en una donación dineraria a los diferentes municipios de la provincia, principalmente Matarani y Mollendo (AID), con motivo de la celebración de su aniversario, con el objeto de que esta donación sea destinada a los diferentes espectáculos/servicios ofrecidos a la población.	Municipios Locales														





					concreto en berma de estacionamiento en un área de 3,326 m2 con sardineles tipo burbuja, construcción de jardineras y jardines con sardineles tipo botallantas en bermas centrales, instalación de paradero 30 unidades, instalación de poste de iluminación urbana e instalación de semaforización para administración y ordenamiento vehicular y peatonal.														
		N° de beneficiarios	OBRA POR IMPUESTOS: Vía de Evitamiento Cocachacra	Minimizar el tránsito de vehículos pesados, y los riesgos derivados de ello, por la ciudad	Construcción de pista en un área de la ciudad,	Población en general													
		N° de beneficiarios	OBRA POR IMPUESTOS: Mejoramiento del Servicio de Educación Inicial en las Instituciones Educativas Iniciales de Villa Lourdes, Señor de la Divina Misericordia y las Cruces	Adecuada oferta del servicio educativo en las II.EE.II en Mollendo	Mejoramiento de la infraestructura de los iniciales. Implementación de equipamiento y mobiliario Capacitación docente, personal administrativo y padres de familia respecto al uso de la nueva infraestructura y equipos.	Alumnado de Educ. Básica - Nivel Inicial de Mollendo													
		N° de beneficiarios	OBRA POR IMPUESTOS: Mejoramiento de los Servicios de Formación Profesional de Administración y Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa - Sede Mollendo	Promover el desarrollo académico - intelectual y las oportunidades de empleabilidad de los pobladores de la provincia de Islay	Construcción de un pabellón para carrera Profesional de Administración y Extensión Universitaria de la UNSA-Mollendo	Jóvenes de la provincia egresados de Educ. Básica													

Las actividades detalladas corresponden a todas las evaluaciones realizadas previamente, tanto en el estudio de mercado como a la encuesta de percepción realizada hacia la comunidad, en ambos casos se pudo evidenciar las principales necesidades y expectativas de la población, las cuales serán tratadas con las diferentes actividades de las estrategias planteadas.

#### **4.8. Proyectos de impacto del Plan de Responsabilidad Social**

A continuación, se detallan los proyectos mas importantes contemplados dentro de las estrategias los cuales han tenido un gran impacto tanto de manera externa e interna, es decir en la comunidad como en la empresa.

##### **4.8.1. Obras por Impuestos**

El mecanismo de Obras por Impuestos constituye una alternativa que facilita la colaboración entre el sector público y el sector privado para disminuir la brecha de infraestructura del país. A través de este sistema, las empresas privadas pueden adelantar el pago de su impuesto a la renta con el fin de financiar y ejecutar, de manera directa, ágil y eficiente, proyectos de inversión pública previamente priorizados por los gobiernos subnacionales o por entidades del gobierno nacional.

Una vez concluidos los trabajos o alcanzado el avance establecido, el Tesoro Público reembolsa a la empresa privada el monto invertido mediante Certificados de Inversión Pública (CIPRL o CIPGN), los cuales pueden aplicarse posteriormente al pago del impuesto a la renta. Luego, las entidades públicas responsables reintegran al Tesoro Público los recursos utilizados para la ejecución de dichos proyectos.

**Figura 19: Mecanismo y Ventaja de Obras por Impuestos**



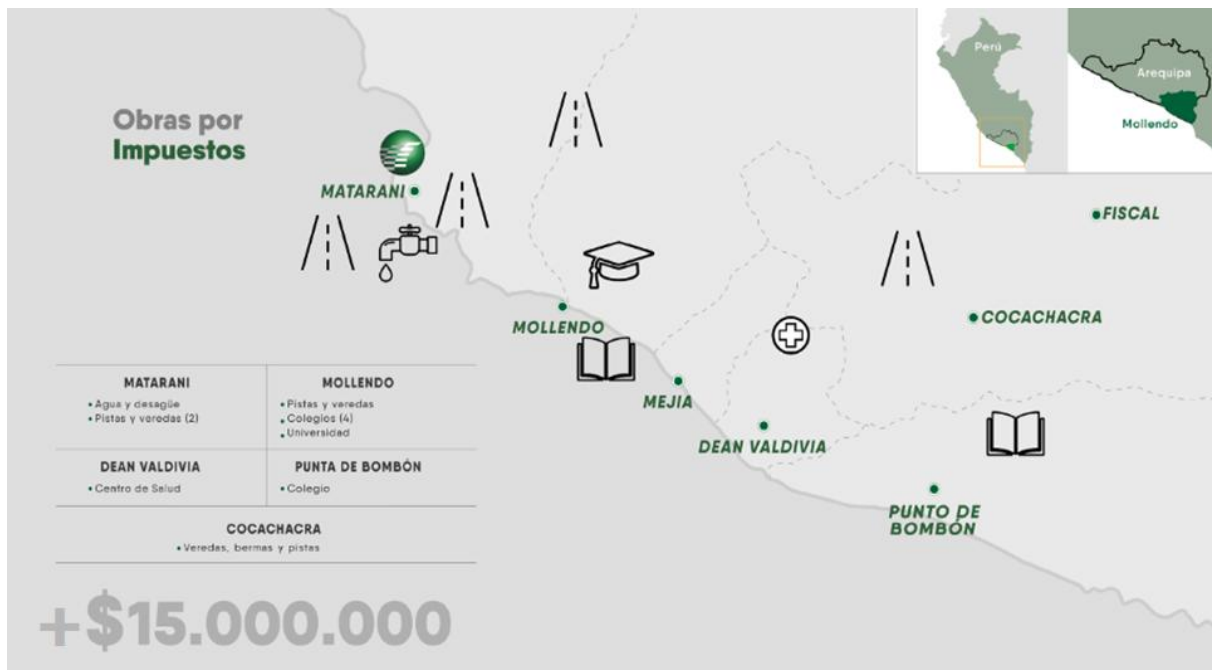
*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

El Puerto de Matarani es el primer puerto a nivel nacional en acogerse a este mecanismo, lo cual le ha permitido realizar hace más de 10 años diferentes obras por impuestos en alianzas con los gobiernos, regionales, locales y diversas instituciones públicas.

Dentro de las principales obras por impuestos se tienen:

- 2013: Pistas, veredas y áreas verdes en 03 asociaciones de Vivienda de Mollendo.
- 2015: Agua y desagüe en 6 asociaciones de Vivienda de Matarani.
- 2016: Institución Educativa Inicial Jardín de Infancia N° 135 de Mollendo
- 2017: 03 instituciones Educativas iniciales de Mollendo
- 2018: Mejoramiento de la Av. Arequipa de Matarani
- 2019: Universidad Nacional de San Agustín – Sede Mollendo
- 2020: Pistas, veredas y áreas verdes en 5 asociaciones de Vivienda de Matarani
- 2021: Centro de Salud de La Curva – Dean Valdivia

**Figura 20:** Obras por Impuestos realizadas por Puerto de Matarani



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

A la fecha el TPM ha realizado una inversión social en Obras por impuestos por más de 15 millones de dólares.

#### 4.8.2. Inserción de la mujer a la labor portuaria

Este proyecto tiene como finalidad impulsar el crecimiento personal y profesional de las mujeres de la provincia de Islay, resaltando sus capacidades naturales y fortaleciendo su bienestar económico y familiar. A través de este enfoque, se busca también mejorar la eficiencia operativa de la empresa, reforzar la credibilidad de los servicios que ofrece y consolidar la confianza de los clientes.

En el año 2001, TISUR incorporó por primera vez a mujeres en las labores portuarias. Para ello, abrió un proceso público de selección para el cargo de tarjadoras o técnicas de tarja, responsables de inventariar y verificar el estado de la carga. Los requisitos mínimos establecidos fueron: ser oriunda de la zona, haber culminado la educación secundaria y tener entre 25 y 40 años de edad.

Para este puesto, el puerto requería personal con un alto nivel de atención al detalle, precisión y compromiso. En ese contexto, TISUR optó por incorporar a mujeres en las labores portuarias, reconociendo en ellas habilidades y actitudes proactivas que aportaban positivamente al desempeño de dichas funciones.

El programa está dirigido principalmente a las mujeres de la provincia de Islay, quienes constituyen su grupo de interés prioritario.

A continuación se detallan las diferentes fases para el desarrollo del programa; este inicia con la etapa de inscripción, donde las mujeres residentes de la provincia de Islay que se encuentren interesadas en ser parte de este proyecto presentan la documentación solicitada además de cumplir una serie de requisitos básicos, como edad (entre 25 a 40 años), ser residente de la provincia de Islay, contar con al menos estudios secundarios culminados, o alguna carrera técnica, cabe resaltar que en los últimos años existen muchas mujeres con carreras profesionales que han mostrado interés por ser parte del programa.

Una vez culminado el proceso de inscripción, se realiza una preselección donde se revisa que las postulantes cumplan con los requisitos señalados y solicitados, finalmente pasado este filtro quedan seleccionadas como máximo 30 mujeres de la provincia.

Posteriormente el personal seleccionado realiza un periodo de capacitación teórico práctica, dicha capacitación es realizada en puerto por personal especializado en el tema de formación de técnicos de tarja, donde se enseña conocimientos básicos de puerto, manejo de mercancía, temas Aduaneros entre otros (en épocas de pandemia dicho proceso fue llevado de manera virtual); la capacitación que tiene una duración de entre 7 a 10 días, culmina con una evaluación a las participantes, las participantes con las notas más destacadas y con una participación sobresaliente pasan a la última etapa.

La última etapa consta de una entrevista, donde finalmente las participantes que son seleccionadas inician las labores en el puesto de técnicos de tarja y son insertadas a las labores portuarias.

Este programa no termina con solo la inserción de las mujeres de la comunidad a la labor portuaria, si no que adicionalmente se le da la oportunidad a las trabajadoras mas destacadas a desarrollar una línea de carrera en la organización, pues muchas de las trabajadoras que han iniciado como técnicos de tarja hoy en día ocupan cargos de supervisoras, controladoras de almacen, operadoras de balanza, entre otros; además a la par que han realizado sus labores en puerto han tenido la oportunidad de seguir capacitándose, estudiando alguna carrera y complementado de esta manera su vida profesional para seguir ascendiendo y ser promovidas en la organización, para ello el puerto no solo les ha brindado las facilidades en cuanto a tiempo sino que les ofrece ciertos beneficios como becas de estudios o convenios con instituciones y universidades donde han podido culminar estos estudios.

Gracias además del inicio de este programa, dio pie a que en diferentes puestos operativos comiencen a seleccionarse mujeres para desempeñar estas funciones, como operadoras de equipo, operadoras de grúa, técnicas en mantenimiento, supervisores de seguridad y salud ocupacional entre otros.

#### **4.8.3. Semillero Deportivo**

SEMILLERO DEPORTIVO TISUR, es una iniciativa dirigida a niños de 7 a 12 años, cuyo propósito es fomentar la práctica del deporte como medio para fortalecer valores fundamentales y, de manera complementaria, desarrollar habilidades técnicas propias del fútbol. Para garantizar la continuidad y el adecuado funcionamiento del programa, se incluyen evaluaciones médicas periódicas, acciones de orientación nutricional y acompañamiento psicológico especializado.

