

Issues Management La comunicación de proyectos de inversión ambientalmente sensibles

Aldo Leporatti (*)

(*) Licenciado en Relaciones Públicas y Master en Administración de Empresas. Asesor estratégico en campañas de comunicación externas e internas a empresas de primera línea a nivel regional

Resumen: El presente escrito realiza el abordaje de la gestión de Issues Management en el marco de proyectos de inversión ambientalmente sensibles, y el rol clave que la comunicación y el relacionamiento con los distintos públicos desempeñan en estos escenarios. Los movimientos sociales y organizaciones pseudo-ecologistas, sumados a los intereses espurios que suelen colarse en este tipo de reclamos, imponen un profundo análisis este tipo de proyectos que requieren de una gestión profesional con una visión 360° que incluya una adecuada estrategia de comunicación y relacionamiento. La percepción social del riesgo, las complejas relaciones entre ciencia, tecnología y sociedad, escenarios de gran visibilidad con actores no expertos, los mitos y las falsas alarmas, y el papel de los medios de comunicación son algunos de los componentes que impactan en la opinión pública y en la gestión de Issues Management. Analiza el caso Botnia.

Palabras claves: caso Botnia - caso papeleras - comunicación corporativa - comunicación de crisis - comunicación empresaria - comunicación institucional - cuidado ambiental - estrategia de comunicación - gestión comunicacional - Issues Management - medio ambiente - Opinión Pública - públicos - Relaciones con la Prensa - Relaciones Públicas.

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 123-124]

Introducción y Análisis

Las características propias de cada país y su organización política, inciden de manera directa en el riesgo inherente a cada proyecto de inversión. Es sabido que más allá de consideraciones económicas como el retorno de la inversión, el costo de oportunidad, la rentabilidad, etc; existen otras variables a considerar como los fundamentales económicos, la seguridad jurídica, el clima de negocios, la situación social, la infraestructura, los niveles de educación y la voluntad y eficiencia de los gobiernos en hacer cumplir la ley.

Adicionalmente, la falta de previsibilidad derivada del continuo cambio en las reglas del juego y la baja credibilidad de la clase política (en Argentina apenas roza el 15%) ameritan un análisis cada vez más exhaustivo del costo beneficio de invertir en algunos países de la región.

Estos intangibles son tan decisivos como los aspectos tangibles del negocio y se vuelven aún más críticos cuando las inversiones involucran proyectos sensibles desde el punto de vista ambiental capaces de generar alarma y reacciones negativas en las comunidades vecinas.

Los movimientos sociales y organizaciones pseudo-ecologistas, que en muchos casos han suplido la inacción e ineficiencia del Estado, sumados a los intereses espurios que suelen colarse en este tipo de reclamos, imponen un profundo análisis de los proyectos de inversión ambientalmente sensibles. Adicionalmente, este tipo de proyectos requiere de una gestión profesional con una visión 360° que incluya a la comunicación y al relacionamiento con los distintos públicos.

Las inversiones más cuestionadas en la actualidad por razones ambientales, involucran principalmente a plantas de celulosa, centrales nucleares, proyectos mineros, antenas de telefonía celular, transformadores eléctricos, curtiembres, químicas, petroleras, metalúrgicas, empresas de biotecnología, laboratorios farmacéuticos, etc.

El tono del discurso público respecto de esta clase de inversiones, rara vez fue más allá de afirmaciones apocalípticas. Los cuestionamientos en ese sentido, suelen basarse en prejuicios, mitos y miedos relacionados con tecnologías ya perimidas.

A pesar de la índole tecnológica de los proyectos y del importante sustrato científico sobre el que se apoyan los procesos industriales modernos, la información descriptiva básica de las tareas y de sus efectos ambientales han estado ausentes del debate mediático. Lo mismo ocurre con aspectos clave para determinar la sustentabilidad de los emprendimientos como los avales técnicos, los informes de impacto ambiental y la aplicación de las BAT (Best Available Techniques).

