

## Introducción

El principal motivo por el cual se desarrollará esta temática, es por la poca noción y la escasa exploración en el campo de la Relaciones Públicas Verdes en el ámbito empresarial.

La globalización achicó al mundo. Los recursos naturales que parecían infinitos se tornan más escasos. Se ha hecho necesaria una actitud proactiva para preservar territorios y zonas de alto riesgo de contaminación y deforestación.

Este proyecto dará aportes teóricos y prácticos para aquellos encargados de la comunicación y la RSE (Responsabilidad social empresarial) de todas aquellas empresas como; petroleras, plantas nucleares, madereras, mineras y demás empresas que contaminan y repercuten en el medio ambiente.

El objetivo general de este trabajo es, mostrar la gestión comunicacional y las herramientas que utilizó el área de Relaciones Públicas de la BP tanto internamente como externamente en su crisis del 10 de abril de 2010, cuando se derramaron millones de litros de petróleo al mar del golfo de México, la cual repercutió en su imagen corporativa desfavorable a nivel mundial.

Los objetivos específicos de este ensayo son: analizar al comité de crisis y al vocero, que habló frente a los medios masivos de comunicación, conocer si en el listado de *issues* estaba el de una ruptura de un tubo de las plataformas incluyendo la plataforma Horizon, en el fondo del mar, analizar porqué la opinión pública desfavorable afectó a todos los públicos de la petrolera y saber si desde el *media training* verde se puede evitar la desfavorable imagen corporativa y persuadir a los públicos y activista ecologistas, de lo que se esta diciendo es verdad y por ultimo conocer las posibles causas del por qué se hablo tan mal en los medios, si habían comunicados de prensa, conferencias de prensa y vinculo con los periodistas. El proyecto de graduación, se encuentra estructurado en tres cuerpos y en seis capítulos. A continuación se detallará una breve descripción del

contenido general de cada uno de los capítulos del ensayo.

Al comienzo, se hablará acerca de las Relaciones Públicas, cuáles son sus características, cuál es la diferencia con la comunicación social aunque ambas sean áreas de la comunicación. Por qué es importante conocer la labor de las Relaciones Públicas, y así poder introducir las en todas las empresas.Cuál es la importancia de esta profesión no solo en las petroleras sino en el resto de las empresas. Cómo y dónde surge esta labor y desde cuando se convierte en una profesión. Cual es la historia de las Relaciones Públicas no solo en Estados Unidos, sino como llegan y logran instalarse en la Argentina.

Aunque es muy nuevo el tema de las *Green PR* o Relaciones Públicas Verdes en español, se encontrará la función y labor de estas dentro de las empresas. Se analizará también a la RSE, cómo surgió y hacia dónde va y cuál es la diferencia entre el marketing social, el *Green washing* y las Relaciones Públicas Verdes. En la actualidad hay tendencias que muestran que las empresas han creado nuevas áreas de trabajo, como por ejemplo el área de comunicación y web 2.0 manejada por un *community manager*, también han creado áreas netamente de RSE, algo que en el pasado lo hacía el director de asuntos públicos. Todo esto, además de ser una tendencia con fuerza, viene para quedarse y mas aún si se trata del cuidado, bienestar y responsabilidad con el medio ambiente.

Posteriormente en el ensayo se verán casos previos de empresas que han contaminado y explotado el mar como lo hizo la British Petroleum y también se conocerán casos a través de la historia como el derrame en Alaska de la embarcación Exxon, además de la última y mas larga guerra del siglo XX en Irak.

También se encontrará el análisis puntual de la gestión que hicieron Relaciones Públicas antes, durante y después del derrame. Ya que lo que realmente pasó con la BP fue que el problema se incrementó más cuando la comunidad y todos los ciudadanos afectados estaban en la difícil situación de no saber si se quedaban en sus tierras de la costa del Golfo de México, o si abandonaban y empezaban una nueva vida con todo lo que eso

implicaba. Parecía que el problema era cada vez peor, dado que todos los habitantes del Golfo de México empezaron a actuar como voceros y era a quienes los periodistas les preguntaban y fueron ellos quienes salieron a los medios masivos de comunicación, a mostrar la terrible y desolada costa después del catastrófico derrame de petróleo con la ruptura de la plataforma Horizon. Una costa llena de peces y especies marinas muertas en la playa, una mar completamente negro y espeso y un fuerte descenso en los ingresos económicos de aquellos que vivían de la pesca, del turismo y de la venta de artesanía en las costas.

BP, sigla con la cual se identificó la petrolera durante años, en ese momento lideraba el primer puesto de petroleras trabajando en lo profundo del mar. Antes del desastre parecía un orgullo y prestigio estar en el primer puesto.

Posteriormente en el ensayo se encontrará la problemática que enfrentan las petroleras en el cuidado del medio ambiente, y la falta de concientización de estas.

Con la llegada de la globalización, el aumento de la tecnología y el aumento de la contaminación a nivel mundial, acaso no es necesario cuestionarse, qué pasa con el planeta y qué repercusiones ambientales traen las empresas que repercuten en el medio ambiente a la hora de elaborar sus productos.

También se conocerá si había o no monitoreo, advertencias y permisos, pues la BP trabajaba y actuaba en forma soberbia y poco segura e imprudente, ya que había duras críticas y señales que en algún momento podía pasar una tragedia de estas, pero dentro de la petrolera nadie del área operativa, ni de ingeniería, lo transmitió al área de comunicación, simplemente lo tomaban como un tema o problema netamente de ingeniería. La última acusación la hizo el comité del congreso de los Estados Unidos quien señaló y acusó a la BP de adoptar decisiones riesgosas para ahorrar tiempo y dinero.

A continuación del ensayo se tomarán los conceptos de cada uno de los autores que hablan de los temas seleccionados previamente en el recorte y que le dan un foco a este proyecto de graduación, que son: opinión pública, imagen corporativa, crisis y por último

gestión en la comunicación eficaz .

Noelle Newmann y Jürgen Habermas quienes hablan de opinión pública nos darán un enfoque teórico y conceptual en donde habrá un análisis de relación con la BP.

Por otra parte se tomarán definiciones y fragmentos de algunos de los libros de Joan Costa que hablan de imagen corporativa y del Dircom. En cuanto a crisis puntualmente se hablará del concepto de crisis y definición para varios autores pero se hablará de la crisis puntual de la British Petroleum. Al no haber textos ni estudios previos que hablen de crisis en las petroleras se vinculará el concepto de crisis y se relacionará el derrame en el Golfo de México. También se hablará de la comunicación estratégica propuesta por el autor Daniel Sheinsohn la cual se adecúa bien al tema de las petroleras pues él se enfoca en multinacionales y en empresas que contaminan como las madereras, mineras y petroleras.

En cuanto a RSE se ampliará y se aclarará que la BP sí tenía un programa de RSE , más allá de las jornadas de limpieza del mar una vez al mes y de las playas costeras del Golfo de México, una vez cada dos meses además al no ser una labor voluntaria por parte de la comunidad, la petrolera era quien costeara con todo esto así que el día que no hubiera plata o voluntad por parte de la empresa pues no iban a haber habitantes voluntarios que lo hicieran porque no estaban enseñados ni capacitados a hacerlo. Se harán diferencias entre RSE, *green washing*, *marketing* social y Relaciones Públicas Verdes. Esa labor requería de equipos de buceo y maquinaria para la recolección de basura que dejaban los turistas en las playas.

En este proyecto se propondrá un plan puntual, organizado y estructurado de *media training* verde. Se detallará en que consiste el desarrollo del *media training*, el abordaje ecologista frente a la crisis ambiental, la comunicación y gestión verde eficaz y por último el plan en sí.

Más adelante para avanzar con el ensayo se analizarán todas las herramientas utilizadas como los comunicados de prensa, las conferencias de prensa, intranet, la memoria y el balance, los eventos, la línea 0800, boletines, redes sociales, *dossier* de prensa o

carpeta, entre otras y cual fue su impacto, si estuvieron o no en tiempo y forma si fueran las herramientas adecuadas para el caso puntual. También se conocerá si realmente cumplieron con el objetivo con el que fueron utilizadas.

Se conocerá quienes conformaban en ese momento el comité de crisis. Se conocerá quien era el vocero, el director de comunicaciones y también conocerá como era la relación con los periodistas y como se manejaron con los medios masivos de comunicación.

Por otro lado, la crisis se incrementó más y la imagen desfavorable de la opinión pública peor, cuando activistas ecologistas y líderes de opinión empezaron a tomar cartas en el asunto y comenzaron a encarar y gestionar políticas de sanción para esta compañía.

Green Peace fue uno de los *stakeholders* con más participación e influencia en la negativa y desfavorable opinión en todos los medios nacionales e internacionales.

Las asociaciones de derechos humanos, también tomaron cartas en el asunto ya que en esta explosión donde se derramó tanto crudo, también se murieron 11 trabajadores en las profundidades del mar tratando de sellar el hueco provocado por el estallido.

Por ultimo para ir concluyendo el ensayo después de haber realizado todo un análisis conceptual del caso BP, se conocerá el aporte principal (*Green media training*), y lo que se ha descubierto a lo largo de la creación de este proyecto de graduación y se hablará de un futuro verde como símbolo de esperanza en el cuidado del medio ambiente, un mundo de paz y mayor seguridad no sólo ambiental sino entre personas y sociedad pues las circunstancias van cambiando y la degradación ambiental también y los esfuerzos de los ciudadanos y de los gobiernos deben apuntar a asegurar la viabilidad de la vida sobre el planeta. Se propondrán empleos verdes y desarrollo verde en la medida que la comunidad y la población tengan criterios dominantes sobre la concientización en el cuidado del planeta, pues son las micro, pequeñas y medianas empresas las fuentes de energía verde que se adecuan ante los cambios a diferencia de las grandes petroleras y grandes empresas en general ya que a estas es a quienes les cuesta mucho más, ya que implica un trabajo mayor en el cambio de valores, de identidad corporativa y cultura

corporativa verde.

Se hará una propuesta y una mirada no solo ambiental sino humanista. Y por último en el plan de *media training* verde, el cual no solo se darán guías y pautas a quienes desean y tienen que aprender a hablar en televisión sino a todos quienes trabajan y son voceros en este tipo de empresas que contaminan y que deben lidiar con las preguntas de los periodistas y activistas ecológicos.

## **Capítulo 1. Introducción a las Relaciones Públicas**

### **1.1. Antecedentes**

Para iniciar este tema se hará una breve descripción de los antecedentes históricos generales y como surgieron las Relaciones Públicas. Los romanos ya la invocaban, incluyendo las iniciales (SPQR) El Senado y el Pueblo Romano, en sus decisiones de gobierno y en sus estandartes. La Iglesia Católica se preocupó especialmente de las persona y de sus pensamientos desde los primeros tiempos. Maquiavelo se basaba en la necesidad de influenciar al público y de contar con él. El requerimiento en la actualidad es, desde luego, tener cada vez más en cuenta las ideas y creencias populares y transmitir adecuadamente a grandes masas de público las comunicaciones necesarias. (Fernández Escalante, 1968, p.30).

El origen verdadero de la materia se encuentra en los Estados Unidos de Norte América en el siglo XIX. Abraham Lincoln fué también en esto un precursor. A fines del mismo siglo, las empresas contrataron agentes de prensa, con el objeto de vincularse con los periodistas y canalizar las noticias. En este aspecto se destacó Amos Kendall, durante la vida del presidente Jackson (1767-1845), ya que le sirvió como publicista, redactor de discursos y divulgador de sus ideas. Un aspecto interesante es que se preocupaba especialmente por averiguar, lo que el pueblo quería y sobre esa base encauzaba su acción. Jackson creó también una agencia gubernamental de Relaciones Públicas.

El autor Fernandez Escalante asegura que el primer verdadero agente de prensa fue Phineas T. Barnum (1810-1891), pero tal denominación fué utilizada inicialmente en 1868, por W.W. Duran, empleado de un circo. Posteriormente se enfocaron en una serie de modalidades de la profesión como la de agentes teatrales y agentes políticos, todas las cuales tenían cierta relación con la publicidad, pero sin cuidar su sentido moral, su veracidad y el servicio al público. Esto originó grandes protestas y el descrédito de esas actividades. (Fernández Escalante, 1968, p. 32).