El Terminal Portuario de Matarani (TPM) no se limita únicamente a la creación de una academia deportiva, sino que además busca consolidar un espacio formativo que promueva valores como la puntualidad, la responsabilidad y la disciplina. Aunque la iniciativa comenzó dirigida exclusivamente al fútbol, la empresa atendió la solicitud de diversos padres de familia para ampliar la oferta deportiva. Como respuesta, TISUR implementó el Semillero de Voleibol, dirigido a niñas de 6 a 13 años, organizado en cuatro categorías según su edad y nivel.

Este semillero comenzó sus actividades en la ciudad de Mollendo con un total de 80 participantes. Al igual que en el programa de fútbol, las niñas reciben de manera completamente gratuita dos sesiones de entrenamiento por semana. Asimismo, se les proporciona uniformes, materiales deportivos, seguro contra accidentes y otros beneficios necesarios para su adecuada formación.

Actualmente se cuenta con más de 1000 niños y niñas, los cuales son beneficiados con este programa, el cual funciona en 4 sedes: Matarani, Mollendo, El Arenal y Dean Valdivia.

#### **4.8.4. Beca Tisur**

Se trata de un programa de becas educativas dirigido a jóvenes del distrito de Islay–Matarani, entre 16 y 25 años, cuyo propósito es promover la igualdad de oportunidades mediante el acceso a la educación superior.

El Terminal Portuario de Matarani (TPM) financia becas integrales para estudios técnicos y universitarios con una duración de tres a cinco años, beneficiando a la juventud de la provincia de Islay y fortaleciendo sus capacidades profesionales.

A la fecha, más de 500 jóvenes han accedido a este beneficio, y aquellos con un desempeño sobresaliente han podido realizar prácticas preprofesionales e, incluso, incorporarse al ámbito laboral dentro del puerto de Matarani.

#### **4.8.5. Manos a la Obra**

Se trata de un proyecto orientado a promover oportunidades de empleo temporal para personas desempleadas o subempleadas del distrito de Islay. Asimismo, busca contribuir a la mejora de la infraestructura local mediante actividades vinculadas al embellecimiento urbano, tales como el orden y la limpieza de espacios públicos, el mantenimiento de parques y áreas verdes, así como labores de pintado.

La iniciativa está dirigida a residentes del distrito de Islay–Matarani, entre los 18 y 60 años de edad, quienes participan en calidad de mano de obra no calificada.

#### **4.8.6. Emprende Islay**

Como respuesta a la crisis económica y al incremento del desempleo generados por la pandemia COVID-19, el Terminal Portuario de Matarani (TPM) implementó un proyecto orientado a respaldar a pequeños y nuevos emprendedores mediante apoyo económico destinado a fortalecer o iniciar sus actividades empresariales.

El proyecto se desarrolla en dos fases. En la primera, se otorga un aporte monetario directo a cada iniciativa presentada. En la segunda fase, los emprendimientos que continúen activos y operativos reciben apoyo adicional mediante insumos o materiales que contribuyan a su continuidad y consolidación.

#### **4.8.7. Talento TISUR**

Se trata de un programa motivacional orientado a identificar y potenciar talentos juveniles, creado por el Terminal Portuario de Matarani (TPM) con el propósito de fomentar que un mayor número de jóvenes de la provincia que cursan estudios profesionales o técnicos se interesen por el sector portuario y por la labor que desarrolla la organización.

La iniciativa busca fortalecer las competencias de estudiantes y egresados de diversas carreras técnicas y profesionales, brindándoles la oportunidad de integrarse temporalmente al entorno laboral del puerto. Todo ello se desarrolla bajo principios de respeto, cumplimiento de la normativa vigente y altos estándares de profesionalismo, mediante la realización de prácticas preprofesionales y profesionales.

A través de este programa, los jóvenes pueden aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación académica, complementando su aprendizaje teórico con la utilización de técnicas y procedimientos en un contexto real de trabajo.

#### **4.8.8. Tisur Premia Tu Esfuerzo**

Esta iniciativa se sustenta en principios de equidad y transparencia, y constituye tanto un esfuerzo como un apoyo significativo por parte de la organización hacia sus colaboradores. Su finalidad es fomentar el compromiso con un desempeño laboral satisfactorio, al mismo tiempo que motiva a sus hijos a mantener y mejorar su rendimiento académico en los niveles escolar, técnico y universitario.

El proyecto tiene como propósito fortalecer una cultura de integración entre el entorno laboral y la familia, con miras a consolidar al TPM como una empresa socialmente responsable con su personal. Para ello, reconoce y premia el esfuerzo de los hijos de los colaboradores que han demostrado un desempeño académico sobresaliente.

“Tisur Premia tu Esfuerzo” incentiva a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial académico, promoviendo además que los colaboradores asuman un rol activo en la motivación y acompañamiento de sus hijos, reforzando así los vínculos familiares.

#### **4.8.9. Familia Solidaria**

Este programa está orientado a uno de los principales grupos de interés internos: los colaboradores. Su propósito es contribuir a la mejora de las condiciones de vida del personal, especialmente de aquellos trabajadores que no cuentan con las condiciones básicas de salubridad y bienestar en sus hogares.

El proceso se inicia con la postulación de un colaborador, quien es nominado por sus propios compañeros. Posteriormente, se realiza una visita domiciliaria con el fin de verificar el estado real de la infraestructura de la vivienda.

Los casos identificados son evaluados por el comité responsable del programa, el cual determina la prioridad de atención considerando criterios vinculados a la salud, seguridad y bienestar del colaborador y su familia.

Una vez seleccionados los casos, se comunica al trabajador el tipo de apoyo que recibirá y se procede a la ejecución de las mejoras correspondientes en su vivienda.

#### **4.8.10. Voluntariado Organizacional**

El voluntariado organizacional tiene como finalidad impulsar y ejecutar acciones solidarias en las zonas de influencia directa del Terminal Portuario de Matarani (TPM). Estas actividades son realizadas de manera libre y voluntaria por los colaboradores, como expresión de su espíritu de servicio y del compromiso comunitario que caracteriza la identidad institucional de TISUR y se alinea con su misión corporativa.

La coordinación, gestión y financiamiento del voluntariado “Port Ti” están a cargo de la Jefatura de Desarrollo Social, entidad responsable de organizar las iniciativas y asegurar su adecuada implementación.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

### 5.1. Presupuesto del Plan de RS

El financiamiento destinado a los proyectos sociales proviene de lo establecido en la Adenda al contrato para la puesta en operación del Proyecto Muelle F. En dicho documento se especifica que, dentro de los componentes incluidos en el OPEX (Operating Expense), se asigna un monto para acciones de Responsabilidad Social equivalente a USD 0.310 por cada tonelada de mineral movilizada a través del amarradero F.

Recursos Asignados para el cumplimiento de objetivos

- Salud: USD \$ 487,199.94
- Educación: USD \$ 243,600.03
- Infraestructura: USD \$ 264,599.99
- Bienestar Social: USD \$ 306,600.04

**Tabla 7:** Presupuesto actividades sociales

<b>1.0</b>	<b>Salud</b>	<b>S/. 1,607,759.80</b>
1.1	Financiamiento de técnicos, médicos y médicos especialistas para EE.SS.	S/. 628,343.10
1.2	Mejora de ambientes en centros de salud	S/. 473,524.72
1.3	Adquisición y donación de equipos especializados para centros de salud	S/. 267,301.98
1.4	Financiamiento de personal técnico en policlínico San Martín de Porres de Mollendo	S/. 90,090.00
1.5	Campañas de salud integral (Mollendo, Matarani)	S/. 115,500.00
1.6	Apoyo en programas/campañas de salud	S/. 33,000.00
<b>2.0</b>	<b>Educación</b>	<b>S/. 803,880.10</b>
2.1	Beca Tisur	S/. 165,000.00

2.2	Capacitación técnica al sector pesquero	S/. 33,000.00
2.3	Fortalecimiento de la educación	S/. 396,000.00
2.4	Tisur Premia Tu Esfuerzo	S/. 82,500.00
2.5	Pasantías "Beca Operatividad Portuaria"	S/. 66,000.00
2.6	Educación, Concientización y Sensibilización en Medio Ambiente	S/. 61,380.10
<b>3.0</b>	<b>Infraestructura</b>	<b>S/. 873,179.97</b>
3.1	Mejoramiento de Pistas y Veredas AVIS Villa El Pescador - I Etapa	S/. 363,000.00
3.2	Apoyo al sector pesquero: Estudio Técnico Proyecto Sostenible	S/. 99,000.00
3.3	Mejoramiento de Infraestructura AID	S/. 155,100.00
3.4	Actividades protocolares Obras x Impuestos	S/. 6,079.95
3.5	Mejoramiento de infraestructura "Convenio Marco AUPI"	S/. 250,000.01
<b>4.0</b>	<b>Bienestar Social</b>	<b>S/. 1,011,780.13</b>
4.1	Semillero Deportivo Tisur	S/. 537,900.00
4.2	Evento comunidad (medio ambiente, pesca, deporte, comedores populares, arte y música)	S/. 49,500.00
4.3	Campaña de verano (sensibilización)	S/. 26,400.00
4.4	Auspicio por aniversario distrito / provincia	S/. 49,500.00
4.5	Campaña navideña Matarani	S/. 49,500.00
4.6	Apoyo fechas festivas (día del trabajo, día de la madre, día del padre, día del pescador, etc.)	S/. 33,000.00
4.7	Apoyo a entidades y actividades deportivas/culturales Mollendo y Matarani	S/. 49,500.00
4.8	Auspicios, Patrocinios y Donaciones	S/. 115,500.00
4.9	Limpiezas Marinas	S/. 16,500.00
4.10	Visitas Guiadas	S/. 1,980.13
4.11	Campañas de Arborización	S/. 82,500.00

*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Por un tema contractual, según la adenda realizada al contrato de concesión indica que por cada tonelada de mineral movilizada, la empresa tiene el compromiso de destinar \$0.31 a las labores sociales con la comunidad, en base a esto es que se detalla el presupuesto mostrado.

## 5.2. Nivel de Aceptación con la Comunidad

El Terminal Portuario de Matarani (TPM) realiza periódicamente una encuesta de opinión en los distritos de Islay y Mollendo, con el objetivo de evaluar la percepción pública sobre la empresa, sus operaciones y diversos aspectos de interés comunitario.