En otras palabras, casi nadie parece haberse tomado el trabajo de ilustrar al público sobre las características específicas de los proyectos, explicar cómo se puede analizar la conveniencia de esta clase de obras, cuáles son las normas y criterios aplicables, qué diferencia hay entre contaminación y concentraciones normales de ciertas sustancias en el ambiente, etc.

La percepción social del riesgo

Existen complejas relaciones entre ciencia, tecnología y sociedad. La resistencia ciudadana a ciertas tecnologías se explica por tres factores comunes a un clima de incrementada ansiedad. Por un lado las particularidades que exhibe la percepción social del riesgo científico-tecnológico (que no es coincidente con la de los expertos); por el otro la preocupación en torno a cuestiones de equidad, autonomía y organismos de control.

Actualmente, se asiste a un escenario que plantea una 'controversia social' donde 'los actores no expertos' cuestionan e influyen con la visibilidad de sus acciones en la decisión de actores que sí lo son con respecto a instalaciones, tecnologías o normativas técnicas que implican supuestamente tanto riesgos de salud o ambientales, como así también suponen avanzar sobre valores tradicionales o sobre la libertad de elección de los ciudadanos.

Hay que destacar que el público suele aceptar peligros infinitamente mayores, mientras rechaza otros francamente insignificantes. La escalada de planteos ambientales ante inversiones millonarias en nuevas tecnologías compatibles con los parámetros más exigentes de los Estados Unidos y la Unión Europea en materia de performance ambiental, conviven con la indiferencia ante industrias sucias y obsoletas que no registran, al menos públicamente, ningún tipo de cuestionamientos.

Ante semejante escenario, es lógico que la gente se alarme y se oponga. Sin duda, se debe trabajar en la comunicación con la comunidad y colaborar para aclarar y ayudar a comprender que clase tecnología y antecedentes tienen cada uno de los emprendimientos y asegurar su inocuidad en la fauna, la flora y la salud de las personas.

El concepto a instalar para lograr un desarrollo que tenga en cuenta el impacto ambiental, es el de

las mejores técnicas disponibles. Estas, identifican a la última etapa de desarrollo disponible de las instalaciones, procesos, o métodos de operación, que indican la adecuación práctica de un proceso u operación particular, para minimizar las descargas al medio ambiente.

En términos de la opinión pública, la ecuación costo beneficio para este tipo de emprendimientos suele presentarse de manera negativa. Mientras las aristas económicas se perciben sólo como un beneficio para las empresas, los temidos efectos sobre el medio ambiente, parecen recaer sólo sobre quienes se oponen a la inversión cuestionada y no sobre los ejecutivos y empleados de las propias empresas quienes viven y trabajan a escasos metros de las supuestas fuentes de contaminación.

Los amantes de la sospecha, las teorías conspirativas y otras cuestiones semejantes; con el apoyo interesado de políticos oportunista, suelen captar la atención de los medios y logran instalar masivamente discursos que, cuando no son confrontados a tiempo, pueden transformarse en 'verdades reveladas' difíciles de desterrar.

Donde debería ponerse todo el énfasis, es en los controles ambientales. No es cuestión de impedir que se construyan las obras civiles, sino de que exista un riguroso control y monitoreo para que las emanaciones líquidas o gaseosas cumplan rigurosamente con los protocolos permitidos por las autoridades locales, nacionales e internacionales.

Un compromiso de cierre inmediato de la operación ni bien se superen los parámetros permitidos sería un punto capaz de contribuir a preservar el interés de la comunidad tanto en términos de desarrollo como de cuidado ambiental.

Mitos y falsas alarmas

Por desconocimiento, mala intención o una combinación de ambos, cobró notoriedad una serie alarmas que resultaron falsas y han sido superadas. Aunque parezca increíble, el pasado reciente estuvo plagado de mitos que hoy resultan poco creíbles y hasta cómicos, como por ejemplo que los hornos de microondas o el campo magnético generado por las líneas de alta tensión provocaban leucemia, que el uso de teléfonos celulares podía producir cáncer de cerebro, o que la llegada del año 2000 (el famoso efecto Y2K) iba a provocar una catástrofe informática en todo el mundo.