Las Relaciones Públicas, como se las conoce en la actualidad, recién comienzan a principios del pasado siglo XX, a través de precursores como Ivy Lee, el padre de las Relaciones Públicas, En el siglo XX, el ilustre maestro Edward Bernays, quien le da nombre e identidad conceptual a la disciplina a partir del primer libro que se escribe en el mundo sobre las Relaciones Públicas, titulado *Cristalizando la Opinión Pública* (Pereira Parodi, 2006).

Puede decirse que el padre de las Relaciones Públicas fué Ivy Lee, quien después de trabajar un tiempo como periodista, se integró en 1903 a una organización de publicidad que apoyaba al candidato de la Intendencia de Nueva York. Su labor le valió llegar a tareas publicitarias en el orden político nacional de su país. Luego se desempeñó como experto en campañas de difusión promovidas por grandes empresas. Ivy Lee consideró, acertadamente, que el secreto con que hasta esa época actuaban las compañías les causaba muchos más prejuicios que beneficios. Su lema fue que el pueblo debía ser informado.

Cabe destacar que Ivy Lee no era Licenciado en Relaciones Públicas sino publicista y en 1906 fué contratado por Pensilvania Railroad, como directivo ayudante del presidente, y en ese mismo año ocurrió un accidente de ferrocarril que marcó un jalón en la historia de las Relaciones Públicas. En este caso, Lee invirtió el procedimiento tradicional así que realizó las gestiones necesarias para que los periodistas pudieran transportarse hasta el mismo ferrocarril. A su llegada recibían todo tipo de facilidades para obtener la información y responder a las preguntas de los periodistas. Desde el punto de vista de la disciplina, actualmente a esa gestión de dar información a los periodistas, y responder preguntas de estos, equivale a entregar gacetillas después de la conferencia de prensa en donde se han respondido todas las preguntas hechas por los periodistas. Sus acciones tuvieron críticas por parte de la opinión pública, aunque la empresa recibió prensa muy favorable que hasta ahora se había tenido. A partir de allí, Lee se hizo tradicional y famoso para estos casos.

Hasta entonces, en casos similares, las empresas de transporte trataban de ocultar toda



información, provocando grandes críticas y reacciones populares así como de la prensa. En esa oportunidad, Lee hizo todo al revés, otorgó a los periodistas las mayores facilidades para trasladarse al lugar de los hechos, les mostró la verdad de lo que sucedió y les probó que había sido un problema casi inevitable. (2006).

En la British Petroleum ocurrió exactamente, lo propuesto por Ivy Lee, ya que toda la información se dió 24 horas después y constantemente se informaba mediante los blogs. Más adelante se detallará con precisión, porqué el video que mostraba la ruptura de tubo, se mostró un mes después del desastre ecológico y no en esas 24 horas.

Siguiendo un poco con uno de los casos del padre de las Relaciones Públicas, hubo pánico en el directorio de la empresa por creerse que la prensa atacaría con toda clase de informaciones. Pero el prestigio de Ivy Lee creció enormemente cuando se observó la reacción sumamente benigna de los diarios, al comprobar en éstos la buena fe, la verdadera causa del accidente y la lealtad que proporcionó el noticiero.

Esto originó una transformación en los métodos de Relaciones Públicas, pues el sistema fue imitado en gran escala. Lee fué asendido a consejero personal de John D. Rockefeller, uno de los hombres más ricos del mundo en aquella época, y que tenía muy mal genio y muy mal humor. En pocos años, transformó su imagen en la de un filántropo y benefactor público, pero no con sus engaños, sino simplemente con la adecuada transmisión al público de noticias sobre la beneficencia que aquél ejercía. Lo mismo hizo con la Fundación Guggenheim.

Lee ganó millones, pero su actividad fue mal comprendida, por lo que lo bautizaron con el apodo de *poison ivy*, que en español significa yerba venenosa, en el sentido de envenenador de la opinión pública, lo que precisamente él no fué. (Fernandez Escalante, 1968, p. 34).

Eward Bernays se destacó principalmente en la postguerra. Creó el término de asesor de Relaciones Públicas, en su libro *Cómo Cristalizar la Opinión Pública*, editado en 1932. Ya en ese mismo año fue designado para desempeñar la cátedra de Relaciones Públicas en la Universidad de Nueva York, en medio de una verdadera avalancha de libros sobre

el tema. Cabe destacar que ya desde 1910 se estudiaba en Estados Unidos la materia en nivel de educación superior, y que en 1915 se creó la Asociación Universitaria de Relaciones Públicas en la ciudad de Nueva York.

Vale destacar también, que en la Argentina la conformación de la Asociación de Docentes Universitarios Graduados en Relaciones Públicas, se hizo en el año 2002, como una organización sin fines de lucro integrada exclusivamente por docentes universitarios con título de grado en Relaciones Públicas, Relaciones Humanas o Relaciones Públicas e Institucionales (ANDUGREP).

Los objetivos de la asociación son, entre otros: Promover el aprendizaje y la enseñanza de la Relaciones Públicas en la Argentina, agrupar a los docentes universitarios graduados en Relaciones Públicas de todo el país, promover la investigación académica en el campo de las Relaciones Públicas, difundir la disciplina en el mismo país, fomentar la comunicación y colaboración entre la comunidad docente universitaria y organismo estatales con responsabilidad en el área de la educación universitaria y todos sus públicos en sí, organizar eventos tales como congresos, simposios, jornadas, seminarios entre otros de carácter exclusivamente académico y específicamente orientado hacia las Relaciones Públicas. (ANDUGREP).

## **1.2 Definiciones**

Después de dar los antecedentes de la profesión, se puede decir que las Relaciones Públicas tienen diversas definiciones que se han planteado según diferentes autores.

Para Kotler, las Relaciones Públicas se definen como aquellos aspectos de la conducta personal y corporativa que tiene una importancia social más que tan sólo privada y personal. (Kotler, 1993).

Para el autor Wilcox en su portal de Relaciones Públicas, estratégicas y tácticas, se definen las Relaciones Públicas como una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o de una organización en el interés público, y planifica y ejecuta programas de acción para lograr la comprensión y

aceptación del público. (Wilcox, 2000).

Los profesionales de las Relaciones Públicas llevan a cabo su accionar en todas las áreas de los negocios: gobierno, negocios e industrias, instituciones educativas y sanitarias, asuntos internacionales, asuntos sociales y comunitarios, beneficencia y ONG 's (organizaciones no gubernamentales).

Este ensayo está orientado a que las Relaciones Públicas son aquellas acciones orientadas a mejorar, mantener o proteger la imagen de una empresa o producto, y crear una conciencia favorable y positiva hacia los mismos y hacia la opinión pública. Entre sus principales herramientas se destacan las publicaciones, promoción de acontecimientos y eventos, noticias, conferencias, gacetillas, RSE etc.

Por otro lado el autor Bronenberg, entiende a las Relaciones Públicas como la gestión integral de la comunicación de una organización o individuo orientada a alcanzar sus objetivos, dentro de un estricto marco ético (Bronenberg, 2009).

Esta definición, del autor Bronenberg, para este ensayo se acerca más que las anteriores ya que en sí es pura comunicación, dado que hace referencia al hecho de gestar o sea crear o dar origen, y la acción de administrar, esto es, señalar públicos, determinar objetivos, proponer políticas, diseñar estrategias, planificar campañas y programas, evaluar y, ejecutar acciones comunicacionales.

Para Joan Costa, un autor visto a lo largo de esta carrera de Relaciones Públicas, y analizado, como una de las escuelas que más se adapta a la mirada de imagen, opinión, pública, y gestión de la comunicación con sus públicos, temas con los cuales se abordará este proyecto de graduación.

El autor Joan Costa en sus múltiples libros, también ofrece una mirada interesante ya que brinda una característica de las Relaciones Públicas que no se debe olvidar, y es que se trabajan a través de la comunicación bidireccional, puesto que no sólo se dirigen a un solo público ya que contempla no solo al público interno, al público externo y al público mixto, sino que también requiere un *feedback* o sea la emisión y recepción de la información, esto quiere decir escuchar, atender y asistir a las necesidades de los

clientes internos y externos, favoreciendo así la mutua comprensión entre la organización y sus públicos. (Costa, 2003).

Actualmente, el principio fundamental que rige a cualquier departamento o área de Relaciones Públicas consiste en priorizar los vínculos que establece la organización con su entorno social y cultural, privilegiando la necesidad de servir a los públicos.

Básicamente, cualquier plan o campaña de Relaciones Públicas busca posicionar una buena imagen o una imagen positiva y favorable institucional, vinculando y generando valores comunes y compartidos entre una organización y los distintos públicos con los que interactúa.

En el ámbito empresarial, las Relaciones Públicas se establecen a partir de la comprensión y aceptación de las mismas como un elemento constitutivo de la organización y esencial para sobrevivir. Las empresas que incorporan departamentos de Relaciones Públicas lo hacen porque son conscientes del prestigio y reputación deben ser sostenidos por especialistas en comunicación e imagen corporativa. Además hoy en día la imagen está siendo considerada como un activo dentro de cualquier organización.

La globalización ha uniformado el pensamiento y a los individuos, homogeneizando patrones y estándares tecnológicos y culturales. Para las empresas, a raíz de los acontecimientos globales que hemos descrito, se hace necesaria una orientación estratégica donde la planificación de sus nuevos proyectos, la diferenciación de sus productos y/o servicios, y el trato personalizado se imponen como aspectos cruciales a desarrollar.

Las Relaciones Públicas no son una disciplina fácil, el éxito exige poseer muchas cualidades como, por ejemplo, sentido común, curiosidad, sobre todo creatividad para crear campañas que lleguen al público y así mantener la buena imagen de la organización, otra cualidad es la capacidad para comunicarse de forma oral y escrita, flexibilidad, resistencia, estar atentos a los detalles, una buena educación general, y la capacidad de sacar fuerzas siempre que se necesiten.

Black asegura que tiene mucho más valor comprender a los públicos, saber es lo que

les gusta y lo que les disgusta (Black, 1993).

Al focalizar las tendencias y perspectivas que se presentan en el ejercicio profesional de las Relaciones Públicas, es preciso hacer referencia a los cambios que han ocurrido en el mundo a nivel político, económico y empresarial en el siglo XXI.

De hecho los mercados, por su propia dinámica, son coyunturales y por ello mismo, los requerimientos varían con el tiempo de una manera acelerada, según las circunstancias. En efecto, se han producido hechos muy próximos en el tiempo, los cuales modifican sustancialmente los escenarios, a lo que la Argentina no es ajena. De hecho la British Petroleum y su derrame en el Golfo de México se orienta tanto al *lobbying*, como a las relaciones con la prensa, gubernamentales, sindicales, financieras, con la comunidad, responsabilidad social empresaria y especialmente la comunicación de crisis, estos aspectos son los que enfrentan las organizaciones en este momento histórico, sin olvidar que esto afecta de una u otra manera a la imagen.

### **1.3 Labor de las Relaciones Públicas Verdes (*Green PR*)**

Las Relaciones Públicas Verdes surgen a raíz de la preocupación por la crisis ambiental que atraviesa el mundo, más precisamente, por el afán de las empresas por aparecer ante los diferentes públicos como ambientalmente amigable. Por supuesto en muchos casos esa preocupación es real pero en otros casos desafortunadamente es por un tema de imagen favorable o de *Green washing*, tema que se desarrollará mas adelante.

Coddington propone en su portal web, básicamente dos objetivos básicos: el primero es informar y educar medioambientalmente a los públicos interesados y crear una imagen de responsabilidad medioambiental que permita, directa o indirectamente, impactar positivamente en la imagen corporativa y el segundo es asegurarse de que todo este proyecto educativo medioambiental se esté cumpliendo en tiempo y forma eficaz y eficiente. (Coddington, 1993).