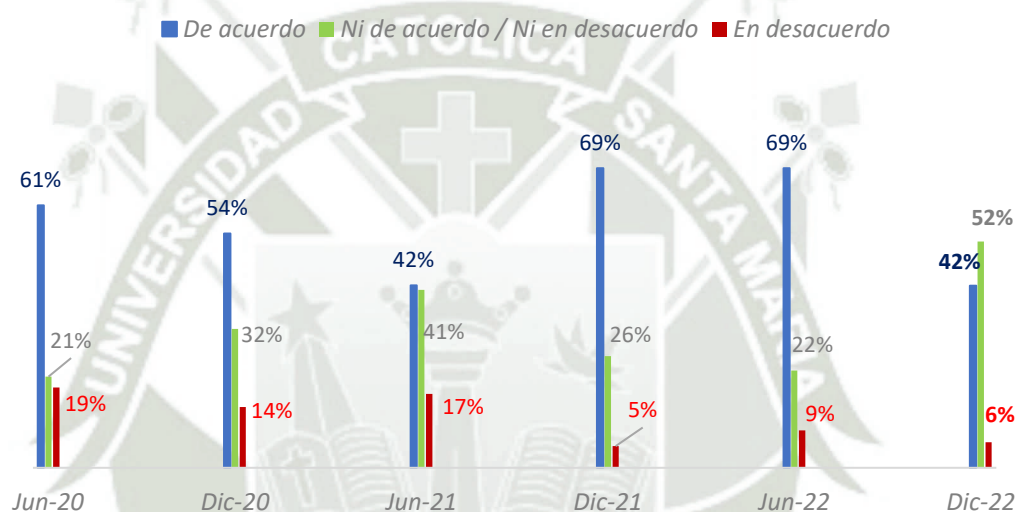
A partir de una muestra estadísticamente representativa de ambas poblaciones, se aplica un cuestionario que permite identificar, entre otros aspectos, el nivel de aceptación que tiene TISUR dentro de su área de influencia directa.

- Población objetivo: Está conformada por habitantes de zonas urbanas —hombres y mujeres— entre 18 y 54 años, residentes en los distritos de Islay y Mollendo..
- Tipo de muestreo: Se emplea un muestreo aleatorio estratificado, proporcional según sexo y edad. Dentro de cada estrato, la selección de conglomerados, manzanas y viviendas se realiza mediante muestreo aleatorio simple.
- Detalle de la muestra: la investigación considera 374 personas.
- Precisión estadística: Con un nivel de confianza del 95 %, el margen de error estimado es de  $\pm 5$  %, bajo el supuesto de máxima variabilidad poblacional ( $p = q = 0.5$ ) y sin incluir ajustes por efectos de diseño ni tasas de no respuesta..

Con base en estos procedimientos, se llevó a cabo un estudio para medir el grado de aceptación de TISUR en la comunidad durante los distintos periodos analizados. La evaluación se centró en la siguiente pregunta:

*“Considerando el impacto general que tiene TISUR en su distrito, ¿qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la presencia de Terminal Internacional del Sur – TISUR?”*

**Figura 21:** Porcentaje de Aceptación Social



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Posteriormente a la obtención de los resultados, se procede al análisis de los mismos tomándolos como base para realizar los proyectos del Plan de Responsabilidad Social del siguiente periodo, pues nos indican las necesidades o expectativas que la comunidad tiene para con la empresa.

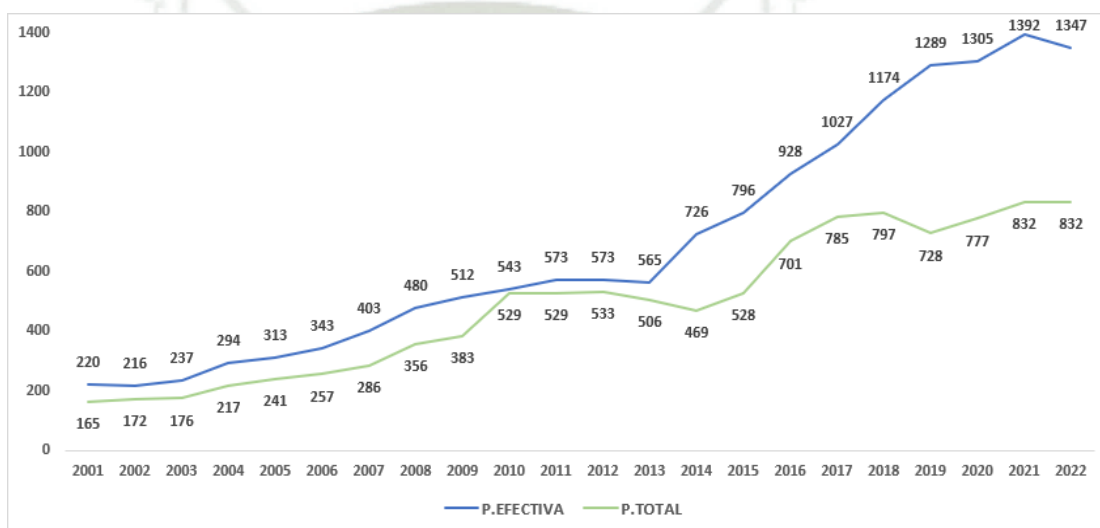
### 5.3. Continuidad de las operaciones

Se ha visto durante el presente informe que las acciones realizadas de la mano de nuestro stakeholder: “comunidad”, nos permiten mantener y mejorar las relaciones por ambas partes lo que se traduce en que la aceptación social que finalmente permitirá el flujo normal de las operaciones y no se vean afectadas la continuidad de las mismas.

Cabe mencionar que el puerto no ha tenido algún tipo de paralización registrada por causas de una no aceptación social.

Para realizar esta medición a continuación se muestra la productividad total (medición de tiempo del buque desde que el ataque de la nave hasta el desatraque) y efectiva (medición de tiempo del buque desde que inicia hasta que termina la operación) de las operaciones:

**Figura 22:** *Productividad Total y efectiva del TPM*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

En el año 2001 se movilizaron 1.42 millones de toneladas mientras que en el último año se movilizaron 6.06 millones de toneladas. El incremento asciende a 425% toneladas movilizadas por año.

#### 5.4. Empleabilidad local

El TPM cuenta con personal calificado y especializado, la experiencia y profesionalismo de sus trabajadores hace que cada una de las operaciones estén totalmente controladas y garantizadas.

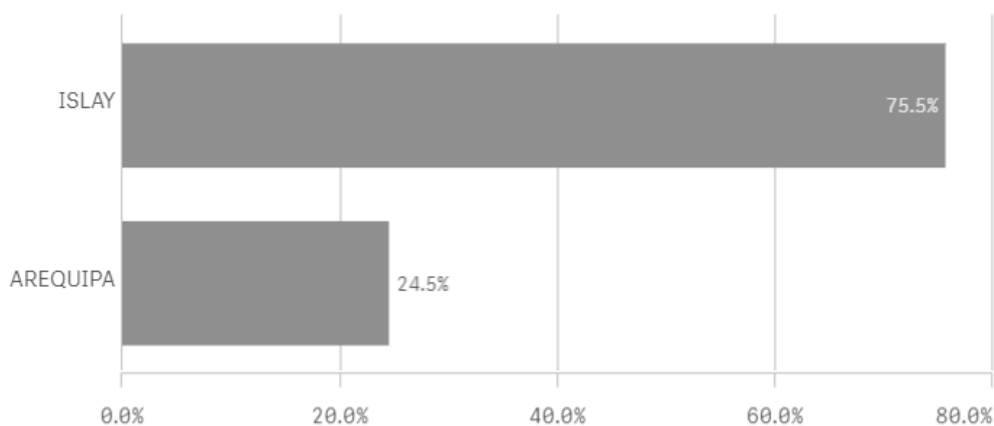
A lo largo de los años que lleva la concesión, se han generado distintos puestos de trabajo incrementado en más de 900% la cantidad de trabajadores en las diferentes áreas de la empresa.

Este crecimiento ha impactado directamente en el ámbito de influencia, pues el 75,5% de su fuerza laboral pertenece a la región de Islay:

**Figura 23:** *Empleabilidad Regional*

**Empleabilidad Regional**

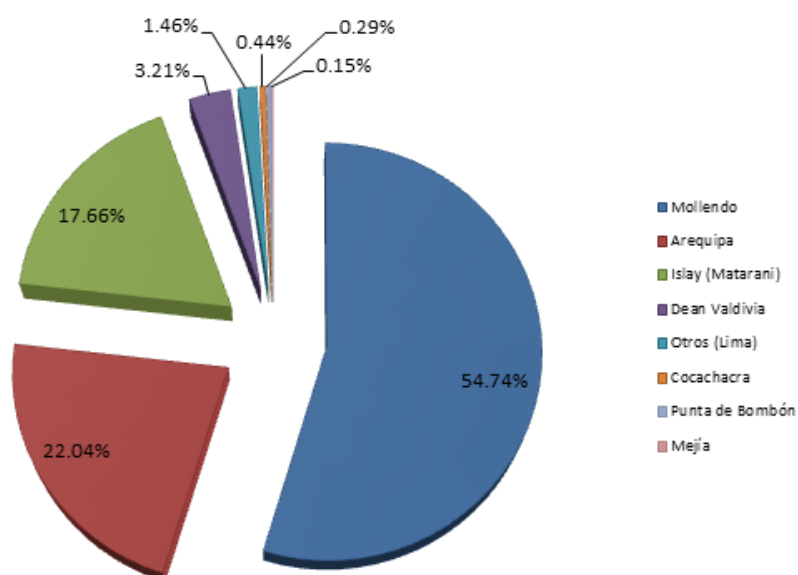
Información del mes : 202103



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

Como se observa en la figura, de este 75.5%, el porcentaje mayor de colaboradores corresponden a las personas residentes de los distritos de Mollendo y Matarani (Islay).

**Figura 24:** *Empleabilidad Distrital*



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

La imagen corrobora que el mayor porcentaje de empleabilidad se encuentra en el área de influencia directa de la empresa: Islay y Mollendo, mientras que el resto de distritos se consideran como área de influencia indirecta, cuentan con una cuota menor.

### 5.5. Inserción de la mujer a la labor Portuaria

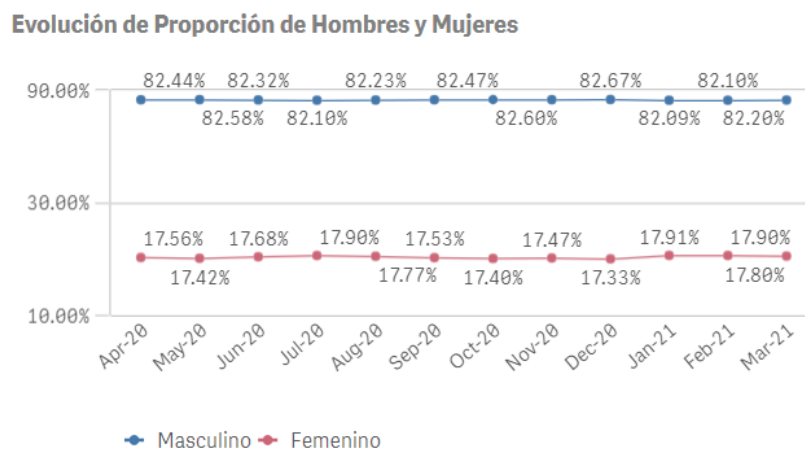
TISUR optó por incorporar a mujeres en las actividades portuarias con el propósito de::

- Impulsar un modelo de desarrollo organizacional que promueva la diversidad de género.
- Favorecer un cambio sociocultural mediante el fortalecimiento de las competencias técnicas y profesionales de las mujeres de la provincia de Islay.
- Generar oportunidades de empleo para la población femenina local.
- Evidenciar que el progreso sostenible de una empresa está estrechamente vinculado con el bienestar de sus colaboradores y del entorno en el que estos se desarrollan.