El caso más emblemático de la segunda mitad del siglo XX, es el de los ambientalistas franceses que en 1957 se opusieron al uso del átomo para producir energía eléctrica. En esos años, nacía Greenpeace con Patrick Moore como uno de sus fundadores más activos y famosos.

Hoy, lejos de considerarla una tecnología contaminante, Francia se sirve de 59 usinas atómicas para prescindir de los combustibles fósiles (carece de petróleo) lo cual le permite actuar con mayor autonomía ante los distintos conflictos internacionales. Paradójicamente, uno de los máximos sostenedores de esta tecnología, es el mismísimo Patrick Moore, quién defiende las usinas atómicas apoyado en la evidencia de que evitan el calentamiento global.

Estos movimientos han tenido un papel muy importante en la conformación de una conciencia ambiental en el imaginario público, pero este aspecto positivo se oscurece cuando se adoptan posiciones inflexibles, que en muchos casos rozan el fundamentalismo ambiental y que algunos definen como eco-fanatismo o eco-fascismo. En esos términos se manifestó el dirigente del PI (Partido Intransigente) y ex senador provincial de Gualaguaychú, Julio Majul para quien la postura intransigente de la Asamblea Ambiental de esa ciudad se asemeja a una especie de 'eco-fascismo'.

Se trata de grupos que descubren un aspecto ecológico y sobreactúan. El conflicto pasa a ser lo único de lo que se puede hablar en la comunidad y su punto de vista es el único que se puede sostener. Así,

la supuesta defensa del medio ambiente se convierte en un dogma y quienes no adhieren a la causa son tildados de traidores o herejes. Según Majul, el movimiento ambientalista desatado en su ciudad, 'es otra forma de opresión fascista'.

El papel de los medios

La creciente oferta masiva de medios de comunicación como las señales de noticias con 24 hs. de información, la multiplicidad de frecuencias de radio, la proliferación de sitios de Internet, *blogs* y revistas verticales; ha generado una camada de periodistas especializados en el tema ambiental muy influidos por el discurso de las organizaciones ecologistas.

De hecho, existen antecedentes de periodistas que firmaron documentos en los que renunciaron a la 'objetividad periodística' para defender causas contrarias a proyectos de inversión radicados en sus comunidades y ante los cuales aseguraron no poder 'darse el lujo de la imparcialidad' (El Cronista Comercial, 04/04/2005).

Por otra parte, las reestructuraciones operadas en la mayoría de los medios de comunicación, han determinado una fuerte reducción en los planteles que a su vez se han plagado de jóvenes con menor experiencia.

Todo esto, sumado a la espectacularidad que buscan los programadores de noticias, ha determinado que sean los propios afectados quienes antes de encarar cualquier tipo de acción judicial, prefieren la denuncia mediática y el juicio de la opinión pública que resulta mucho más rápido y lapidario que cualquier trámite legal.

Todos los conflictos ambientales recientes, desde el de Botnia hasta el de la minera Barrick Gold, han surgido como consecuencia de movilizaciones ampliamente cubiertas por los medios de comunicación y no como producto del inicio de acciones legales. De hecho, hasta los propios intendentes y gobernadores suelen permanecer indiferentes a este tipo de conflictos, hasta que los mismos cobran notoriedad a partir de la cobertura mediática.

El caso Botnia

Antecedentes

Botnia marcó un antes y un después en el plano socio-ambiental y ya nada será igual. De ahora en más, cualquier inversión tendrá que tener muy en cuenta hasta dónde el público debe tener una real conciencia y conocimiento de lo que está en juego.