Las Relaciones Públicas Verdes o *Green PR*, trascienden a la comunicación comercial, ya que los mensajes ecológicos no se dirigen exclusivamente al mercado sino a todos

los grupos de interés de la empresa: administraciones públicas, inversores, entidades financieras y aseguradoras, asociaciones ecologistas, asociaciones de consumidores, activistas y, en definitiva, toda la sociedad en su conjunto. Las herramientas e instrumentos que utilizan las *Green PR* son similares a las empleadas en cualquier tipo de estrategia de Relaciones Públicas, con la diferencia que se requiere mayor presencia en los medios de comunicación masivos, puesto que permiten dar mayor credibilidad a los mensajes. También tener más en cuenta a los públicos activistas ecológicos.

De hecho Fuller da a conocer cuales son las mas conocidas y que en efecto, existen algunos recursos de comunicación específicos para las Relaciones Públicas verdes, tales como las etiquetas ecológicas (Aenor Medio Ambiente, Etiqueta Ecológica Europea, Distintivo de Calidad Ambiental, Angel Azul, entre otras, la certificación de Sistemas de Gestión Medioambiental (ISO 14001, EMAS), las memorias medioambientales o las memorias de sostenibilidad (Fuller, 1999).

En el caso de la BP, la etiqueta ecológica que puso el mismo Green Peace, después de casi un año del desastre ecológico el día 5 de julio del presente año, el grupo de activistas pintaron el logo verde y amarillo de la BP. Estos colores, según los ecologistas de Green Peace, están más acorde con la política ambiental de la petrolera. Es por eso que mas adelante en los aportes, se hablará del *media training* verde por su importancia en los medios masivos de comunicación y la credibilidad que esto abarca.

Conceptualmente, en las *Green PR* el color verde, valga la redundancia, está asociado a todo lo ecológico, pero también a estrategias de comunicación que activan el pensamiento creativo e inducen al crecimiento y al desarrollo organizacional, a la dinámica y armonía en las vinculaciones entre la empresa y sus públicos, también al desarrollo sustentable e ideas y soluciones innovadoras. De hecho en el libro *Seis sombreros para pensar* de Edward De Bono, se describe al color verde como el color de la creatividad, del crecimiento fértil y de la nuevas ideas. (De Bono, 1985).

Las estrategias de Relaciones Públicas Verdes están orientadas fundamentalmente a dos objetivos básicos, según propone en su portal la autora Rincón Quintero; uno es el

desarrollo de propuestas ecológicas y sugerencias, para provocar la acción y hacer que las cosas ocurran y el otro es orientar el desarrollo y la innovación en busca de nuevas tendencias comunicacionales y alternativas de acción estratégica ecológica. (Rincón Quintero, 2009)

Las Relaciones Públicas Verdes pueden concebirse y pensarse en el marco de la RSE, de la protección del medio ambiente, de la conservación, en preserva de los espacios ante la contaminación ambiental, en procura siempre del desarrollo y la sustentabilidad, propiciando un sistema de comunicación organizado y posibilitando la creación de nuevos programas y campañas de comunicación y relación que perpetúen el desarrollo ecológico y la evolución de los vínculos actuales que ya tenga la empresa entre la esta y sus públicos. Aunque en este ensayo no se va a tomar a la RSE, como si fuera lo mismo que las Relaciones Públicas verdes, vale destacar a continuación en el capítulo 1.4, se hará la diferencia.

Según la autora nombrada anteriormente, las acciones de Relaciones Públicas Verdes pueden enmarcarse en múltiples funciones, tales como: asesoría, planificación estratégica sustentable, gramática corporativa, diseño del mix comunicacional sustentable, desarrollo e innovación de productos y/o servicios sustentables, desarrollo y obtención de fondos, organización de eventos con objetivos medioambientales, capacitación y campañas de comunicación ecológica, RSE, atención y servicio a los públicos organizacionales ( interno, externo y mixto), *publicity*, resolución de conflictos potenciales, *lobbyng*, entre otras. (Rincón Quintero, 2009).

#### **1.4 Relaciones Públicas Verdes vs Responsabilidad Social Empresaria**

Existen ciertas diferencias entre las *Green PR* y la RSE, eso sin nombrar el *Green washing*, las cuales se detallarán más adelante de este proyecto de grado. Los temas de medio ambiente han tomado un peso cada vez más relevante en los medios de comunicación. Hay que reconocer que después de la crisis ecológica, la crisis derivada de ésta fué netamente financiera para los accionista y aquellos inversores y/o

compradores del crudo en todo el planeta. Basta mencionar también el drama de Fukushima este año 2011 y el caso de análisis de este ensayo con el derrame de petróleo en las costas del Golfo de México, y las reacciones de los gobiernos, *lobbies* nucleares y ecológicos, opinión pública u organizaciones dedicadas al cuidado del medio ambiente, para darse cuenta del fenómeno de sensibilización que tiene la sociedad, a nivel mundial con respecto del medio ambiente.

Frente a eso, algunas empresas han empezado a reforzar su responsabilidad social y, más especialmente, el aspecto relacionado con el medio ambiente. Todo esto se ha convertido en un fenómeno empresarial llamado *marketing* verde o *eco marketing*. Esta tendencia, que busca acercar las organizaciones a un nicho de mercado sensible a las cuestiones de ecología, desarrolló productos que cuidan del medio ambiente y una infinidad de acciones reales, comprobadas y legítimas que dan un valor añadido a su negocio a través de la concientización ecológica y que en si impactan en la imagen positiva de las organizaciones. La RSE puede aportar herramientas para reorientar el comportamiento de las empresas con su entorno y redirigir el proceso de compra hacia un modelo sostenible. Aunque para hablar de RSE se deben tener en cuenta tres condiciones básicas; que perdure en el tiempo, que el programa se haga tanto en el ámbito interno como en el ámbito externo y que haya un compromiso por parte del CEO de la compañía. Sin embargo, muchas empresas han decidido unirse al *marketing* verde sin integrarlo en una política real, transversal y sincera de RSE y que no cumple con los tres aspectos nombrados anteriormente. En efecto, dichas compañías practican un mero *green-washing* que consiste en realizar una gestión netamente superficial sólo para embellecer su imagen. En estos casos, los *stakeholders* o grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, inversores, *partners*, etc.) se dan rápidamente cuenta que esa forma de proceder no es ni sincera, ni mucho menos legítima. El problema es que se comienza a dudar de todas las empresas y sus pretensiones ecológicas, pensando que están tratando de poner sus productos y servicios pintados de verde, pero que en realidad no corresponden con la voluntad de consumo responsable. El resultado es que



se desconfía de la buena fe de cualquier compañía. Y solo con una empresa que lo haga, y lo haga mal, quedan involucradas todo el resto de empresas.

La afinidad de las *Green PR* y la RSE, es que la segunda consiste en disminuir el impacto negativo que las actividades de la empresa tienen sobre el medio ambiente y aumentar el bienestar social. Existen infinidad de acciones sencillas que se pueden integrar en las empresas, para fomentar el desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente, como el reciclaje, consumo de productos locales, reforestación, ahorro energético y de otros recursos naturales como el papel o el agua, uso de transportes ecológicos, reducción de la huella de carbono entre otras. En cambio las Relaciones Públicas Verdes lo que hacen es comunicar creativamente, eficazmente y de la manera mas creíble las conductas ecológicamente responsables que están haciendo y gestionando las empresas, y así mismo no caer en la incredibilidad por parte de los públicos. Sin embargo, las *Green PR* deben poner mucho empeño en lidiar con la desconfianza generada por las compañías que hacen *Green-washing*, mencionadas anteriormente. Una de las soluciones desarrolladas consiste en asociarse o hacer *co-branding* con ONG's ecológicas como por ejemplo: Carrefour y *Green-cross* o Armani con el pacto mundial de la ONG de las Naciones Unidas y mismo Unilever con *Green Peace*, pues esto permite que avalen las acciones de RSE y les aporta, cara al público, credibilidad y una imagen favorable respecto a las campañas de comunicación. Las herramientas usadas por las Relaciones Públicas Verdes para avalar a la verdadera RSE están ahora en auge total y son todos los medios sociales y otros canales de la *web 2.0*, ya que pueden ser una alternativa excelente a la hora de transmitir un mensaje sincero, real y transversal de las *Green PR*. El consejo de Pere Joan Mitjans desarrollado en su libro el Manual del Líder, y el quien en su portal dice que, "No hable de participación si no hace consultas, ni encuestas. No hable de transparencia si no publica sus datos, hable de lo que hace y lo que se propone hacer, de su trabajo" (Mitjans, 2011). La postura en este proyecto de grado frente a este argumento de autor es que en sí la estrategia de comunicación consiste en generar

confianza a través de todos los *stakeholders*, con el objetivo de fortalecer la reputación corporativa, la imagen y apoyar las políticas de RSE. Otra de ellas es que a través de los medios masivos de comunicación, pero de una manera eficaz y creíble. Esto se puede lograr con el *media training* verde, aporte que se desarrollara puntualmente en el capítulo seis.

## **Capítulo 2. British Petroleum, derrame en el Golfo de México**

## 2.1. Un daño a la naturaleza y a la sociedad

BP empezó su historia en 1908 como Anglo Persian Oil Company en Irán, donde descubrió el petróleo y emprendió la construcción de un complejo petrolífero y de una refinería que, la cual en los años veinte, se convirtió en la más grande del planeta. Los negocios en los que está presente abarcan la exploración petrolífera y de gas natural, refinado y comercialización de lubricantes y combustibles, gases licuados de petróleo, estaciones de servicio, entre otros. Asimismo BP tiene interés en el campo energético renovable y cuenta con más de 100.000 empleados repartidos por todo el mundo. Una de las plataformas donde operaba la empresa en ese momento era que se encontraba en el Golfo de México, en donde ocurrió el desastre ecológico. (British Petroleum, 2011).

Palacios Dongo asegura que el derrame de petróleo ocasionado por el vertido de crudo de un pozo de la British Petroleum en el Golfo de México representó, y aún representa, la peor tragedia ecológica del siglo XXI, con una gigantesca mancha de crudo de más de 5.500 kilómetros cuadrados y un catastrófico vertimiento al mar de 4.900.000 barriles de petróleo (Palacios Dongo, 2011).

Un último estudio presentado por la Universidad de Georgia, incluyendo fotografías de animales que habitan en el fondo marino asfixiados por el petróleo, evidencia que el petróleo no sólo no se estaba diluyendo como se esperaba sino que además destrozó la flora y fauna en partes de la plataforma submarina. Véase figura 1.



Figura 1: Aves cubiertas de crudo en las costas del Golfo de México. Fuente: Green Peace (2010, agosto 12). Recuperado el 17/07/11. Disponible en <http://www.rseprohumanablog.cl/2010/08/expedicion-de-greenpeace-investigara-impacto-del-derrame-de-crudo-en-el-golfo/>

Otro estudio de Dauphin Island Sea Lab (DISL) sostiene que el crudo se transformó en comida debido a que lo ingerido por las bacterias submarinas llegó a otras especies de la fauna marina, ya que había no sólo petróleo en la superficie, sino que también había petróleo en la columna de agua hasta por lo menos diez metros de profundidad, y eso afecta a toda la vida acuática. (DISL, 2011).

Otro daño irreparable que se le ha hecho a la naturaleza es consecuencia de los casi dos millones de litros de dispersantes químicos utilizados en el Golfo de México, los cuales fueron inyectados a unos 1.600 metros de profundidad, cerca del lugar donde el pozo explotara. Según una última investigación del Instituto Oceanográfico de Woods Hole Massachusetts, los dispersantes que permanecen en la zona pudieron haber impedido la contaminación de la superficie, pero canalizaron parte del petróleo hacia el fondo marino impidiendo que se filtre a la superficie, y así el daño hubiera sido menor.

Consecuencia de ello es que desde la ocurrencia del derrame se registró en la zona una altísima tasa de delfines muertos. En Luisiana, Alabama y Misisipi se encontraron veintiocho delfines muertos, y en las aguas del Golfo los cadáveres de cinco crías. Ya para mediados del año pasado, más de seiscientas especies de animales, especialmente el pelícano marrón y la tortuga marina, se encontraban en peligro de extinción, amenazadas por la capa de petróleo.