En el año 1999 al inicio de la concesión, la fuerza laboral de la mujer fue de 5%.

En el periodo 2021 el 18% de nuestra fuerza laboral son mujeres.

**Figura 25:** Evolución de trabajadores varones y mujeres



*Nota.* Tomado de memoria de TISUR (2022)

La cuota de mujeres que laboran en puerto si bien se ha mantenido constante en los últimos años 2020 y 2021 como se puede observar en la gráfica, se busca poder incrementar este porcentaje en los próximos años con la finalidad de consolidar cada vez más el rol de la mujer en la labor portuaria.

## 5.6. Número de beneficiados por proyectos del Plan de RS

A continuación se detalla la cantidad de personas de la provincia que hasta el momento se han visto beneficiadas de algún proyecto:

- Semillero Deportivo: más de 400 niños y niñas de la provincia de Islay beneficiados con este proyecto, y que han podido aprender además de alguna disciplina deportiva futbol o vóley, valores como la puntualidad, responsabilidad, compañerismo entre otros.
- Beca Tisur: alrededor de 300 jóvenes de la provincia de Islay, fueron beneficiados con las becas de estudios técnicos a los institutos como Jorge Basadre y SENATI, donde pudieron estudiar una carrera técnica.
- Manos a la Obra: en 2 años de realizado este proyecto aproximadamente 150 habitantes de los distritos de Islay y Mollendo, se beneficiaron con la generación

de empleo indirecto financiado por TISUR, donde realizaron labores de ornato en su comunidad.

- **Emprende Islay:** 40 residentes del distrito de Islay pudieron llevar adelante sus emprendimientos, algunos de ellos producto de la falta de trabajo que produjo la pandemia, de esta manera el TPM aporó para mejorar la economía familiar de estas personas, así como del distrito.
- **Talento Tisur:** este proyecto ha permitido que 20 jóvenes de los distritos de Islay y Mollendo que vienen realizando o ya hayan culminado sus estudios técnicos y profesionales, puedan realizar su pasantía en puerto, para obtener experiencia en la industria portuaria y poner sus conocimientos en práctica.
- **Tisur Premia Tu esfuerzo:** por más de 3 años consecutivos, el TPM reconoció a los hijos de casi 50 trabajadores como a los propios trabajadores, por su notable rendimiento académico a nivel escolar, técnico y universitario.
- **Familia Solidaria:** más de 50 familias de los trabajadores hasta la fecha han sido beneficiadas con este proyecto, el cual ha permitido mejorar su bienestar, calidad y condiciones de vida y hacer que estas sean óptimas y saludables.

## APLICACIÓN DE LA INGENIERÍA INDUSTRIAL EN EL PROYECTO

El diseño y ejecución del Plan de Integración entre el Puerto y la Ciudad constituyó un proceso articulado que evidenció la aplicación sistemática de diversas metodologías y herramientas propias de la Ingeniería Industrial. Cada etapa del proyecto se sustentó en la definición de objetivos estratégicos, la elaboración de indicadores de desempeño y la formulación de estrategias de intervención. El punto de partida fue un diagnóstico estratégico fundamentado en la Matriz FODA.

Dada la naturaleza sistémica y transversal de la Ingeniería Industrial, la complejidad inherente a la relación puerto-ciudad fue abordada desde un enfoque interdisciplinario, integrando dimensiones económicas, sociales, ambientales e institucionales del desarrollo sostenible. Este enfoque permitió analizar las interdependencias entre los recursos involucrados, considerando las perspectivas de los distintos grupos de interés, y facilitó la creación de soluciones eficientes en el uso de recursos que fortalecen el bienestar comunitario y reducen tensiones entre actores con intereses divergentes.

En el marco de las prácticas profesionales, se emplearon métodos axiomáticos y empíricos de investigación social y gestión de proyectos, alineados con un enfoque de gestión para resultados en proyectos sociales. Esto incluyó la consideración del impacto social y económico, la participación de los actores involucrados, la planificación estratégica social y la ingeniería de proyectos de naturaleza sistémica. Asimismo, se integraron ciclos de mejora continua que permitieron retroalimentar y optimizar los procesos implementados.

Desde la perspectiva del Ingeniero Industrial como tecnólogo social, su rol se orienta a integrar y optimizar procesos sociales para alcanzar niveles deseados de eficiencia sistémica y operativa. El pensamiento analítico y sistémico aplicado a los sistemas sociales promueve una mejora continua, con innovación que articula los objetivos corporativos con los propósitos comunitarios, generando valor compartido a nivel territorial. Los resultados de esta integración resaltan la construcción de un marco de ingeniería social dinámico, que opera en ciclos de transformación orientados a gestionar y sostener el cambio social de forma adaptativa.

En conjunto, esta investigación evidencia la capacidad transformadora y la pertinencia de la Ingeniería Industrial en ámbitos de desarrollo urbano, territorial y de gestión social responsable. Su aporte trasciende la gestión empresarial tradicional, integrándose de manera estratégica en iniciativas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la cohesión

social, la consolidación de legitimidad corporativa y la construcción de relaciones de cooperación duraderas entre la empresa privada y las comunidades del entorno.



## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** Se llevó a cabo un análisis de la situación actual del Puerto de Matarani y de su principal zona de influencia directa, con el fin de identificar la dinámica existente entre ambos actores. Los resultados evidencian que la empresa ha orientado sus esfuerzos no solo a fortalecer su imagen y posicionamiento, sino también a reconocer el rol del puerto como una de las principales fuentes de ingresos para la provincia de Islay.

En esta línea, el Terminal Portuario de Matarani (TPM) busca aportar al desarrollo sostenible del territorio y a la mejora de la calidad de vida de la población local, evaluando las necesidades prioritarias del entorno y promoviendo el fortalecimiento de pequeños y medianos actores para favorecer su crecimiento. Este enfoque permite, a largo plazo, generar impactos más responsables y significativos en la provincia de Islay.

**SEGUNDA.** El Puerto de Matarani ha desarrollado y puesto en marcha un Plan de Integración Puerto–Ciudad que incorpora diversas estrategias orientadas a mejorar las condiciones de vida en su zona de influencia directa. Para ello, el plan se estructura en cuatro ejes de intervención social —Salud, Educación, Infraestructura y Bienestar Social— definidos en función de las principales necesidades identificadas en la comunidad.

Cada eje incluye más de tres proyectos y actividades destinados a promover el desarrollo y bienestar de la población local. La implementación de estas acciones busca fortalecer la relación entre el puerto y la ciudad, así como reducir las desigualdades existentes, contribuyendo de manera directa al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la provincia.

**TERCERA.** Para evaluar el avance hacia el desarrollo sostenible y el impacto positivo generado por las acciones del Plan de Integración Puerto–Ciudad, se establecieron indicadores específicos para cada actividad. No obstante, el indicador central del plan es el que permite medir el nivel de aceptación que la comunidad otorga a la operatividad y a las iniciativas sociales ejecutadas por el puerto.

Este indicador se obtiene mediante encuestas aplicadas en la zona de influencia directa, que comprende los distritos de Mollendo y Matarani. El objetivo estratégico establecido es alcanzar un nivel de aceptación del 75 % por parte de la población local.

**CUARTA.** Para la ejecución del Plan de Integración Puerto–Ciudad se requiere un presupuesto específico, el cual se encuentra contemplado dentro de los compromisos contractuales establecidos en la adenda al contrato de concesión. Dicha adenda indica que el Terminal Portuario de Matarani (TPM) debe destinar USD 0.31 por cada tonelada de mineral (concentrado de cobre) movilizada para acciones de apoyo social. Considerando que el puerto moviliza aproximadamente cuatro millones de toneladas anuales, se estima que cerca de un millón de dólares se asigna cada año a estas iniciativas, monto que constituye la base financiera del Plan de Integración Puerto–Ciudad.

Es importante resaltar que los recursos destinados a los programas y actividades orientados a fortalecer la relación entre el puerto y la ciudad no deben ser concebidos como un gasto, sino como una inversión social estratégica. Esta inversión contribuye a consolidar una relación de confianza con la comunidad y resulta aún más relevante considerando que uno de los objetivos estratégicos del Puerto de Matarani es lograr, a largo plazo, la renovación de la concesión por 30 años adicionales.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Actualización periódica de diagnóstico estratégico y análisis de actores interesados. Es aconsejable, cada cinco años, realizar diagnóstico de situación y necesidad de los actores interesados, y cada dos años, realizar diagnósticos de situación y necesidad de los actores interesados, de forma intermedia. Esto debe incluir de forma sistemática el uso de la Matriz FODA actualizada, encuestas de percepción a interesados, análisis de conflicto y evaluación de la regulación y política. Así, el Plan de Integración Puerto-Ciudad podrá identificar de forma oportuna y actual las FODA y los riesgos sociales emergentes que tiene el puerto. La configuración de este tipo de actualizaciones garantiza que el Plan se mantenga en la misma sintonía de la región y el país, respondiendo a las modificaciones del contexto de tipo socioeconómico, político y ambiental. También posibilitará el cumplimiento de las expectativas normativas y el incremento de la demanda ciudadana, el cambio en las normativas vigentes y la incorporación de mejores prácticas en gestión portuaria sostenible.

**SEGUNDA.** Institucionalización del Plan de Integración como herramienta de gestión estratégica. El Plan de Integración debe ser institucionalizado en la gestión estratégica de los programas socioambientales de la empresa. Para esto, se propone que el Plan de Integración se incorpore a los sistemas de gestión corporativa de TPM, sistemas diseñados para la implementación del Plan de Integración, asignación de responsabilidades para la implementación, preparación de presupuestos anuales diferenciados y diseño de sistemas de rendición de cuentas para la gestión y los interesados. También se propone que se forme un Comité de Sostenibilidad, con representantes de Responsabilidad Social, Operaciones, Comunicaciones, Recursos Humanos y Dirección General, y que este Comité sea responsable de reuniones trimestrales destinadas a evaluar avances, diagnosticar desviaciones y definir pasos correctivos. Estas recomendaciones tienen como objetivo formalizar el Plan de Integración en los sistemas de gobernanza corporativa de TPM, lo que ayudará a lograr la continuidad y sostenibilidad del Plan, su integración cultural y su escalabilidad organizacional y de personal.

**TERCERA.** Se propone diseñar e implementar una estrategia integral de comunicación que permita socializar el Plan de Integración Puerto–Ciudad y fortalecer la participación de todas las partes interesadas involucradas. Esta estrategia incluirá la realización de presentaciones y foros abiertos en espacios comunitarios, así como talleres y reuniones dirigidas a autoridades locales, líderes sociales e instituciones públicas.

Asimismo, se debería elaborar versiones resumidas del plan, en formatos breves y de fácil comprensión, para su distribución tanto en medios impresos como digitales. Complementariamente, se desarrollará material audiovisual de carácter didáctico, como videos informativos, con el fin de facilitar la comprensión y promover una mayor participación de la comunidad en el proceso.