El caso Botnia se enmarca en una situación de crisis generada por la instalación de una planta de celulosa que en principio enfrentó a dos ciudades fronterizas y luego a dos países vecinos que comparten un río. El conflicto tuvo su origen en la reacción que provocó, en la otra orilla, la creencia de que la planta de celulosa contaminaría el Río Uruguay y que supuestamente afectaría la salud de las poblaciones vecinas. A partir de la propagación de dicha creencia, se organizaron las primeras protestas a cargo de un grupo de vecinos de la ciudad de Gualeguaychú (Entre Ríos, Argentina).

Ya a fines de 2003, se formó 'La Asamblea Ambientalista de Gualeguaychú' que entre sus hechos más destacados provocó un prolongado corte de ruta, impidiendo el tránsito de vehículos hacia uno de los tres puentes internacionales que comunican a la Argentina con el Uruguay.

Por una suma de factores, la Asamblea se hizo más fuerte en su reclamo, sumó nuevas voluntades

y se transformó en un fenómeno mediático que rápidamente acaparó la atención de los gobiernos provincial y nacional que intentaron utilizar el caso con fines electorales en los meses previos a las elecciones legislativas de 2005.

La politización del conflicto fue in crescendo: los presidentes de Uruguay y de Argentina, se enfrentaron sin llegar a acuerdo alguno, uno de los tres puentes hacia Uruguay sigue bloqueados por casi 2 años, mientras la planta sigue produciendo al 100% de su capacidad.

El 21 de Noviembre de 2006 el Banco Mundial otorgó a Botnia un préstamo por 23 votos a favor y 1 en contra. El préstamo fue de US\$ 170 millones y vale la pena resaltar que el Banco Mundial realizó un estudio ambiental de las consecuencias que traería el funcionamiento de la planta en el Río Uruguay el cual arrojó como resultado, parámetros muy inferiores a los niveles nivel estándar de contaminación en un río semejante.

Desde hace más de 3 años, se denuncian una serie de calamidades, intentando iluminar a la población para que reaccione frente a los supuestos terribles hechos, por ejemplo, el diario Página 12 con un artículo de Pasquini Durán (18/08/2007) informó sobre nueve muertos por esta causa, lo cuales hoy gozan de muy buena salud, y también informó ECoUruguay (19/08/2007).

La noticia refiere a quince operarios cuando en realidad fueron dos los que quedaron en observación durante 24 horas. Y no fue más que un accidente laboral, que no debió haber existido es cierto, pero no fue más que eso.

El error es que no se trató de gas sulfhídrico sino de polvo de sulfuro de sodio. Un polvo, aparentemente, de propiedades mágicas ya que se denunciaron fuertes olores a cloro cuando es imposible que el sulfuro de sodio emane semejantes aromas.

Resultados

Para medir la repercusión de este conflicto, es importante considerar que dos de los diarios más importantes del país, La Nación y Perfil, destacaron a 'El conflicto de las papeleras' como uno de los dos más importantes del año 2006, Perfil ubicó a Botnia como la segunda empresa más mencionada en los medios en el 2006 mientras que La Nación destaca al conflicto como el primer tema en boga durante todo ese año.

Porter Novelli Argentina comenzó a asesorar a Botnia en agosto de 2005, momento en el cual el tema ya se había politizado y ocupaba las tapas de todos los diarios del país, con el peso adicional que conlleva un conflicto bilateral que, además, involucraba a organismos internacionales como el Banco Mundial y La Corte Internacional de La Haya. En ese momento las encuestas demostraban que el 90% de la población argentina estaba en contra del proyecto.

Con un sinnúmero de actividades constantemente en movimiento y seguimiento es que PNA ha logrado un cambio en la perspectiva de la opinión pública argentina, logrando un significativo giro respecto de las posiciones vigentes entre marzo 2006 y marzo 2007, junto a una considerable baja en la cantidad de notas negativas tanto en los medios gráficos como en la televisión y la radio.

Mientras que en 2006, la crisis por las papeleras ocupó el segundo lugar en términos de cobertura de medios, en 2007 la noticia prácticamente desapareció de las tapas de los diarios, las repercusiones llegaron a caer hasta un 51% y las menciones positivas pasaron del 3% en junio de 2006 al 41% en septiembre 2007.