Aproximadamente 134 especies de aves, 445 de peces, cuarenta y cinco mamíferos y treinta y dos reptiles y anfibios ranas, lagartos y serpientes de mar fueron sido afectados por la marea negra, algunos sobrevivieron pero en cambio otros quedaron con múltiples y peligrosas secuelas , según lo expresado en un comunicado de prensa enviado y hecho por las autoridades del departamento de vida silvestre y de pesquera de Luisiana, junto con el área de comunicación de la organización Green Peace. (Publicación Green Peace, octubre 2010). En ese momento es cuando la comunidad en general y la sociedad en sí, empezó a sentir el daño ecológico que se provocó. Los activistas ecológicos (*stake holders*), en especial Green Peace, hizo énfasis, en el video que mostró por *Youtube*, en

donde se veía el estado físico de las aves y de los peces que lograron sobrevivir aunque tuvieron que ser tratados para eliminar todos los residuos de crudo, no solo de sus alas y/o aletas, sino eliminar el crudo que habían consumido y que fue la mayor causa de muerte de todas las 143 especies de aves y 445 especies de peces y 143 especies de aves.

El mayor impacto fue cuando en ese video que mostro Green Peace se mostraba en antes y el después algo que hizo disparar a la opinión pública desfavorable no solo en medios masivos de comunicación, sino en las redes sociales. La postura que se tiene en este proyecto de grado frente a ese video es, el verdadero daño a la sociedad, ya que abarca no solo públicos de la empresa, comunidad cercana a la petrolera sino a todas las personas que alguna vez estuvieron de turistas por las zonas del golfo de México.

Desde el punto de vista de las Relaciones Públicas un video de este tipo, es lo opuesto a un video institucional, es una contra propaganda que logra crear una imagen empresarial negativa. Sobra aclarar que el video institucional es una herramienta de las Relaciones Públicas, que se pre produce, produce y edita, junto con expertos del campo audiovisual, y cuyo objetivo es destacar ventajas, beneficios y la misión que hace una empresa, fundación u organización con o sin animo de lucro.

## **2.2. BP empresa líder operando en aguas profundas**

En el 2010 la BP tenía casi el dominio total del manejo de crudo. Tal era la confianza de la BP en que podía extraer crudo de las profundidades del Atlántico, que sus ingenieros señalaron que en caso de accidente podrían recuperar una fuga de hasta 250 mil barriles de petróleo por día, por medio de una aspiradora que lleva nuevamente el crudo a origen y no permite que se derrame. Esta información se envió al área de comunicación para se tomara como uno de los *issues* y se integrara en el listado de issues, para así programar y tener lista una gestión comunicacional si eso llegara a pasar. Así que desde el área de Relaciones Públicas, sí se tenía premeditada la campaña de comunicación que se iba a adoptar en tal caso, señalado por los ingenieros. El problema es que los ingenieros nunca

imaginaron que llegara a haber un desastre mayor que no solo duplicara la perdida de los 250 mil barriles por día sino por hora. Hasta la fecha no se sabe exactamente cuantos barriles se derramaron pero se estima que fueron unos cinco millones de barriles. (Sohor, 2011, p. 2).

Los cientos de millones de litros de crudo vertidos al océano constituyen hasta hoy, el mayor desastre medio ambiental sufrido por Estados Unidos. El 20 de abril del 2010, una explosión sacudió la estructura metálica destinada a liberar el crudo del fondo del mar. Dos días tras la explosión una de las obras mas avanzadas de la ingeniería industrial desaparecía bajo las aguas por culpa del accidente que le costo la vida a once trabajadores. En ese momento la BP, era la más avanzada entre empresas petroleras en materia de explotaciones en aguas profundas. Pero luego del desastre ecológico la imagen de la petrolera se redujo y quedo expuesta por su impotencia en la ingeniería, pues ni el dinero ni la tecnología de punta pudieron controlar el derrame. Las demás empresas como Exxon y Chevron no compartían la idea de exploración submarina. Los voceros junto con los directores de comunicación de estas dos empresas, en sus testimonios ante el Senado de Estados Unidos, declararon que ellas habían tomado más precauciones a la hora de operar plataformas. Esta declaración que hicieron estos voceros, desde la mirada de las Relaciones Públicas, es una manera de hacer contra propaganda y a su vez de mantener y cuidar la imagen de las otras petroleras mostrándose en una postura diferente a la BP. Esto genera y crea opinión pública desfavorable para la BP y conlleva a imagen negativa. Por supuesto genera interrogantes en la comunidad, en los públicos de la petrolera y en la sociedad en sí, ya que cuestiona el porqué la BP se arriesgó sabiendo los posibles problemas ecológicos que podría traer el hecho de perforar aguas profundas.

En un comunicado de prensa, durante el curso de todas las declaraciones que hizo la BP, Tony Hayward, el máximo ejecutivo de la petrolera en ese momento señalo que la causa era ajena a la petrolera ya que eran condiciones climáticas y maremotos que movieron a la plataforma Horizon. La opinión publica no creyó y puso en duda sus palabras. Pero

posteriormente, al final de toda la crisis cuando el derrame estaba controlado, el mismo Tony Hayward admitió que la petrolera no contaba con todo el equipo para frenar el escape luego de la explosión también agrego que la compañía no estaba del todo preparada para enfrentar un derramen en aguas profundas. (Sohor, 2011, p. 19). Es acá donde el aporte de este proyecto de grado toma fuerza, ya que en el *media training*, uno de los aspectos principales que se enseña, es a no contradecirse y mucho menos mentir con tal de mantener imagen publica positiva. Este tema, se desarrollará mas detalladamente en el capítulo 6.2, donde se analizará la entrevista que le hizo el Financial Times al ejecutivo en donde anticipaba que se había empezado a trabajar en nuevos métodos sustentables.

Se conocerá si hubo o no *media training* para responder a todas las preguntas ambientales y no ambientales, que le hacía el periodista de ese medio gráfico de comunicación.

### **2.3. Situación actual**

Actualmente no es posible plantear un horizonte de recuperación para las industrias costeras de la zona del Golfo de México, principalmente de la pesca y el turismo, siendo una de las mayores dificultades de evaluar ya que no solo fue el impacto ambiental sino el impacto de pérdidas económicas, dados la incertidumbre y el temor sobre la evolución económica y ambiental en la zona. La magnitud del daño sobre las costas, la flora y la fauna de la región plantea una nueva realidad que aún es imposible de dimensionar en toda su magnitud.

Los afectados residentes de la costa estadounidense consideran que el fondo de compensación creado para reparar a las víctimas ha favorecido los intereses de British Petroleum, y que ésta evita sus compromisos de reparación. Para compensar a las personas afectadas que estén a 50 kilómetros de las costas, el área de Relaciones Públicas junto con el consejo directivo contó con un deposito de veinte mil millones de dólares, destinados específicamente para reparar a las víctimas. El vertido de crudo del

pozo de BP en el Golfo de México liberó una columna situada a 1.100 metros de profundidad, que abarca más de 35 kilómetros de largo, 2 kilómetros de ancho y 200 metros de altura, y tal como lo corrobora la Institución Oceanográfica Woods Hole (WHOI), se trata de un área de desastre cuya degradación natural es muy lenta. Esta situación ha obligado a los Estados Unidos a revisar las consecuencias del grave impacto ecológico producido por el derrame de petróleo en el Golfo de México, que aún es desconocido e incomprendido. Para empeorar las cosas, el 4 de enero de 2011 el gobierno ha vuelto a autorizar, con el único requisito de demostrar que cumplen con medidas de seguridad para evitar otro desastre similar en la zona, a las 13 compañías que por una moratoria debieron suspender sus actividades (Palacios Dongo, 2011).

El día 11 de enero de 2011 fue presentado en Estados Unidos el informe oficial sobre las causas del mayor desastre ecológico de la historia. Dicho documento destaca las fallas sistemáticas pasos en falso y descuidos de BP, así como de las otras compañías, Halliburton y Transocean, que explotaban la plataforma Deepwater Horizon. Las significativas reducciones de costos y procedimientos para ahorrar tiempo y dinero incrementaron las fallas en materia de control y seguridad, por lo que habrían considerado el entorno natural como un factor secundario, en lo que es un claro acto de irresponsabilidad social empresaria.

El informe señala que no se trata de un hecho aislado y que se produjo como consecuencia lógica de un sistema de explotación con pocas garantías, por ausencia de reformas en las prácticas y políticas gubernamentales, además de las empresariales. Además, desde un punto de vista estratégico, y tal como lo manifestara Andi Inglis, jefe de exploración y producción de BP, dijo que “el mundo necesita petróleo para satisfacer la creciente demanda y una postura de evitar todo riesgo solo aumentaría los precios” (Palacios Dongo, 2011).

Desde el campo de las Relaciones Públicas, un informe de este tipo (comunicado de prensa), debe ser armado con precaución, para no caer en polémicas y debates en medios masivos de comunicación que lo único que logran es poner a la petrolera en el ojo



de activistas que pueden llegar a influir en la opinión desfavorable de los públicos. Aunque se debe ser sincero, franco y lo mas preciso y puntual posible para abordar el tema, también es cierto que la información es sustancial.

Por supuesto se debe informar de la manera mas entendible posible ya que esos comunicados normalmente los pasan luego por los medios de comunicación y se leen en radio o se muestran en la televisión, y hay que tener en cuenta que no todas las personas tienen por que saber de políticas ambientales o gubernamentales y mucho menos de términos técnicos con los que la petrolera usaba a la hora de comunicarse con sus públicos.

La situación actual en si es preocupante, no solo por que la petrolera obtuvo nuevamente la licencia para seguir perforando posos en el fondo del mar, en el mismo lugar del Golfo de México. En el siguiente subcapítulo 2.4, se detallara mas precisamente cuál es el estado actual de la petrolera y en que circunstancias esta operando.

#### **2.4. Auditorías, controles y permisos**

A medida que se desarrolló este proyecto de grado, las noticias a lo largo del año han dado un vuelco inesperado. Pareciese increíble que a un año del derrame, el día 4 de abril del presente año, el vocero de la BP el señor Curtis Thomas anunció la autorización obtenida para seguir perforando en las plataformas del Golfo de México aún después de la catástrofe medioambiental en la región, por la explosión de la plataforma Deepwater Horizon. La BP se comprometió a dar a las autoridades norteamericanas acceso en todo momento a sus instalaciones.

Asimismo, la compañía asegura en el acuerdo que mejorará sus planes de emergencia. En la tragedia de 2010 se vertieron 780 millones de litros de crudo al mar. Un portavoz de BP no quiso comentar las informaciones. Tampoco las autoridades norteamericanas confirmaron los reportes. El diario El tiempo de Colombia anunció el pasado 14 de marzo del año en curso, que el presidente estadounidense, Barack Obama, ya había sin embargo anunciado en el pasado que se volverían a permitir las excavaciones a gran

profundidad en el Golfo de México. El Financial Times el mismo que hizo la entrevista a Hayward, señaló que el acuerdo actual tiene validez para las diez plataformas ya existentes. Según el Financial Times, BP podría intentar en un año conseguir licencias para nuevos pozos petroleros. La catástrofe en el Golfo de México sumió a la multinacional británica en una grave crisis. La empresa cifró los costes del desastre en casi 41,000 millones de dólares. BP registró pérdidas de 5,900 millones de dólares en 2010.

Palacios Dongo dice que el informe que dio el área de asuntos públicos de la petrolera, señala que no se trata de un hecho aislado y que se produjo como consecuencia lógica de un sistema de explotación con pocas garantías, por ausencia de reformas en las prácticas y políticas gubernamentales, además de las empresariales. (Palacios Dongo, 2011)

En parte esa gestión fue hecha por el área de Relaciones Públicas y asuntos públicos, ya que gestiono estratégicamente el lobby para llevar a ese tema al congreso británico y americano para que se convirtiera en ley el hecho de poder volver a perforar las plataformas de cualquier lugar del mundo así ya hayan sido explotadas , y no solo la BP sino cualquier petrolera del mundo. Desde el punto de vista de este proyecto de grado, la gestión de lobby y la labor de las Relaciones Públicas fue perfecta, aunque desde el punto de vista ambiental, no es una buena idea volver a poner en riesgo la flora y la fauna de un lugar que ya fue afectado de una manera catastrófica, como el derrame de crudo en las costa y en el fondo del mar. Lo mas irónico es que el mismo presidente Barak Obama , quién el 2010 fue la contra cara de la petrolera, hoy en día es quien anunció frente a medios masivos de comunicación, y leyó el comunicado que aprobaba y permitía que la petrolera British Petroleum siguiera perforando aguas profundas en el mismo lugar donde un año antes se había provocado la ruptura de una de las plataformas. Este decisión fue avalada por la gestión de lobby que hizo la BP y la ley que logró aprobarse en el congreso de los Estados Unidos.