**CUARTA.** Integrándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030. El Plan para la integración del Puerto y la Ciudad debe incluir un Sistema para seguir el plan de integración con un sistema de monitoreo con indicadores cuantitativos y cualitativos, metas verificables, líneas de base claras y plazos definidos para su evaluación, asegurando un enfoque sistemático y riguroso. Además, es importante alinear progresivamente los objetivos específicos del plan con las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) identificadas como prioridades para el contexto de Islay, particularmente el ODS 3 (Salud y Bienestar), ODS 4 (Educación de Calidad), ODS 8 (Trabajo Decente y Crecimiento Económico), ODS 9 (Industria, Innovación e Infraestructura), ODS 11 (Ciudades y Comunidades Sostenibles), ODS 13 (Acción por el Clima) y ODS 17 (Alianzas para los Objetivos). Esta alineación ayudará a posicionar a TPM como un referente nacional e internacional en la gestión portuaria sostenible, mejorar la reputación corporativa y asegurar un valor compartido a largo plazo. Se recomienda preparar informes anuales sobre el progreso para cada ODS priorizado con indicadores GRI para la sostenibilidad de los informes del ODS para mostrar evidencia de los objetivos.

**QUINTA.** Consolidación y Diversificación de Mecanismos para la Inversión Social. Se recomienda que TPM continúe y refuerce las estrategias dirigidas al bienestar y la mejora de la calidad de vida de la comunidad, en particular la consolidación y diversificación de los mecanismos para la inversión social. Entre los mecanismos se encuentra la formalización de las Obras por Impuestos (Ley N° 29230 y sus modificaciones), un instrumento que permite la ejecución de infraestructura de calidad

y servicios públicos con la participación del sector privado en el financiamiento de la inversión y posteriormente recuperar el monto a través del pago de su Impuesto a la Renta de tercera categoría. Esta modalidad debería complementarse con otros instrumentos legales, como Acuerdos de Cooperación Interinstitucional con gobiernos locales y regionales, asociaciones público-privadas para proyectos de desarrollo territorial, e iniciativas de compra local que estimulen la economía de Islay. En este sentido, con la potenciación de estos mecanismos se ampliarán considerablemente el alcance y la profundidad de las intervenciones sociales realizadas por la empresa, se promoverán sinergias adicionales con los actores territoriales, se facilitarán el aprovechamiento de los recursos disponibles y se fortalecerá la posición de TPM como un actor fundamental en el desarrollo sostenible de la provincia de Islay.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca Zúñiga, D. (2019). *Sistematización del mapeo colectivo sobre aspectos de la identidad de la Ciudad Puerto* [Tesis de grado, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/172969>
- Acciona. (2016, noviembre). *Sostenibilidad*. <https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/que-es-la-sostenibilidad/>
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2019). *Desarrollo sostenible*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>
- Autoridad Portuaria Nacional. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo Portuario*. <https://www.apn.gob.pe/site/files/URRI34534534583945898934857345/PNDP-2019.pdf>
- Autoridad Portuaria Nacional. (s.f.). *Portal institucional*. <https://www.apn.gob.pe/site/>
- AURUM Consultoría y Mercado. (2021). *Estudio de seguimiento de imagen corporativa en los distritos de Islay y Mollendo*. Terminal Internacional del Sur S.A.
- Boix Perea, M. (2016). *Análisis teórico y práctico del concepto puerto-ciudad* [Tesis de grado, Universidad Pontificia de Comillas, ICADE Business School]. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/25014>
- Bruttomesso, R. (2017, 4 de mayo). *Guía de orientación al usuario transporte acuático*. <http://static.omau-malaga.com/omau/subidas/archivos/3/8/7783/rb-malaga-omau-04.05.2017.pdf>
- Corrales, J. P. (2021). *Variables e indicadores* [Documento de trabajo]. Arequipa, Perú.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & de Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge University Press. <https://www.cambridge.org/core/books/stakeholder-theory/FEA0B845888E463076284961856724C9>

- García, D. G. (2012, junio). *Estudio de la importancia de la actividad portuaria en el desarrollo de las ciudades portuarias* [Tesis de maestría, Universitat Politècnica de Catalunya]. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/16279/PFC.pdf>
- Garrido, E. P. (2020). *Relaciones Puerto-Ciudad y COVID-19: ¿Business as usual u oportunidad de cambio?* Lima.
- Ibarra, E. J. (2013). *Nuevos retos y perspectivas del Puerto de Matarani*.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Perú: Estimaciones y proyecciones de población total por sexo de las principales ciudades, 2012-2035*. [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf)
- Ivelic Kusanovic, B., Miranda Zúñiga, A., Pastene Beitya, J., Chávez Gatica, C., & Vásquez Chávez, P. (2017). *Relación Puerto-Ciudad, diseños alternativos al plan maestro de Empresa Portuaria de Valparaíso* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica de Chile].
- Latorre Gamboa, J. Á. D., & Campos Vilcarromero, J. S. (2017). *Impacto económico social del proyecto Terminal Marítimo de Puerto Eten en la Región Lambayeque* [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4081>
- López Ansorena, C. (2016). *Investigación sobre indicadores y criterios de sostenibilidad en la integración Puerto-Ciudad* [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid]. <https://oa.upm.es/39567/>
- Maratuech Pinzás, J. A. (2015). *Modelo de gestión para la integración Ciudad-Puerto en función a la cadena logística en el Puerto del Callao* [Tesis doctoral, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y Universitat Politècnica de Catalunya]. <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/98095>
- Martínez Ávila, J. C. (2016). *Análisis del crecimiento del puerto de Cartagena sobre el crecimiento económico de la ciudad* [Tesis de grado, Universidad de La Salle].
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Guía de orientación al usuario transporte acuático*.

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/31345/21971\\_Guia\\_Transporte\\_Acuatico\\_13072015.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/31345/21971_Guia_Transporte_Acuatico_13072015.pdf)

Municipalidad Provincial de Islay. (2014). *Plan de Desarrollo Estratégico Concertado de la Provincia de Islay 2014-2021*. [https://munimollendo.gob.pe/images/stories/muniweb/transparencia/10.5\\_participacion%20ciudadana/PDC\\_islay\\_2014.pdf](https://munimollendo.gob.pe/images/stories/muniweb/transparencia/10.5_participacion%20ciudadana/PDC_islay_2014.pdf)

Municipalidad Provincial de Islay. (s.f.). *Información general de la ciudad*. <https://munimollendo.gob.pe/ciudad/informacion-general/>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (s.f.). *Consulta RUC*. <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/jcrS00Alias>

Terminal Internacional del Sur. (2010). *Plan de Gestión Social 2010*. Terminal Internacional del Sur S.A., Islay, Perú.

Terminal Internacional del Sur. (2016). *Cuadernillo de conocimiento institucional*. Terminal Internacional del Sur S.A., Matarani, Arequipa.

Terminal Internacional del Sur. (2018). *Informe de gestión anual*. Terminal Internacional del Sur S.A., Matarani, Arequipa.

Terminal Internacional del Sur. (2020). *Informe de Concesión Terminal Portuario Matarani*. Terminal Internacional del Sur S.A., Arequipa, Perú.

Terminal Internacional del Sur. (2020). *Plan de Gestión Social 2020*. Terminal Internacional del Sur S.A., Matarani, Arequipa.

Terminal Internacional del Sur. (2022). *Informe de Concesión*. Terminal Internacional del Sur S.A., Matarani, Arequipa.

Terminal Internacional del Sur. (2022). *Manual de Calidad TISUR*. Terminal Internacional del Sur S.A., Arequipa, Islay.

Terminal Internacional del Sur. (2022). *Obras por impuestos*. Ministerio de Economía y Finanzas.

[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100270&lang=es-ES&view=article&id=3976)

Terminal Internacional del Sur. (s.f.). *Nosotros: Historia y trayectoria*.

<https://www.tisur.com.pe/es/nosotros>

Vidaurre, V. P. (2019). *¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico?* Blog Escuela de Postgrado Universidad Continental.

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/cual-es-la-importancia-del-planeamiento-estrategico>



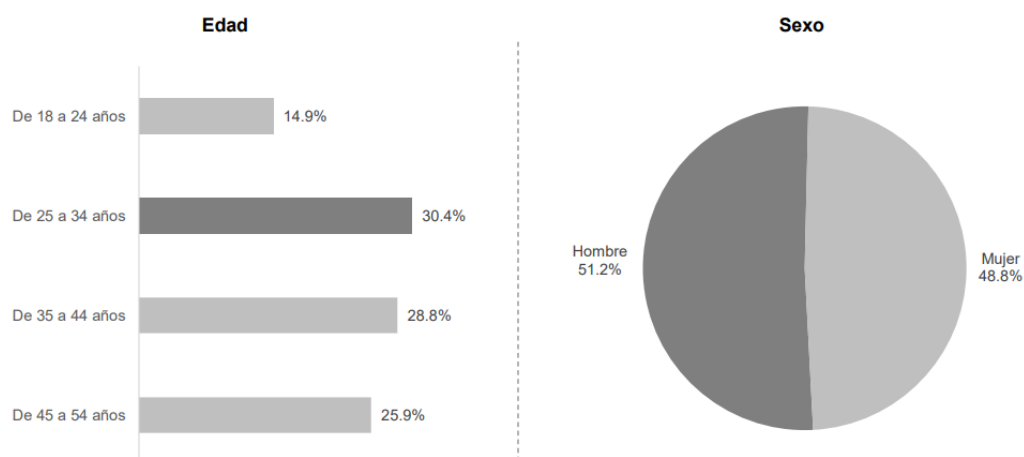
# ANEXOS

## Anexo 1. Estudio de imagen corporativa en la opinión de los pobladores de los distritos de Islay y Mollendo 2022

### Filtros utilizados en la encuesta

- A. ¿Vive usted en los distritos de Islay y/o Mollendo desde hace más de 3 años?  
1. Sí                      2. No  
(SI RESPONDE NO, TERMINE LA ENCUESTA)

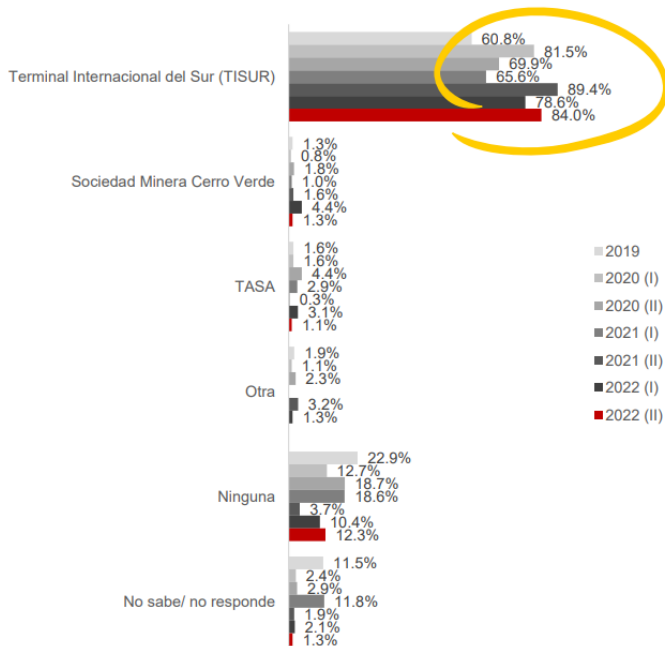
### Caracterización de la muestra



Nota:  
• Respuesta única y espontánea.  
Número de observaciones: 375.