Soluciones o Discursos

La solución no pasa por abolir la industria sino por controlar que la producción sea sustentable, por

medio de controles ambientales a cargo de las instituciones y autoridades binacionales, los previos a la puesta en marcha y los monitoreos de rutina durante el funcionamiento de la planta. Por supuesto, con las normativas más exigentes, que ya existen y son las europeas.

En el slogan 'Sí a la vida, no a las papeleras' se detecta un sentimiento de justicia ambiental defraudado, porque se percibe que las industrias terminan localizándose cerca de poblaciones sin poder político, en un país subdesarrollado incapaz de controlar a empresas multinacionales y confrontar con sus países de origen. Esta creencia, difícil de corroborar, no debe ocultar realidades irrefutables como que en Finlandia funcionan más de 40 plantas de celulosa y papel, que el país escandinavo mantiene el primer puesto en el ranking de Sustentabilidad Ambiental que realiza anualmente el World Economic Forum, además del de más baja percepción de corrupción de Transparency International.

Por todo lo expuesto, es que el presente conflicto tiene solución si se logra un clima permanente de diálogo político. Los políticos tienen la enorme responsabilidad de mantener puentes de diálogo, de instar a la cordura y a la reflexión. Deben tomar la iniciativa porque la situación es delicada y se les puede ir de las manos. Un claro ejemplo de esto es la violencia que existe hoy contra los uruguayos que visitan Gualeguaychú. De no mediar un acuerdo entre los gobiernos (ej: 'monitoreo conjunto' o 'zona de protección ecológica', o 'Protocolo verde'), la planta de Botnia será siempre un motivo de tensión entre dos países hermanos.

Conclusiones

Las empresas 'con inversiones sensibles' deben reconocer que su actividad tiene un grado de sensibilidad ante la opinión pública. Hay una tendencia casi 'natural' a tratar de subestimar el problema y creer que el silencio minimiza los conflictos. Por el contrario, cuando un grupo de presión se opone públicamente a cualquier proyecto o empresa, el silencio empresarial daña la imagen de la compañía por lo cual todo lo que se diga después pierde credibilidad.

A las compañías les cuesta vislumbrar si es conveniente comunicar su inversión sensible. Quienes optan por el sí, incluso, se plantean si deben hacerlo antes o después de la puesta en marcha de la planta. A los conceptos financieros de una inversión, se les debe agregar una estrategia de comunicación que defina claramente ¿Qué decimos, cómo lo decimos, qué hacemos? El mayor enemigo para una inversión sensible es la ignorancia, porque esta es la madre de todos los miedos. Las preguntas que expertos y no expertos deberán responder a través de un diálogo sin preconceptos es: ¿cuál es el riesgo real? ¿quién está expuesto al riesgo?, ¿quién se beneficia? y ¿quién decide?

Las empresas pierden credibilidad cuando debe salir a reconocer incidentes en una planta. Tomar la iniciativa en todos los casos, vía vocero o comunicados, contribuye a consolidar la imagen de transparencia a la que aspira toda organización.

Salir inmediatamente con la versión de la compañía y en lo posible, apoyarse en otros materiales para desacreditar falsas imputaciones (fotos, testimonios, videos, etc.) suele ser la mejor manera de quitarles espacio a los falsos denunciantes y acortar los tiempos de la crisis.

En estos casos, la rápida desaparición del conflicto mediático, social y político constituye el objetivo primordial de las empresas y afectar la verosimilitud de las falsas acusaciones aparece como el camino más efectivo para lograrlo.

Por otro lado, cuando los vecinos constatan que la empresa ha dicho la verdad y que su proceso de producción limpia se verifica en la realidad, las cosas cambian. Esto ha ocurrido en países como Finlandia y Suecia, donde comunidades que se habían opuesto a la instalación de alguna planta de

celulosa luego le otorgaron premios a la compañía por su responsabilidad ambiental.