Este capítulo en particular ha sido uno en los que se ha ido agregando información

sustancial que va surgiendo no solo del portal de la BP sino de todos los medios masivos de comunicación, quienes no olvidan el caso del derrame en Golfo de México.

Las herramientas como alertas Google, han permitido que toda la información de la que se habla en este subcapítulo sea actualizada y proporcionada de manera confiable ya que proviene de la misma compañía y de centrales de medios alrededor del mundo.

### **Capítulo 3: Historia y descripción del caso BP**

#### **3.1. Las guerras por el petróleo a través de la historia**

El petróleo, se conoce como el recurso energético más importante en la historia de la humanidad, un recurso natural no renovable que aporta el mayor porcentaje del total de la energía que se consume en el planeta.

La historia de la explotación del petróleo está estrechamente vinculada con el nacimiento del capitalismo moderno a partir de la segunda mitad del Siglo XIX. La incansable búsqueda del hombre por sostener el desarrollo industrial y mejorar su nivel de vida convirtió a los hidrocarburos particularmente al petróleo en el combustible por excelencia para producir electricidad.

Los yacimientos petrolíferos se formaron hace millones de años debido a la transformación por acción de las bacterias sobre gran cantidad de materia animal y vegetal que fue quedando sepultada bajo la tierra a través del tiempo, lo cual se concibe debido a su composición química pues sus dos elementos principales son el hidrógeno y el carbono, de ahí que se le haya dado a este compuesto el nombre de hidrocarburo. Gonzales Borrell asegura que si bien se conoce de su existencia y utilización desde épocas milenarias, la historia del petróleo como elemento vital y factor estratégico de desarrollo es relativamente reciente, menor de 200 años (González Borrell, 2006).

Al rastrear el origen de la industria petrolera se halló que uno de los pioneros fue Samuel Kier, un boticario de Pittsburg, Pennsylvania en Estados Unidos, quien en 1850 comercializó el crudo por primera vez bajo el nombre de aceite de roca o petróleo. Por la misma época, el químico escocés James Young y el geólogo canadiense Abraham Gesner comprendieron su importancia al refinarlo y utilizarlo como combustible para la iluminación. El segundo de los mencionados patentó el proceso bajo el nombre de querosén. Pero fue el estadounidense William Drake a quien se atribuye el primer hallazgo de petróleo con fines comerciales mediante la perforación de un pozo, hecho que ocurrió en 1859 en Titusville, Pennsylvania Estados Unidos. La perforación alcanzó a más de 20 metros de profundidad. Se asegura que a partir de entonces es posible plantear que comenzó el desarrollo de la industria del petróleo y el verdadero aprovechamiento de un recurso que indudablemente ha contribuido a la conformación del

mundo actual.

Desde sus inicios la industria del petróleo ha estado dominada por grandes corporaciones multinacionales. Su base de oferta histórica ha sido principalmente Oriente Medio y el Norte de África. Por ejemplo, BP tiene su origen en Irán, pero también tenía importantes yacimientos en Irak, Kuwait y los Emiratos Árabes Unidos. Exxon-Mobil y Chevron-Texaco eran dominantes en Arabia Saudita hasta la década de los años setenta. La empresa petrolera de origen francés TotalFinalEIF tuvo sus orígenes en Irak y Argelia (González Borrell, 2006).

En lo referente a los estados nacionales, González también plantea que después de la Primera Guerra Mundial, Inglaterra y Francia concertaron la repartición de Medio Oriente de manera que se ajustara a sus intereses y necesidades.

Con el tiempo Estados Unidos buscó lugar en la región y fue en Arabia Saudita donde prosperaron sus negocios petroleros. Por su parte, Rusia y Francia comenzaron sus relaciones comerciales con Irak y Estados Unidos inició el desplazamiento de Gran Bretaña de la zona.

El autor también añade que luego de la Primera Guerra del Golfo, la guerra Irak - Irán, Estados Unidos comenzó a ver en su aliado a su enemigo. Entonces, el régimen de Saddam Hussein, endeudado y con perspectiva de perder su posición en la zona, invadió Kuwait, lo que generó la inmediata respuesta de Estados Unidos y la focalización de su estrategia orientada a apoderarse del petróleo iraquí.

Y de acá en adelante, Estados Unidos empezó la guerra contra Irak, la cual le ha cobrado la vida o alguna parte de su cuerpo que ha tenido que ser amputada, a miles de soldados del ejército de los Estados Unidos y a dejado familias desconsoladas e incompletas y también hijos huérfanos, traumatizados y que nunca entendieron el verdadero propósito del conflicto. (Gonzalez Borrel, 2006). Desde el campo de las Relaciones Públicas junto con el gobierno de los Estados Unidos, también se debería contemplar como remediar a las víctimas y a las familias de estas, que van y combaten en territorio iraquí.

Cuando las mayores compañías petroleras se apoderaron del control de Medio Oriente, apoyadas por los ejércitos de sus respectivos países, se desató una guerra de precios que condujo al mencionado acuerdo cuyo propósito primordial era evitar pérdidas mutuas. A partir de entonces se institucionalizó durante décadas el control del comercio del petróleo por parte de las principales compañías internacionales. En la práctica, las empresas transnacionales petroleras se redujeron a cuatro, acaparando la hegemonía petrolera y trabajando rodeadas de empresas menores como Chevron-Texaco, British Petroleum, Shell y Exxon-Mobil.

Sohor escribe en su libro que desde la década de los años '60, el cartel se desgastó debido a la combinación de un rápido crecimiento de la demanda y las ofertas competidoras de la Unión Soviética, así como el surgimiento de un número de países de Oriente Medio y el Norte de África que deseaban expandir sus exportaciones de petróleo y sus ingresos. Es entonces cuando surge la creación de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), cuyo objetivo fundamental era establecer un control eficaz en el flujo del petróleo hacia los países consumidores y regular los precios del crudo. En efecto, en 1960 se celebró en Bagdad una conferencia organizada por los países petroleros ante la caída del precio del crudo alentada por las compañías petroleras. Allí se gestó la OPEP, cuyos miembros inicialmente eran Irán, Irak, Kuwait, Arabia Saudita y Venezuela, este último hasta entonces el mayor productor y exportador de petróleo del mundo. En la actualidad esta organización está formada por once países situados en África, Asia y América del Sur, siendo sus nuevos integrantes Qatar, Argelia, Libia, Nigeria, Indonesia y los Emiratos Árabes Unidos. (Sohor, 2011).

Actualmente la OPEP garantiza más del 40% del petróleo a nivel mundial y sus miembros poseen hasta el momento alrededor del 78% de las reservas petroleras. Esta organización constituye hoy uno de los principales agrupamientos mundiales cuyas acciones determinan en cierta manera el curso de los acontecimientos económicos de los países. El control que ejerce sobre los precios del petróleo y la adopción de criterios comunes en sus decisiones la han convertido en un poderoso instrumento de defensa de

los intereses de los países productores de petróleo. Cabe destacar que todos sus integrantes son países subdesarrollados y exportadores de un recurso natural no renovable, con intereses básicamente comunes que dependen en gran medida de los ingresos petroleros para el financiamiento de sus presupuestos y programas de desarrollo económico, y que tienen que enfrentarse prácticamente a las mismas compañías matrices de las empresas concesionarias que operaban en cada uno de sus territorios, sobre todo en Oriente Medio. Esta situación ha llevado a las empresas a desarrollar tácticas similares, dirigidas a debilitar su poder de negociación. Sin embargo la OPEP se ha mantenido firme, consciente de la necesidad de unirse y coordinar políticas petroleras para enfrentar con éxito las negociaciones con las grandes transnacionales.

Este proyecto de graduación busca recordar que este tema ha marcado o plasmado buena parte de la historia del Siglo XX y sin dudas formará parte de la historia del presente siglo. Aunque el tema focal de este proyecto de graduación es la comunicación en sí, vale destacar ciertos aspectos históricos que han desatado conflictos por el petróleo en regiones tan diversas como las Islas Malvinas, la Spratley, Medio Oriente, y Chechenia. El petróleo, además, ha exacerbado conflictos armados internos en países como Sudán, Nigeria y Colombia. (Sohor, 2011, p. 22).

La importancia principal de la competencia por los recursos para la mayor parte de los países del mundo, el objetivo de proteger los recursos naturales y energéticos, se ha convertido en un elemento central en la planificación de la seguridad nacional. Así que las empresas han decidido tomar cartas en el asunto y desarrollar programas de responsabilidad social empresarial dedicada sobre todo al cuidado del medio ambiente y a la no contaminación.

Por otro lado, vale destacar que el crudo es un recurso que se diferencia de otros materiales como agua, combustible, etc. debido a su papel fundamental global y su capacidad para generar combates en gran escala. Ninguna sociedad industrializada puede sobrevivir actualmente sin montos sustanciales de petróleo, por lo que cualquier amenaza a la disponibilidad continua de este recurso es causa de una crisis. No solo

crisis de las empresas y multinacionales petroleras sino crisis que se convierten en nacionales y mundiales.

Para concluir, es preciso recordar que el petróleo es una mercancía estratégica crucial en la economía mundial porque las variaciones en sus precios tienen un impacto significativo en países tanto desarrollados, como emergentes además de los subdesarrollados es por esta razón. La crisis petrolera mundial incide en la economía de los países generando consecuencias políticas, económicas, sociales, culturales, ambientales y de seguridad. En cuanto a los medios también genera una gran consecuencias que puede llegar a ser una opinión publica favorable o desfavorable por parte de los públicos y de los no públicos directos de la compañía sino la sociedad en sí.

La demanda de petróleo de países como China y la India, y la tendencia de los países desarrollados a aumentar sus reservas energéticas y demanda, se plantea un período de altos precios del crudo, más allá de su volatilidad, que es una característica intrínseca a la historia reciente de la comercialización del petróleo. Gonzales Borrell dice que en efecto, su importancia estratégica lo convierte en moneda de cambio o trueque y de presión política y económica entre los países productores y consumidores. (González Borrell, 2006)

### **3.2. Casos previos, derrames de petróleo alrededor del mundo**

El derrame de petróleo en el Golfo de México, en un principio hizo recordar a muchos la tragedia del barco Exxon Valdéz, que había causado hasta entonces el peor derrame de crudo en la historia de los Estados Unidos, volcando 11 millones de galones en la bahía Prince William de Alaska en 1988. (Sohor, 2011).

Un caso que atañe particularmente a la Argentina es el ocurrido en noviembre del año 2006, cuando 450 pingüinos empetrolados fueron hallados en la Reserva Provincial de Cabo Vírgenes, a 138 kilómetros de Río Gallegos, Santa Cruz. Se trata de la segunda reserva más grande de Sudamérica, después de Punta Tombo, en la Provincia de Chubut. Este caso puso en juego toda una logística de coordinación y atención veterinaria



que obligó a hidratarlos, estabilizarlos, darles complejos vitamínicos, suministrarles alimentación, recuperar el peso normal para que estén aptos para soportar el lavado, que debe ser rápido y preciso, de manera de sacarle toda la contaminación posible. Trescientas aves murieron, el resto presentaba una contaminación de entre el 70% y el 75%. En la atención de estos animales intervino el Consejo Agrario Provincial, la Fundación Patagonia Natural, Fundación Vida Silvestre Argentina, la Universidad Nacional de la Patagonia Austral y la Armada Argentina.

Fuentes gubernamentales de Santa Cruz afirmaron que las causas fehacientes del derrame no pudieron ser determinadas a ningún accidente ocurrido a las empresas que exploran, explotan y operan en la zona, siendo entre ellas una de las principales Sipetrol-ENAP (Empresa Nacional de Petróleo de Chile).