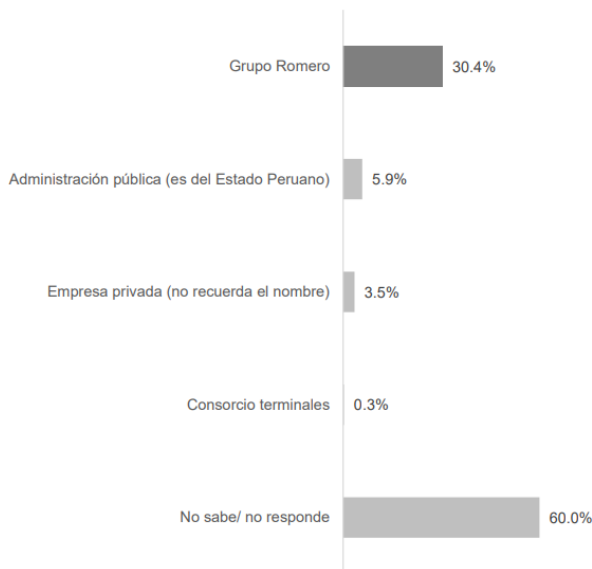
**Según su opinión, ¿qué empresa privada genera el mayor aporte para el desarrollo de su distrito?**



	Mollendo	Islay	Total
Terminal Internacional del Sur (TISUR)	80.32%	87.70%	84.00%
Sociedad Minera Cerro Verde	2.66%	0.00%	1.33%
TASA	1.06%	1.07%	1.07%
Ninguna	14.36%	10.16%	12.27%
No sabe/ no responde	1.60%	1.07%	1.33%

Notas:  
 • Respuesta única y espontánea.  
 • Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017 y 2018 (I y II).  
 Número de observaciones: 375 (2019), 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 375 (2022 II).

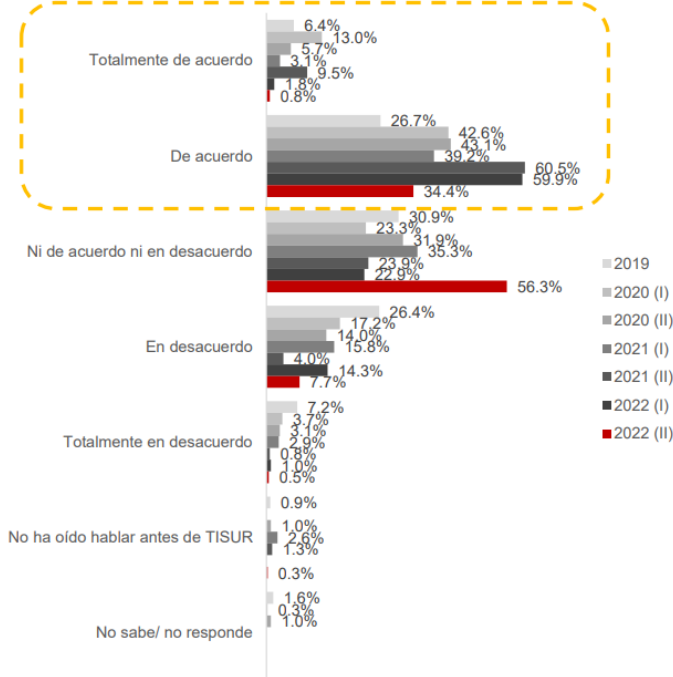
**¿A quién pertenece dicha empresa?**



	Mollendo	Islay	Total
Grupo Romero	24.5%	36.4%	30.4%
Administración pública (es del Estado Peruano)	8.5%	3.2%	5.9%
Empresa privada (no recuerda el nombre)	1.6%	5.3%	3.5%
Consorcio terminales	0.5%	0.0%	0.3%
No sabe/ no responde	64.9%	55.1%	60.0%

Notas:  
 • Respuesta única y espontánea.  
 • Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017 y 2018 (I y II).  
 Número de observaciones: 375 (2019), 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 375 (2022 II).

### ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la presencia del Terminal Internacional del Sur (TISUR)?



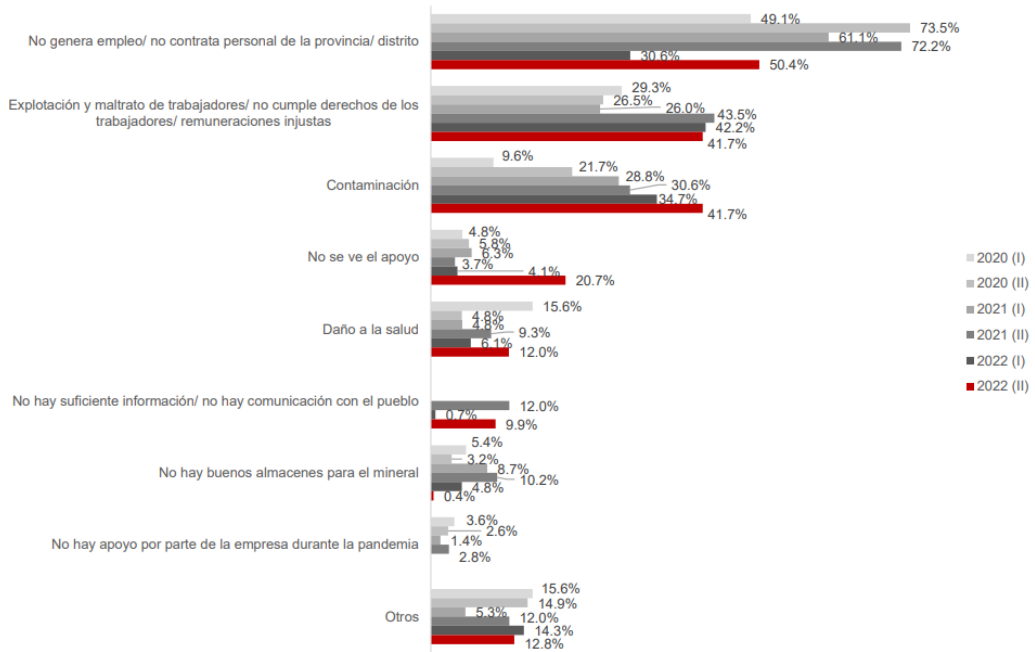
	Mollendo	Islay	Total
Totalmente de acuerdo	1.60%	0.00%	0.80%
De acuerdo	34.04%	34.76%	34.40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60.64%	51.87%	56.27%
En desacuerdo	3.19%	12.30%	7.73%
Totalmente en desacuerdo	0.53%	0.53%	0.53%
No ha oído hablar antes de TISUR	0.00%	0.53%	0.27%

**Notas:**

- Respuesta única y asistida.
  - Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017 y 2018 (I y II).
- Número de observaciones: 375 (2019), 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 375 (2022 II).

### ¿Por qué?

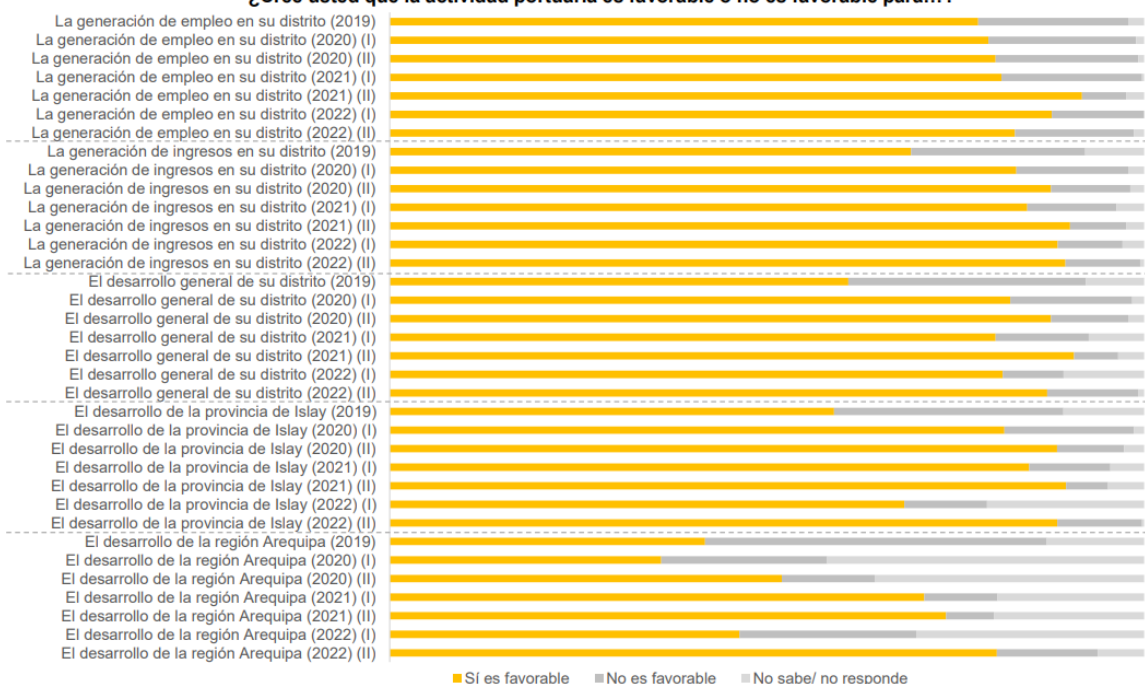
Personas que afirmaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo o en total desacuerdo con la presencia de Tisur



**Notas:**

- Respuesta espontánea. Varias respuestas por encuestado. Porcentajes no suman 100.0%.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
  - Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II) y 2019.
- Número de observaciones: 167 (2020 I), 189 (2020 II), 208 (2021 I), 108 (2021 II), 147 (2022 I) y 242 (2022 II).

**¿Cree usted que la actividad portuaria es favorable o no es favorable para...?**



**Notas:**

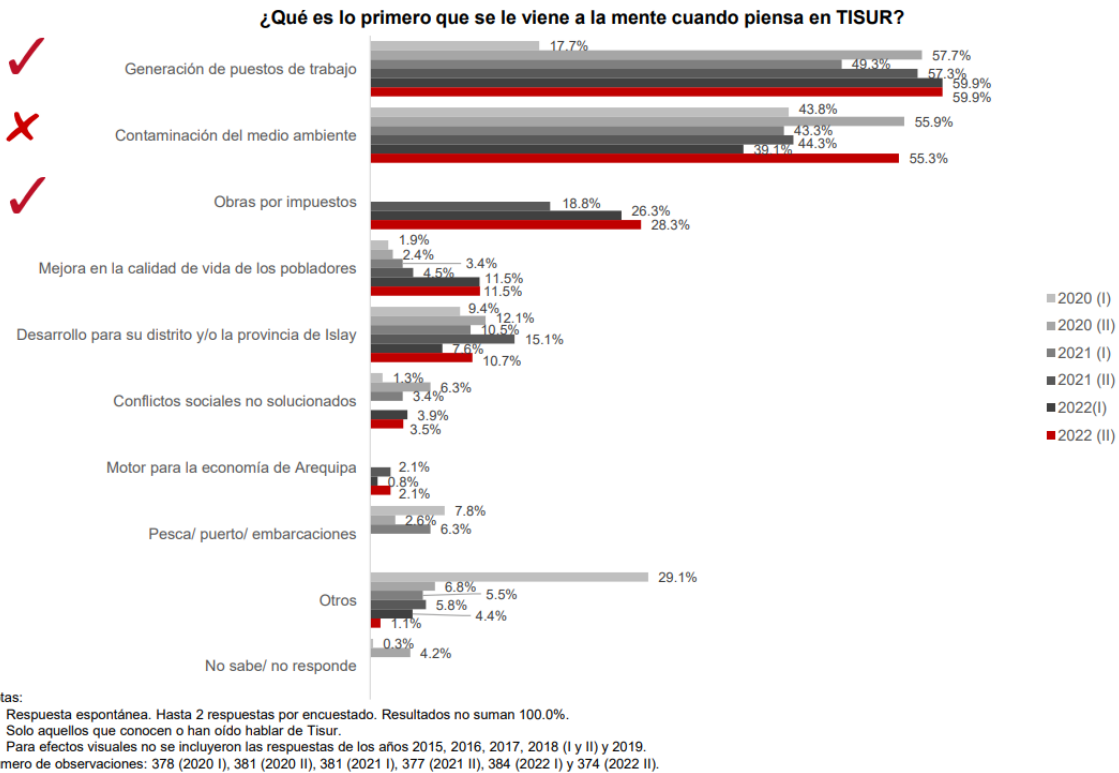
- Respuesta única y asistida.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
  - Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II) y 2019.
- Número de observaciones: 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 374 (2022 II).