En el caso de Botnia, los dos diarios más importantes del país que en principio sostuvieron una opinión francamente opositora, son cada vez más proclives a tomar como ciertas las explicaciones de Botnia y ya no las de la asamblea.

Otros medios gráficos, continúan con una postura contraria a la planta, aunque son proclives a incluir la voz de la empresa cuando Botnia abandona su bajo perfil.

La prensa sólo percibió como negativas aquellas declaraciones que carecieron de *timing* o que conspiraron contra los esfuerzos de acercar a las partes.

En definitiva, podría afirmarse que:

- En situaciones excepcionales, la comunicación debe ser rápida, honesta y proactiva.
- Correr detrás de los acontecimientos deja a las empresas en una posición incómoda que merma su credibilidad.
- Cuando las empresas comunican bien y a tiempo, las reacciones de la opinión pública resultan positivas.
- Cuando a la prensa se le brinda información, en general ésta es retransmitida fielmente.
- Hasta los periodistas más informados brindan datos erróneos cuando no obtienen la versión oficial.

Referencias bibliográficas

Periodistas de Gualeguaychú contra las papeleras que pretenden radicarse en Fray Bentos, 04/04/2005, *El Cronista Comercial*. Disponible en http://www.cronistadigital.com.ar/articulo.asp?art_date=200545&art_index=151113177&cx_ref=crondigttextual

Las aguas suben turbias. Si esto no es contaminar... (18/08/2007) *Portal EcoUruguay*. Disponible en <http://www.ecouruguay.org/xnws-lite.php?m=amp&nw=MTAzMQ==>

Pasquini Durán J. (18/08/2007). Temblores. *Página 12*. Disponible en <http://www.pagina12.com.ar/diario/elpais/1-89876-2007-08-18.html>

Bibliografía

Blogs y website recomendados, que analizaron la historia del tema Botnia a lo largo de estos años:

Las cosas de Néstor, disponible en <http://lascosadenestor.blogspot.com/>

EcoUruguay, disponible en <http://www.ecouruguay.org/home.php>

Summary: The present work makes the boarding of the management of Issues Management within the framework of investment projects environmentally sensible, and the key role that communication and relationship with different publics carry out in these scenarios. The social movements and organizations pseudo-ecologists, added to the spurious interests that usually appear in this type of reclamations, imposes a deep project analysis that require of a professional management with a vision 360° that includes a suitable strategy of communication and relationship. The social perception of risk, the complex relations between science, technology and society, scenarios of great visibility with non expert actors, the myths and the false alarms, and the role of mass media are some of the components that hit in the public opinion and in the management of Issues Management. It analyzes the Botnia case.

Key words: Botnia case - case “papeleiras” (Paper factories) - communication strategy - communicational management - Corporate communication - crisis communication - environment - environmental care - Issues Management – public - Public opinion - Public relations - Relations with the Press.

Resumo: O presente escrito faz a abordagem da gestão de Issues Management no marco dos projetos de investimento ambientalmente sensíveis, e o papel finque que a comunicação e o relacionamento com os públicos desempenham nestes cenários. Os movimentos sociais e organizações pseudos ecologistas, somados aos interesses espúrios que costumam aderir-se neste tipo de projeto que requerem de uma gestão profissional com uma visão 360° que inclua uma adequada estratégia de comunicação e relacionamento. A percepção social do risco, as complexas relações entre ciência, tecnologia e sociedade, palcos de grande visibilidade com atores não experientes, os mitos e os falses alarmes, e o papel dos meios de comunicação são alguns dos componentes que impactam na opinião pública e na gestão de Issues Management. Analisa o caso Botnia.

Palavras chave: caso Botnia - caso papeleiras - comunicação corporativa - comunicação de crise - comunicação empresária - cuidado ambiental - estratégia de comunicação - gestão comunicacional - Issues Management - meio ambiente - Opinião Pública - públicos - Relações com a prensa - Relações Públicas.