Existen numerosos antecedentes de derrames de petróleo en esta región, los cuales llegan hasta convertirse en un gigantesco colador petrolífero por las grandes empresas multinacionales: en agosto del 2002 un derrame de petróleo afectó a 8 hectáreas en la estancia La Regalona y Las Horquetas a 70 Km de Río Gallegos), el volumen derramado fue de 700 m<sup>3</sup>, a mediados de 1995 a 18 km. de Caleta Olivia, en la zona Cañadón Seco, Provincia de Santa Cruz, 2,5 hectáreas sufrieron las consecuencias de un derrame. Innumerables liebres y otros animales silvestres mueren por haber caído en trampas de petróleo. (Sipetrol, 2010).

El año anterior al caso de los 400 pingüinos empetrolados, la provincia se había constituido como parte querellante de la causa del derrame que se le imputa a Sipetrol, el 5 de septiembre de 2004.



Figura 2: Pingüinos empetrolados después de un baño con agua no contaminada. Fuente: [www.Clarín.com.ar](http://www.Clarín.com.ar) (2010). Buenos Aires. Recuperado el 19/07/11. Disponible en <http://edant.clarin.com/diario/2006/03/06/sociedad/s-04001.htm>

Sipetrol, que ha recibido la sanción más severa que ha impuesto la Secretaría de Energía, además de ser operadora en el estrecho ha conformado acuerdos con empresas locales y se presentó a la licitación de áreas revertidas que salieron a concurso el 20 de septiembre de 2008. Nuevamente para este anuncio fue el *Dircom* quien habló frente a los medios de comunicación, y no el vocero elegido por el comité de crisis. Desde el campo de las Relaciones Públicas, se aconseja que el vocero elegido por el comité de crisis, sea el abogado de la empresa. Es por esta razón, también, que en este trabajo el aporte tiene que ver con el *media training* verde, pero para proporcionar una manera más fácil de manejar a los periodistas y a las cámaras en sí sobre todo en temas íntimamente ligados al cuidado del medio ambiente, a crisis ecológicas, mensajes claves verdes, entre otros que se detallarán más adelante, y todo esto con el propósito de mantener y mejorar la imagen de cualquier empresa sea petrolera, maderera o planta nuclear y demás empresas que afectan al medio ambiente.

### 3.3. ¿Qué pasó realmente con BP?

BP tardó 23 días en ofrecer a los medios de comunicación 30 segundos de vídeo del pozo vertiendo petróleo en el fondo del Golfo de México. A pesar de que BP tenía cámaras en el fondo marino que recogían en vivo 24 horas al día todo lo que ocurría. La prensa los criticó duramente. BP exigió a los voluntarios que iban a limpiar el vertido que

firmaran un documento eximiendo de cualquier responsabilidad por daños secundarios al limpiarlo. Es decir, ¿primero se vierte petróleo en las costas estadounidenses y luego se prohíbe a los voluntarios demandar ante posibles futuros efectos daños a la salud que pueda originar la limpieza del petróleo? La prensa criticó tan fuertemente a BP que la empresa tuvo que cancelar ese documento a carácter retroactivo. El presidente de BP dijo que se quedaría en Estados Unidos hasta que el problema se hubiera solucionado. Según la prensa británica, a pesar de la gravedad de la crisis, regresó a Londres para una reunión ejecutiva y para celebrar su cumpleaños. La prensa, por supuesto, machacó al presidente de BP. El mismo dijo en una entrevista que el daño ecológico del vertido sería modesto. (Gatosphere, 2010) Hoy en día se ven las capas de petróleo en las costas de Luisiana. El daño aún no puede ser calculado pero, al menos quienes lo están sufriendo allí, definitivamente no lo califican de modesto.



Figura 3: Vista desde arriba de la mancha de crudo en el Golfo de México. Fuente: [www.cubadebate.com.cu](http://www.cubadebate.com.cu). (2010). Recuperado el 06/11/11. Disponible en <http://www.cubadebate.com.cu/noticias/2010/08/05/cientificos-ponen-en-tela-de-juicio-afirmaciones-del-gobierno-sobre-la-limpieza-del-derrame-de-petroleo/>

Al momento de escribir ese artículo los expertos calcularon que ya se habían vertido seis millones de galones de petróleo en el Golfo. Inicialmente BP repitió que se vertían cinco mil barriles de petróleo diarios, pero no permitió a científicos independientes verificar esos números. Ahora muchos científicos dicen que la cantidad de petróleo vertida es mucho mayor a la que dice BP. Desde la disciplina de las Relaciones Públicas, se ve claramente como la imagen país, queda comprometida cada vez que se duda o se responden preguntas, no estando del todo seguro de las cifras ni de las estadísticas. En el portal

web Gatosphere, se asegura que algunos periodistas dijeron que la petrolera no permitió acceso al video del petróleo saliendo del pozo para que los expertos independientes no pudieran refutar las declaraciones de BP, diciendo que se vertían cinco mil barriles diarios. (Gatosphere, 2010). El gobierno estadounidense tampoco ha quedado muy bien parado. Este no es un problema de BP, sino un problema nacional del país. Muchos no se explican por qué el gobierno no ha sido más activo en el proceso para detener el flujo de petróleo, en vez de dejar la iniciativa a BP. Esta crisis también podría costarle caro a la Administración Obama. Y para colmo así como se dijo anteriormente el al capítulo anterior es casi impensable que el mismo Obama también esta de acuerdo con la autorización que se le dio nuevamente a la BP. Uno de los principios básicos en esas crisis, además de muchos otros, es la imperiosa necesidad de transparencia ante lo que ocurre. Hay vidas humanas involucradas, igual que en el caso de BP. Once personas murieron en el accidente de la plataforma petrolera. No se puede ocultar nada. Este caso es aún peor debido al daño ecológico causado por el vertido. Hay que ser proactivo y decir lo que está pasando antes de que sea la prensa la quien lo haga. Es este momento es aconsejable, desde el campo de la disciplina de las Relaciones Públicas, gestionar para que toda la información sea dada lo mas rápido posible, llamando a una conferencia de prensa o mandando un comunicado de prensa, antes de que se filtre la información y llegue a los medios, distorsionada o provocando imagen desfavorable para la compañía. Es aconsejable, en estos casos, tener un *community manager* 24 horas por día pendiente de toda la información que brindan las redes sociales.

#### **3.4. Gestión de las Relaciones Públicas en la British Petroleum**

Las petroleras saben que los accidentes son inevitables en su área de trabajo, pero acaso olvidaron, lo que ocurrió después del accidente del Exxon Valdez, analizado anteriormente en el capítulo 3.2. Se desconoce si la BP se entrenó para una crisis o si hubo entrenamiento para tratar con los medios de comunicación en el evento de una crisis. Para muchas compañías, tengan o no entrenamiento, la reacción natural es ocultar

información. Sin embargo, al final lo único que eso provoca es un daño aún mayor. Es precisamente por eso el valor de los entrenamientos para situaciones de crisis. El accidente causó un gran daño a la imagen de la BP, pero las consecuencias para su imagen pública fueron todavía peores. Aunque el tiempo de gestión fue muy eficaz, el vocero era el abogado de la petrolera, y no supo manejar las preguntas de los activistas ecologistas frente a el tremendo daño ambiental y por supuesto no se pudo evitar la imagen desfavorable. Seguramente que las otras grandes compañías de petróleo han tomado muy buena nota de lo ocurrido. Al fin y al cabo, tan solo en el Golfo de México, hay otros cuatro mil pozos de petróleo activos como el del accidente de BP. De ahí viene el 30% del petróleo que consume Estados Unidos. Desde la disciplina se puede decir que por mas que hayan crisis ambientales y la gestión en las Relaciones Públicas Verdes sea impecable, muchas veces se dificulta proseguir con la gestión verde ambientalista, ya que hay factores externos los cuales no lo permiten. Vale destacar que hay factores externos como la política, la cultura y hasta la tecnología entre otros. Es acá donde desde la Relaciones Públicas, el lobby puede gestionar políticas ascendentes ambientales, de los gobernados a los gobernantes y que se distingue del *issues management* en dos aspectos: el primero supone que el *lobby*, puede incluir en su estrategia al *issues management*, el cual es habitualmente un programa reactivo de Relaciones Públicas, mas que proactivo y el segundo es ejercido por los grupos de interés, como en este caso Green Peace, y que tiene como receptos o destinatario, a parte del poder ejecutivo al legislativo. Aunque como *issues public management*, pretenda intervenir en las decisiones publicas, su naturaleza reactiva obliga a diseñar estrategias de comunicación que afectan a las diferentes fases del proceso legislativo. En el libro Teorías y Estructura de las Relaciones Públicas, de Jordi Xifra, se habla de lobby y se dice que el lobbismo no es y no debería ser espontáneo, sino que responda a una planificación estratégica previa a la ejecución ya que se enmarca en el contexto de una política de Relaciones Públicas y negociar con un publico concreto de la organización. (Xifra, 2006, p. 206).

En el caso BP con Green Peace, las formas publicitarias en especial en las campañas de sensibilización y cuidado del medio ambiente ante la opinión pública, también adquieren protagonismo pues en este caso los mensajes transmitidos, se articulan a través de la publicidad de defensa o *advocacy advertising*. La gestión por parte del área de comunicación de la petrolera fue tal que así como lo vimos anteriormente, lograr volver a operar en el Golfo de México. Por supuesto con reglas claras y bien pautadas, de hecho muchas de ellas a petición de la petrolera.

## **Capítulo 4. Aspectos fundamentales que afectaron a la BP**

### **4.1 Imagen corporativa**

Para el autor Joan Costa en su libro de imagen corporativa del Siglo XX, la imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de la organización.

Es la imagen de una nueva mentalidad de la empresa como un sujeto integrante de la sociedad. Define a la imagen corporativa como una estructura mental de la organización que se forma en los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. Al estar en contacto activo con la imagen, se experimenta una relación con el objeto, convirtiéndose así en una pre-imagen concebida de impresiones psicológicas. Es ahí donde se empiezan a experimentar sensaciones relacionadas al objeto, al producto o al servicio de una empresa.

Joan Costa también habla de la creación de la imagen corporativa, en su libro imagen corporativa del siglo XXI, en donde señala que desde la identidad es posible gestionar la imagen, aunque desde la imagen no se pueda gestionar a la identidad ya que es un proceso que no se puede invertir. Existe un orden coherente y se podría decir jerárquico a la hora de crear y gestionar imagen, ese orden depende en primera instancia de la visión, luego pasa por la misión o sea el camino que se va a tomar para llegar a esa visión, después vendrían los valores los cuales crean identidad y de ahí es que se gestiona para la formación de la imagen. (Costa, 1999). La imagen necesita sustancia real, las cinco dimensiones de la identidad y la cultura. Esas dimensiones, vale destacar que son: quién es la empresa, qué hace, qué dice, qué es y el cómo es. La imagen se gestiona, por tanto, indirectamente ya que la imagen es un conjunto de percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos. La imagen mental se crea en el imaginario colectivo, en el inconsciente y en el público. La construcción de la imagen, si de una parte incluye la gestión de la identidad con las cinco dimensiones de nombradas anteriormente, de otra parte implica que está aquí comprometida la gestión de la comunicación. Para que la identidad se transforme en imagen, la primera debe ser

concretada en hechos y mensajes, es decir que tiene que ser manifestada implícitamente por la conducta y comunicada explícitamente por los segundos. Si la imagen se configura en el público, éste tiene sin duda mucho que decir. Y este razonamiento es la validación del modelo de la imagen a implantar que es, de hecho, el foco para la gestión de la identidad y de la comunicación. La identidad a su vez también tiene una estructura que se basa en otras identidades como: la identidad monolítica, la identidad de marca y la identidad de respaldo. Por otro lado, el autor Joan Costa dice que:

La imagen corporativa está en función de su plan estratégico y objetivos globales, y en función de la imagen que existe en el público forjada por medio de prejuicios, impresiones y experiencias, pero también y especialmente de las expectativas y exigencias, que sirven de correctores o de adaptadores reales.

Es por esta necesidad metodológica que el ha creado un instrumento específico que ha llamado auditoría estratégica global, la cual mide la imagen corporativa en la mente del público. (Costa, 1999).