**¿Cree usted que la actividad portuaria es favorable o no es favorable para...?**

	Mollendo			Islay			Total		
	Sí es favorable	No es favorable	No sabe/ no responde	Sí es favorable	No es favorable	No sabe/ no responde	Sí es favorable	No es favorable	No sabe/ no responde
La generación de empleo en su distrito	77.1%	20.7%	2.1%	88.7%	10.8%	0.5%	82.9%	15.8%	1.3%
La generación de ingresos en su distrito	88.3%	10.6%	1.1%	90.9%	9.1%	0.0%	89.6%	9.9%	0.5%
El desarrollo general de su distrito	90.4%	9.6%	0.0%	83.9%	14.5%	1.6%	87.2%	12.0%	0.8%
El desarrollo de la provincia de Islay	89.4%	10.1%	0.5%	87.6%	12.4%	0.0%	88.5%	11.2%	0.3%
El desarrollo de la región Arequipa	71.8%	18.1%	10.1%	89.2%	8.6%	2.2%	80.5%	13.4%	6.1%

**Notas:**

- Respuesta única y asistida.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Número de observaciones: 374 (2022 II).



**¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando piensa en TISUR?**

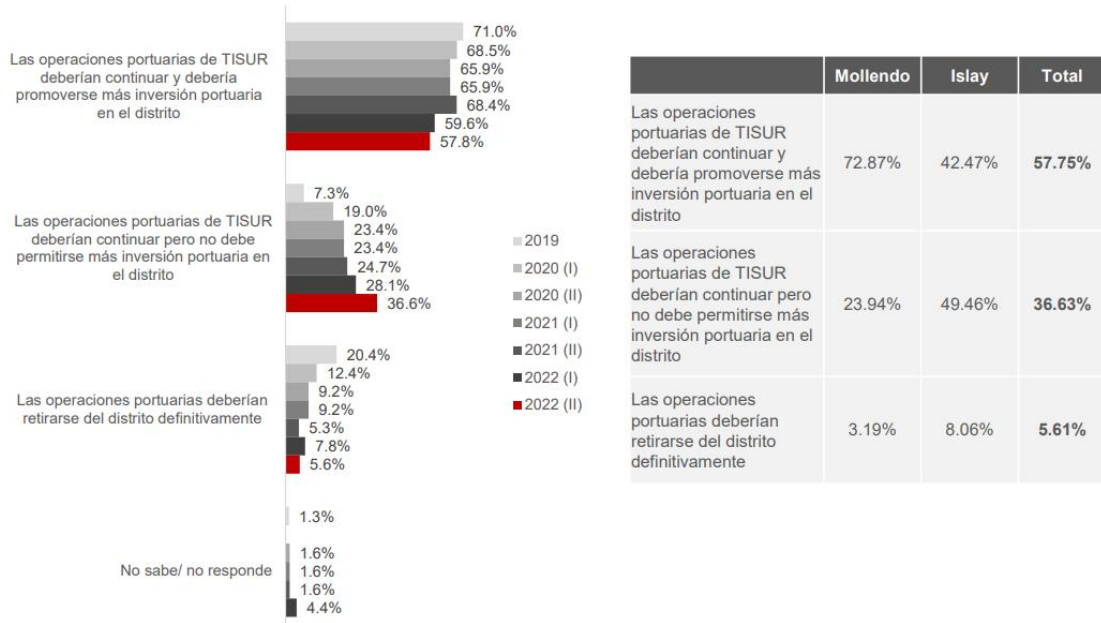
	Mollendo	Islay	Total
Generación de puestos de trabajo	60.64%	59.14%	59.73%
Desarrollo para su distrito y/o la provincia de Islay	34.04%	76.88%	55.20%
Mejora en la calidad de vida de los pobladores	30.32%	26.34%	28.27%
Contaminación del medio ambiente	18.62%	4.30%	11.47%
Obras por impuesto	19.15%	2.15%	10.67%
Motor para la economía de Arequipa	5.32%	1.61%	3.47%
Conflictos sociales no solucionados	4.26%	0.00%	2.13%
Otro	0.00%	2.15%	1.07%

Notas:

- Respuesta espontánea.
- Hasta 2 respuestas por encuestado. Resultados no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.

Número de observaciones: 374 (2022 II).

**¿Con cuál de las siguientes frases está usted más de acuerdo?**

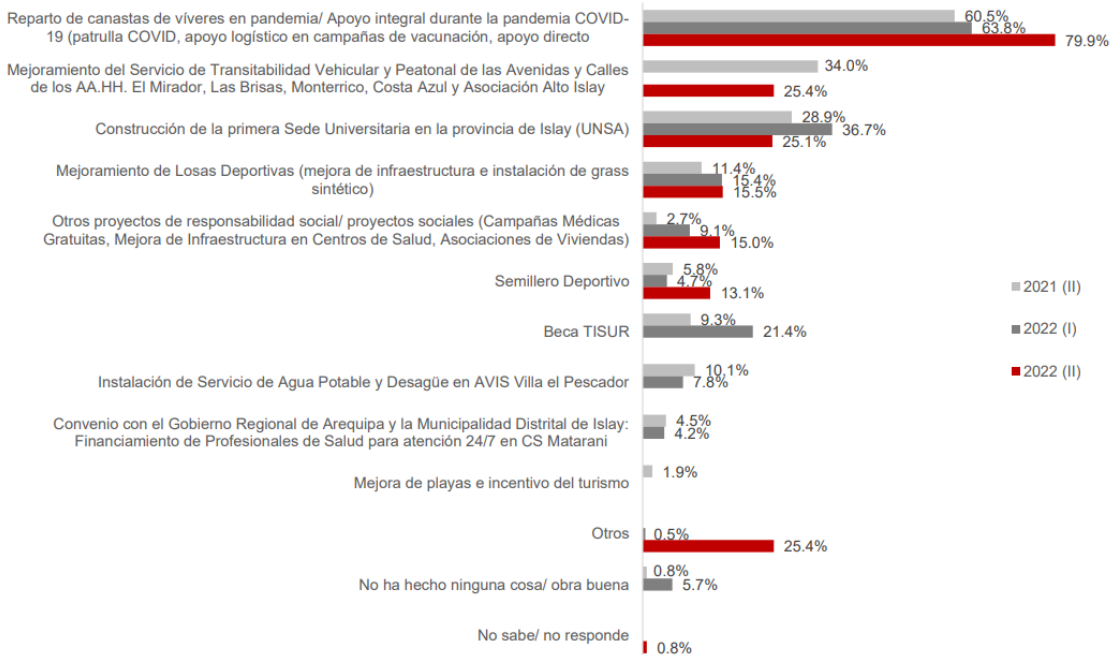


**Notas:**

- Respuesta única y asistida.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas del año 2015, 2016, 2017 y 2018 (I y II).

Número de observaciones: 375 (2019), 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 374 (2022 II).

**En general, ¿cuáles diría usted que son las tres mejores cosas que ha hecho TISUR por la comunidad de su distrito?**



**Notas:**

- Respuesta espontánea. Hasta 3 respuestas por encuestado. Resultados no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II), 2019, 2020 (I y II) y 2021 I.

Número de observaciones: 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 374 (2022 II).

**En general, ¿cuáles diría usted que son las tres mejores cosas que ha hecho TISUR por la comunidad de su distrito?**

	Mollendo	Islay	Total
Apoyo integral durante la pandemia COVID-19	87.23%	72.58%	79.95%
Construcción de Pistas, Veredas y áreas verdes de 05 Asociaciones Matarani	4.79%	46.24%	25.40%
Construcción de la Primera Sede Universitaria en la provincia de Islay (UNSA)	26.06%	24.19%	25.13%
Talleres ocupacionales	4.79%	29.03%	16.84%
Mejoramiento de Losas Deportivas (mejora de infraestructura e instalación de grass sintético)	13.83%	17.20%	15.51%
Otros proyectos de responsabilidad social/ proyectos sociales	21.28%	8.60%	14.97%
Semillero Deportivo	16.49%	9.68%	13.10%
Puesta en marcha del programa Manos a la Obra y Emprende Islay	2.66%	14.52%	8.56%
Financiamiento de Profesionales de Salud para atención 24/7 en CS Matarani	1.06%	8.60%	4.81%
No sabe/ no responde	1.60%	0.00%	0.80%

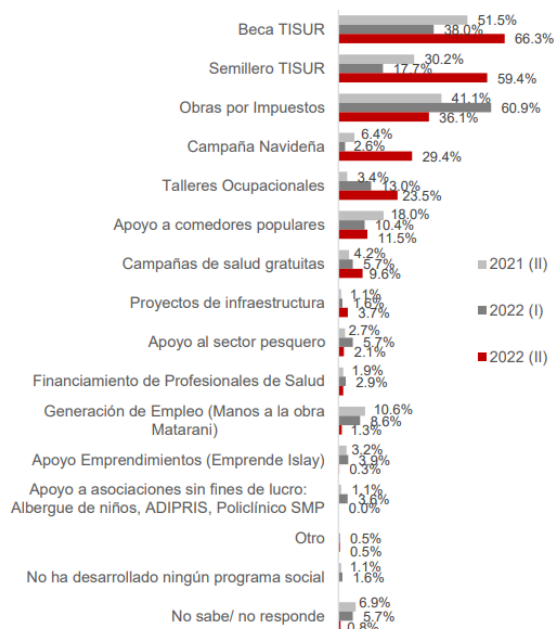
**Notas:**

- Respuesta espontánea.
- Hasta 3 respuestas por encuestado. Resultados no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.

Número de observaciones: 374 (2022 II).