Por otro lado el autor Norberto Chávez en su libro de imagen corporativa, teoría y práctica de la identificación institucional, dice que la imagen depende directamente de la identificación y por eso propone los niveles de identificación institucional, claramente diferenciados. Sabiendo que la identificación es el proceso por el cual la institución va asumiendo una serie de atributos que definen qué y cómo es y por otro lado la denominación o sea la codificación de la identidad anterior mediante su asociación con unos nombres que permitan decir quién es esa institución. Es por eso que la identidad real, la identidad cultural y la identidad física representan a esa identificación, compuesta por un conjunto de atributos y valores. En el caso de la BP, así como se dijo anteriormente el logo nuevo que tiene la petrolera el cual identifica y asocia directamente al color verde del cuidado ambiental y al color amarillo, además de haber sido diseñado por los creativos de Green Peace. Propone el concepto de imagotipos que significan imágenes estables y muy penetrantes que permiten una identificación que en si no requiera ningún tipo de lectura. (Chávez, 2010). En las Relaciones Públicas se reconoce el termino de imagotipos aunque también se conoce como logotipo e isotipos.





Figura 5: Isologotipo de la British Petroleum. Fuente: [www.Ingenieríablanda.com.cl](http://www.Ingenieríablanda.com.cl) (2010). Recuperado el 06/11/11. Disponible en <http://www.ingenieriablanda.cl/?p=328>

## 4.2 Opinión pública

En el libro, el espiral del silencio de la autora Noelle Neumann, se plantea que la opinión pública es la opinión de la mayoría de las personas y depende de los elementos psicosociales, de los valores seguidos y perseguidos por el individuo en su socialización. Hoy en día la sociedad amenaza con la exclusión de quienes se alejan del consenso o del modelo mental o de pensamiento colectivo y es por eso que este libro explica que la opinión de la mayoría determina el comportamiento de los individuos el cual cuestiona la elección de expresarse públicamente con alguna opinión propia o permanecer en silencio. Esta teoría fue divulgada por la autora, hace 20 años en el Centro de Investigación de la Opinión Pública de Allensbach, por primera vez. Elisabeth Noelle Neumann en su libro, da varios ejemplos del poder que tiene la opinión pública en cada uno de los individuos, entendidos como seres particulares y, sobre todo en aquellos más frágiles que se sienten ligeramente desplazados del entorno social, pues para la creación de la opinión individual, que más tarde cuando sea compartida se convierte en una opinión colectiva y pública, el individuo parte de la perspectiva de la observación de su entorno social, y es capaz de renunciar a su propio juicio y de reprimir sus instintos con tal de evitar el rechazo por parte de la mayoría, por la sociedad que acepta, apoya y defiende otra postura. Estos individuos frágiles que se percatan de que sus juicios y convicciones pierden terreno y firmeza se sienten cada vez más inseguros, y como consecuencia, son cada vez menos propensos a expresarse públicamente, y apoyan a la opinión dominante. Por otro lado Neumann habla de la opinión dominante, que en la mayoría de los casos ha

surgido como consecuencia de los medios de comunicación, de la mediatización de los mensajes y del trasvase de información, que son canales de los cuales procede la estimación, al menos en un primer momento, del clima de opinión. Los medios se constituyen en empresas informativas, las cuales tienen intereses propios que ponen, en ocasiones, en boca de los periodistas y que pueden llegar a afectar positivamente o negativamente la opinión de una organización o una empresa. Que un individuo se vea apoyado por los medios de comunicación con respecto a un tema en cuestión le hace tender a la elección de la expresión pública, porque en cierto modo se siente respaldado por una gran fuerza y le hace perder ese miedo constante que tenemos al aislamiento, que nos hace evaluar continuamente el clima de opinión. (Neumann, 1995). Es en este momento en donde las Relaciones Públicas juegan un rol muy importante ya que deben gestionar alianzas, credibilidad, vínculo y fidelidad con los periodistas. Hay otro autor que aporta mucho a este proyecto de graduación con el tema de opinión pública. Es el sociólogo y filósofo Jürgen Habermas, quien en su libro, Historia y Crítica de la Opinión Pública, habla y analiza la transformación estructural de la vida pública y de la historia y crítica de la opinión pública. Señala que la evolución de lo público a lo largo de la historia, está en constante dialéctica o razonamiento con el espacio de lo privado, además es lo que permite caracterizar el concepto de opinión pública, que aparece con el ascenso político de la burguesía, mediante instituciones como el parlamento, la prensa o los mismos clubs y cafés literarios y políticos. Esta historia crítica de la opinión, crítica una teoría de la sociedad imprescindible para la comprensión del pensamiento de los años sesenta, pero ofrece además un instrumento histórico y conceptual básico para la sociología de los fenómenos comunicativos que la sociedad contemporánea atraviesa. (Habermas, 1962). Pero con la globalización y desde el punto de vista de las Relaciones Públicas, después de ver como la web 2.0 y hasta la nueva web 3.0, quienes tiene mucho impacto en la opinión pública, se podría pensar que sí Habermas escribiese en este momento, la comunicación sería totalmente diferente a lo que era en los años sesenta y aunque en la línea de tiempo no parece estar muy alejado de la actualidad, la

comunicación y la tecnología fueron de las disciplinas que más han cambiado y revolucionado el campo de la comunicación. Llegando al punto de haber comunicación específica en ciertos rubros, como por ejemplo la comunicación social, empresarial, visual, de moda, entre otros. De hecho las Relaciones Públicas Verdes, el tema con el cual se aborda en este proyecto de grado, es una nueva manera de comunicarse, no solo con lo básico de las Relaciones Públicas Tradicionales, sino agregando temas de sustentabilidad de cuidado del medio ambiente y del discurso en sí que hay que tener frente a los medios masivos de comunicación, cuando hacen preguntas de tipo ecológico o medioambientalista. Este tema repercute directamente en la opinión pública pero sobre todo en los activistas ecológicos y stakeholders. Ya que ellos son grupos influyentes de opinión pública negativa o positiva en la sociedad y que pueden repercutir en la imagen de la empresa o de la organización. En el caso de la petrolera BP, la opinión pública negativa fue tan grave que la compañía tuvo que gestionar mediante las Relaciones Públicas y la comunicación, campañas para reparar el daño ambiental en sí, campañas de comunicación para trabajar la RSE, eventos de tipo social para aquellos afectados en las costas y sobre todo mantener a los activistas y a los stakeholders comunicados constantemente, mostrándoles las cosas positivas que había hecho la petrolera años antes, con el objetivo de no poner foco únicamente en el derrame de petróleo sino en las acciones positivas que la petrolera había hecho.

#### **4.3 Crisis**

Para iniciar el desarrollo del tema de las situaciones de crisis se debe partir de, qué se entiende por crisis. Según una definición tradicional, la crisis sería un momento decisivo y grave de una persona, de un negocio, de una política (Enciclopedia Larousse versión digital, 2011).

Aunque la Real Academia Española define a la crisis como, no otra cosa que aleatorio o al azar y determinista, es la capacidad de definir, de determinar, la realidad. (Rae, 2011).

Estas definiciones aunque son aceptables en este proyecto de graduación, la definición

que mas se acerca al punto de vista con el que se aborda este capitulo del ensayo es la definición que da el autor Justo Villafañe, quien dice que la crisis se identifica con disfunciones corporativas, es en donde hay que extraer la primera conclusión para valorar correctamente la importancia de la comunicación de crisis. El mejor escudo contra la crisis es la buena reputación corporativa con todos los públicos internos, externos y mixtos. La comunicación de crisis debe ser atendida y comprendida por todas las personas de la organización como un instrumento más, que ayuda en la creación de una buena reputación corporativa. Una propuesta creíble en relación a los temas de crisis es desarrollar permanentemente habilidades en la gestión de la comunicación de crisis a partir de una resolución de conflictos menores y formalizar un dispositivo de comunicación de crisis armónico en cuanto a su dimensión con el perfil de imagen de la compañía, coherente con los objetivos y la imagen deseada. (Villafañe, 1993, p. 18).

En las Relaciones Públicas se trabajaría formalizando ese dispositivo de comunicación desde adentro hacia fuera. Villafañe indica que para desarrollar un programa de comunicación de crisis hay que pasar por los tres niveles que son: Morfología de una crisis, estrategia de comunicación de crisis y el plan de comunicación de crisis. También dice que hay cuatro razones que explican el desinterés en un tema de crisis y son: imprevisión, escaso valor de la imagen corporativa, infravaloración de los riesgos potenciales y por último identificación de crisis con nociones de catástrofes o accidentes imprevisibles, como en este caso el de la petrolera. Villafañe también dice que la crisis trae efectos como la pérdida de confianza en el entorno de la empresa y en su interior también, la empresa se convierte en objeto mediático, incertidumbre en los clientes de la empresa, la compañía se enfrenta a la opinión pública y a la sociedad y por último intervenciones por parte de entidades de control gubernamental. (Villafañe, 1993, p. 18).

Es acá donde desde las Relaciones Públicas se puede gestionar con lobby. En este caso de análisis, la gestión desde el área de asuntos públicos de la petrolera fue rápida, eficiente y eficaz los comunicados estaban a tiempo, el minuto a minuto por redes sociales fue de gran ayuda, pero por mas que la comunicación estuviera haciendo en

tiempo y forma su gestión, la imagen desfavorable que queda es muy marcada frente a semejante daño ambiental. Desde un punto de vista natural podemos decir que al final siempre existe un orden, unas causas, para saber, conocer por qué y cómo suceden las cosas. En una traducción correcta de los términos, encontramos que para el idioma japonés, crisis es un tiempo de peligro, un tiempo de ocasión. Esta naturaleza es el rasgo básico que se debe comprender para apreciar que la situación de crisis es múltiple, pues como establece la acepción filosófica del término, crisis se entiende como un salto dialéctico que permite la evolución, el cambio, la modificación de una situación dada (Rella, 2003). En qué sentido se sea capaz de conducir la crisis, de gestionarla, en ese lado caerá la solución. Se puede decir que la crisis, dada su oportunidad, dada su naturaleza; es un estado natural, lógico y normal de la propia existencia de las cosas. Quizás los rasgos que más se han modificando en los últimos tiempos en relación a la concepción de la crisis, no tienen que ver casi nada con la naturaleza sino más bien con su desarrollo. La sociedad de la información, la sociedad integrada e instantánea, la sociedad y el mercado- transparente están produciendo que las crisis no sean una situación privada, interna de las personas y su entorno. Cualquiera de ellas tiene una repercusión menor o mayor en los entornos que la componen y por lo tanto afectan a la propia personalidad o grupo colectivo. Este efecto interactivo de las crisis, esta situación de diálogo activo, de repercusiones evidentes entre la situación y su reflejo en los medios de comunicación, en los entornos de la organización social, es la clave que explica el desarrollo, y quizás el final, de las propias crisis (Fita, 1999).

Numerosos factores y eventos de vital importancia pueden condicionar, para el presente o para el futuro, el buen funcionamiento y la viabilidad de las empresas, en el supuesto que ocurra una situación anormal o ajena a su voluntad. Estos sucesos pueden ser imprevistos o accidentales, o previstos. En tales casos, la organización deberá responder, siempre, enfrentando la crisis, cuando ha empezado la crisis, qué se ha hecho para evitarla y si se preveía la situación.

A su vez, la empresa deberá determinar la gravedad de la crisis, analizar sus causas y consecuencias y aportar soluciones, como planes de contingencia que permitan transmitir y dar soluciones reales a los problemas presentados. El plan de trabajo se llevará a cabo junto con técnicos, científicos, especialistas y voluntarios, a través de supuestos, simulaciones y casos reales ocurridos recientemente o con anterioridad. Esto comprende: Un análisis interno de la organización, ubicación de las plantas industriales, centros y oficinas de centralización, política comercial y de marketing, grado del tipo de información que posee la opinión pública, grado de liderazgo, grado de potencialidad económica y financiera, diagnóstico y análisis de la situación, medidas correctoras que tiendan a mejorar o solucionar situaciones, desarrollo de las futuras acciones que se emprendan, mecanismos de control, decisiones que se deben tomar, individualización de personas que coordinarán la crisis, honestidad, sinceridad, oportunidad y ser eje activo en la toma de decisiones y por último además de se el aporte sustancial en este proyecto de grado, el buen manejo de media training verde para así llevar y gestionar bien un plan de trabajo y crear un buen plan de comunicación.