**En general, ¿cuáles diría usted que son los tres mejores programas sociales que ha desarrollado TISUR para su distrito?**



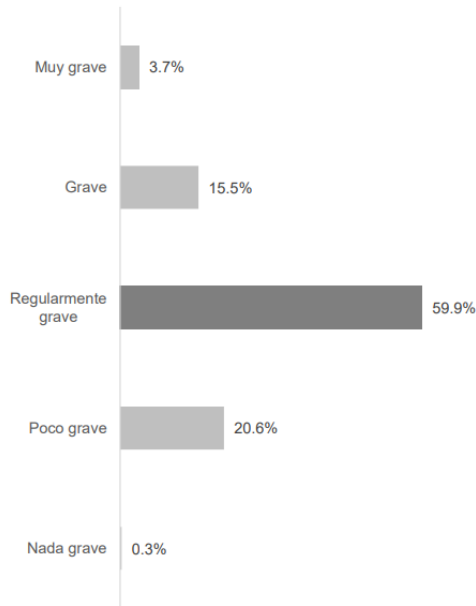
	Mollendo	Islay	Total
Beca TISUR	65.96%	66.67%	66.31%
Semillero TISUR	71.81%	46.77%	59.36%
Obras por Impuestos	40.43%	31.72%	36.10%
Campaña Navideña	9.04%	50.00%	29.41%
Talleres Ocupacionales	10.64%	36.56%	23.53%
Apoyo a comedores populares	7.98%	15.05%	11.50%
Campañas de salud gratuitas	12.23%	6.99%	9.63%
Proyectos de infraestructura	6.91%	0.54%	3.74%
Apoyo al sector pesquero	1.06%	3.23%	2.14%
Financiamiento de docentes (ISJB. IEI Mi Buen Pastor)	0.53%	3.76%	2.14%
Financiamiento de Profesionales de Salud	1.60%	2.15%	1.87%
Generación de Empleo (Manos a la obra Matarani)	1.06%	1.61%	1.34%
Apoyo Emprendimientos (Emprende Islay)	0.00%	0.54%	0.27%
Otro	1.06%	0.00%	0.53%
No sabe/ no responde	0.00%	1.61%	0.80%

**Notas:**

- Respuesta espontánea. Hasta 3 respuestas por encuestado. Resultados no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas del año 2020 (I y II) y 2021 (I).

Número de observaciones: 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 374 (2022 II).

En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada grave y 5 es muy grave, ¿cómo consideras el impacto que generan las operaciones portuarias?

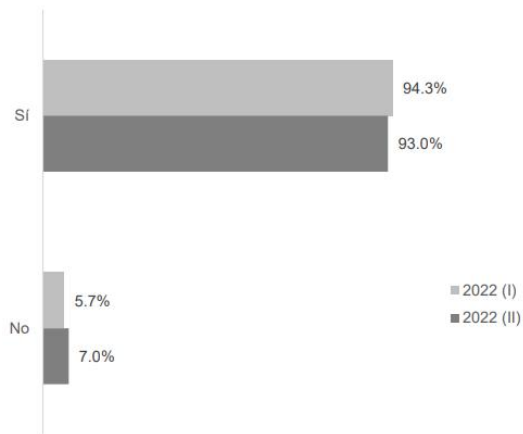


	Mollendo	Islay	Total
Muy grave	0.0%	7.5%	3.7%
Grave	5.3%	25.8%	15.5%
Regularmente grave	64.9%	54.8%	59.9%
Poco grave	29.8%	11.3%	20.6%
Nada grave	0.0%	0.5%	0.3%

Notas:

- Respuesta única y asistida.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Número de observaciones: 374 (2022 II).

En general, ¿considera que TISUR ha brindado apoyo para combatir el Covid-19 en su distrito?

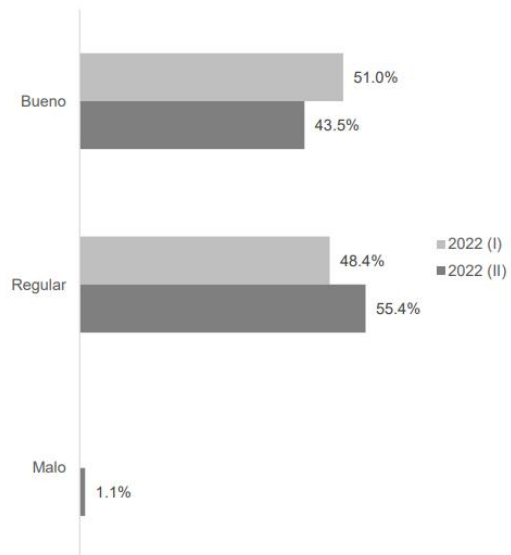


	Mollendo	Islay	Total
Sí	92.55%	93.55%	93.05%
No	7.45%	6.45%	6.95%

Notas:

- Respuesta única y espontánea.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Número de observaciones: 384 (2022 I) y 374 (2022 II).

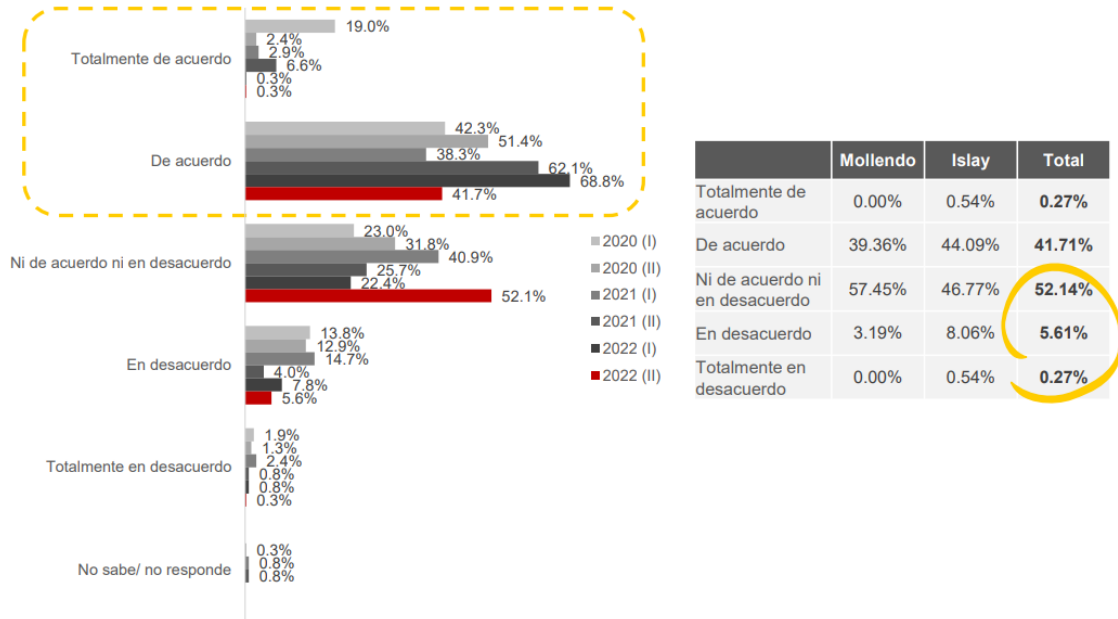
¿Cómo considera ud. el apoyo brindado por TISUR para la reactivación económica de tu distrito mediante los programas de emprendimientos y mano de obra? (Solo Islay)



Notas:

- Respuesta única y espontánea.
  - Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
  - Solo aquellos que viven en el distrito de Islay.
- Número de observaciones: 192 (2022 I) y 186 (2022 II).

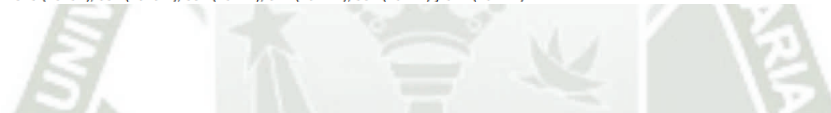
**Considerando la gestión general que tiene TISUR en su distrito, ¿qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con la presencia del Terminal Internacional del Sur (TISUR)?**



Notas:

- Respuesta única y asistida.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas del año 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II) y 2019.

Número de observaciones: 378 (2020 I), 381 (2020 II), 381 (2021 I), 377 (2021 II), 384 (2022 I) y 374 (2022 II).



**¿Por qué?**

Personas que afirmaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo o en total desacuerdo con la presencia de Tisur

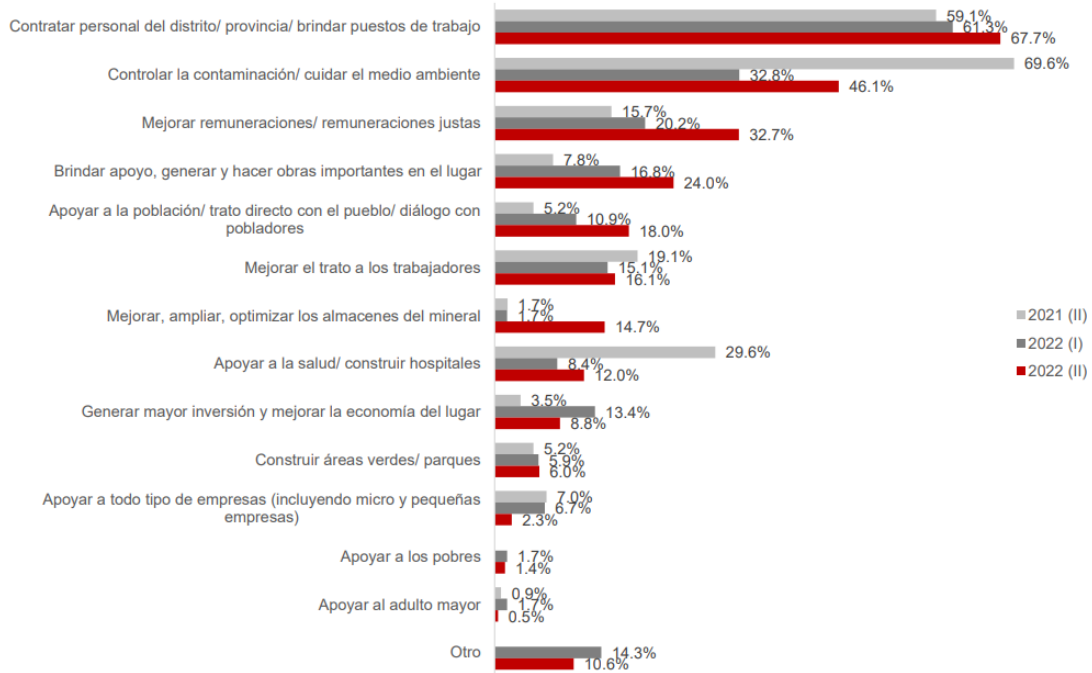


Notas:

- Respuesta espontánea. Varias respuestas por encuestado. Porcentajes no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II), 2019, 2020 (I y II) y 2021 I.

Número de observaciones: 115 (2021 II), 119 (2022 I) y 217 (2022 II).

**¿Qué tendría que hacer TISUR para que mejore su opinión con respecto a su presencia en la provincia de Islay?**



**Notas:**

- Respuesta espontánea. Hasta 3 respuestas por encuestado. Porcentajes no suman 100.0%.
- Solo aquellos que conocen o han oído hablar de Tisur y están ni de acuerdo ni en desacuerdo/ en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con su presencia.
- Para efectos visuales no se incluyeron las respuestas de los años 2015, 2016, 2017, 2018 (I y II), 2019, 2020 (I y II) y 2021 I.

Número de observaciones: 115 (2021 II), 119 (2022 I) y 217 (2022 II).