Ahora bien, en el tema de crisis, existe un autor que propone un concepto y definición muy apropiado para el tipo de crisis como el de la British Petroleum y es Alfredo Bisquert en su libro de Comunicación Organizacional en Situaciones de Crisis, el cual dice que hay escenarios en los que imaginamos los futuros posibles donde queremos posicionar a la comunicación como elemento estratégico en la gestión de las organizaciones sociales, particularmente en situaciones de crisis. La crisis contemporánea global contiene muchas señales de peligro pero, simultáneamente, cada peligro puede ser también una oportunidad para transformar la crisis. Como por ejemplo, el día del derrame de petróleo, se activó el comité de crisis previamente conformado y se designó a un vocero para que saliera a hablar en los medios antes de las 24 horas, ese vocero por supuesto que fue el abogado de la petrolera, el señor Julius Provost, quien falleció 6 meses después del pronunciamiento frente a los medios de comunicación el día de la catástrofe ambiental de la petrolera. Provost no solo habló para calmar a la comunidad, sino para mantener la

imagen de la compañía, ya que en las relaciones públicas en el tema de crisis, se dice que hablar antes de las 24 horas es un momento de oportunidad, cambio y mejora en cambio hablar pasadas las 24 horas significa riesgo y amenaza. Contextualizando la idea de crisis en el marco de las instituciones podemos definirla desde una perspectiva triple: fenoménica; taxonómica y secuencial. Bisquert dice que esta perspectiva permite percibir y vivir la crisis tal como se presenta y/o aparece. Todas las perspectivas o miradas posibles estarán acompañadas de procesos dinámicos de comunicación estratégica, entendida como herramienta de gestión. La naturaleza y los efectos de una crisis son muy variados. Si bien algunos se pueden acordar que, en general, las crisis son acontecimientos aleatorios y no deseados debemos también aceptar que son bastante más frecuentes de lo que en principio podría pensarse. (Bisquert, 2009). Es por eso que desde las Relaciones Públicas se deben tener un manual de *issues* previamente armando con todas las posible situaciones riesgosas que pueda llegar a enfrentar la empresa. Sin duda ya teniendo más ampliado el significado de lo que es una crisis, se puede decir que es una idea global e institucional y su imprescindible relación con la creciente necesidad de comunicación. Esto también implica una forma de pensamiento y una forma de gestión en la comunicación. Sin embargo hay otro autor que define mas precisamente los riesgos que puede tener una crisis, sea objetiva o subjetiva, que en el caso de la BP fue de ambas. Objetiva por que fue un accidente en el fondo del mar y subjetiva por luego del accidente y el derrame de petróleo hubo rumores y enfrentamientos con otras empresas. Es por eso que desde el punto de vista de este ensayo el valioso el aporte que da el autor Piñuel Radaigal, quien dice que existen diferentes tipos de crisis:

Las crisis pueden revestir tantas posibilidades, que se torna difícil poder establecer una tipología exhaustiva de ellas. Sin embargo, podemos proceder a diferenciar tipos de crisis según sus características, origen, estructuras, tipos de producto y actividades en general desarrolladas por las organizaciones. Una taxonomía, basada en el origen de las crisis. Crisis objetivas/subjetivas: Las crisis pueden ser provocadas por un acontecimiento de carácter objetivo: atentado, guerra, cambio político, accidente, huelga, despidos, una nueva legislación,

defectos de producción, cambios en la dirección de la empresa, quiebra de la bolsa, etc. También pueden ser por un acontecimiento de origen subjetivo: un rumor, un enfrentamiento protagonizado por una empresa de la competencia, unas declaraciones polémicas de algún miembro de la sociedad de accionistas, etc. Crisis Técnicas/Políticas: Las crisis pueden ser el resultado de un riesgo de carácter técnico como un accidente químico o, por el contrario, de un riesgo derivado de un estado de opinión ante un conflicto social, una decisión política. (Piñuel Radaigal, 2004).

El riesgo técnico se anticipa mucho mejor en el centro o núcleo de las organizaciones que el político; fácilmente identificable, es una cuestión para los expertos que tienen como misión preparar, organizar y controlar las respuestas necesarias.

El riesgo de opinión, por su parte, es mucho más sutil, difícil e incluso imposible de prever. Plantea desde el comienzo de la crisis un problema de comunicación: no se trata ya de saber lo que la empresa hace, sino lo que es, cuál es su identidad, cómo se presenta. La oposición entre estas dos categorías de riesgo está lejos, sin embargo, de ser absoluta: un riesgo técnico puede convertirse rápidamente en riesgo de opinión.

Tomando en cuenta la duración, las crisis pueden atravesar las siguientes fases: fase preliminar: la crisis se presiente por ciertos signos precursores: descontento de los consumidores, alertas en las cadenas de producción, manifestaciones, etc. fase aguda: la crisis estalla, los medios de comunicación se adueñan del acontecimiento, su cobertura es máxima. fase crónica: los acontecimientos se suceden mientras que la interferencia producida por los diferentes actores de la crisis y, sobre todo, por los medios de comunicación, suscita un proceso de acciones y reacciones, tales como el lanzamiento de una investigación, tentativas de una u otra parte para el saneamiento de la situación, apertura de negociaciones, etc.

Fase postraumática: tanto la organización afectada por la crisis como los diferentes públicos a los que conciernen extrae su balance de ella. Se toman entonces decisiones: cambio de personas en el equipo directivo, refuerzo de las normas de seguridad sobre una cadena de producción, modificación del entorno legislativo o de los reglamentos,



reestructuración interna, organización de estrategias de comunicación, etc.

Asimismo, Black nuevamente plantea una distinción entre las crisis que son de incógnita conocida de aquellas cuya incógnita es desconocida. La incógnita se refiere a que nunca se puede prever cuándo se producirá el problema, es decir, no se puede predecir el momento exacto en que puede ocurrir la crisis. En definitiva, se diagnostica el posibles riesgo sin saber cuándo sucederá, aunque en realidad, conociendo los riesgos y analizando el grado de gravedad con el que puede llegar a afectar, se estará estaremos preparado para cuando se produzca. Quizá, más importante que estar preparados para el momento de su aparición, lo se consiga frenar la posibilidad de que se produzca la situación crítica, ya que al predecir las causas y sus efectos, reduce la probabilidad de que suceda. (Black, 2001)

Siguiendo con la categorización de Black, en las crisis de incógnita conocida se pueden determinar con cierta precisión los peligros a los que las empresas están expuestas y que son el aspecto conocido, aunque no pueda preverse cuándo ocurrirán y con qué magnitud. Sin embargo, cualquier empresa puede enfrentar eventualidades tales como fraudes informáticos, dificultades financieras o la muerte de algún colaborador clave, problemas todos que deben agregarse a la lista anterior. Desde esta perspectiva, es posible plantear que la crisis de BP fue una crisis de incógnita conocida, puesto que la operación de pozos petrolíferos en el mar presupone el riesgo de pérdidas y derrames, y sus nefastas repercusiones.

Por oposición, Black distingue el concepto de las incógnitas desconocidas, que son las que presentan un marco hipotético diferente. Este grupo de crisis no puede ser razonablemente previsto, ya que incluye los llamados casos de fuerza mayor, como terremotos, erupciones volcánicas o inundaciones, pero también incluye, cada vez más, actos criminales como el envenenamiento de medicamentos o de productos comestibles. Es difícil investigar cómo se pueden hacer planes anticipados para enfrentarse a emergencias de esta clase, pero más complicado resulta defenderse de una crisis cuando no hemos previsto su reacción anteriormente. Un análisis más pormenorizado da cuenta

de varias categorías de crisis en función de la naturaleza de los problemas que tienen asociados. Las crisis más características del mundo empresarial especialmente en las grandes empresas son las siguientes según Alfredo Bisquert:

Crisis de producto: comprenden los riesgos derivados del uso de bienes comercializados por la empresa, ya sea por contaminación, mal estado, uso inadecuado, defectos de fabricación o de diseño, y cualquier otra cuestión que sea responsabilidad del proveedor. No necesariamente tiene que ser de gran magnitud para considerarse una crisis, sino que cualquier señal debe significar una llamada de atención para evitar males mayores.

Crisis de servicios: dentro de esta categoría se engloban todas aquellas crisis relacionadas con la prestación de servicios en el más amplio sentido, es decir, se trate de transportes, bancos, hoteles, suministro de servicios públicos, etc. Estas crisis suelen encubrir un alto riesgo, dado que pueden llegar a tener una fuerte repercusión pública debido a que involucran sucesos con alta visibilidad, tales como accidentes aéreos, o incendios. En consecuencia, pueden requerir de un manejo especial con los medios de prensa. crisis ambientales.

(Bisquert, 1999).

En ellas se enmarca la presente investigación del proyecto de graduación. En la sociedad de la información, cualquier crisis se traslada inmediatamente al terreno de los medios, y puede convertirse exclusivamente en una crisis de comunicación. Aquí es dónde desde la Relaciones Públicas se deberá analizar el manejo estratégico de la información y las respuestas de la empresa, así como también el papel que los medios juegan en las crisis en cuanto al desarrollo de la misma. Por el análisis hecho en capítulos anteriores se puede afirmar que este caso de la BP no fue una crisis de comunicación al contrario fue una crisis ecológica que desde la comunicación se manejo mas que bien lo que pasa es que frente a semejante daño ambiental es muy difícil manejar a la opinión publica favorable y la imagen favorable por mas de las buena gestión en la comunicación de las Relaciones Públicas.

#### **4.4 Gestión en la comunicación interna y externa**

Comunicar puertas adentro es desarrollar en las relaciones de trabajo un [ambiente](#) de sinceridad, de escucha y de circulación de información . Si no se estimula la habilidad de la escucha al otro, no hay *feedback* y se pierde el sentido. Como diría Prieto Castillo se produce la entropía comunicacional (Prieto Castillo, 1999). La comunicación interna sirve a que la [misión](#) y la [historia](#) de la [organización](#) sean compartidas por todos. Ignorar los planes generales de trabajo suele conducir a la fragmentación y al desconocimiento del sentido de las propias [acciones](#) en una organización. Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones para apoyar la labor de las organizaciones. A través de la gestión en la comunicación interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de promover la comunicación entre los miembros, unión con los subalternos y por ultimo reduce los focos de [conflicto](#) interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros. (Amado Suarez, 1999). Desde el enfoque de las Relaciones Publicas la comunicación externa o exterior, es el conjunto de actividades que generan mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios. Por otro lado existen varios tipos de crisis. Como se detalló anteriormente, toda crisis, por su naturaleza inesperada y compleja, es difícil de abarcar. Deduciendo de las definiciones de los autores tratados hasta aquí, las crisis poseen una serie de características comunes que pueden darse en todas ellas. En primer lugar existe el factor sorpresa, no se sabe por qué pero las crisis se producen en el momento más inesperado, realmente si se supiera con antelación cuando va a producirse una crisis, ésta no se produciría nunca, es realmente una incógnita saber de antemano cuándo puede activarse una anomalía en cualquier compañía, y si evidentemente esto ya es difícil, más complejo aún es anticipar qué tipos de crisis puede desencadenarse. En la BP por supuesto que el derrame en la plataforma fue una sorpresa y fue algo inesperado no solo para los funcionarios y comunidad sino para los accionistas de la petrolera. Otra de las características comunes a toda crisis es la unicidad, ningún desequilibrio producido por una crisis será igual. Las

mismas causas jamás producirán los mismos efectos. Toda crisis creará, sin lugar a dudas, una situación de urgencia y de emergencia, y es ahí donde el problema empezará a modificar comportamientos, ya que este tipo de situaciones presenta dificultades que se deben afrontar. Frente a los problemas derivados de una crisis las organizaciones se ven más obligadas a reaccionar que a tomar iniciativa, y esto provoca la desestabilización en todos los procesos comunicativos, ya que hasta que no se ha producido el problema tenemos el control informativo sobre las situaciones normales, pero una crisis alterará a todos los interlocutores que intervienen en el proceso de la defensa de la organización. Frente a este cambio de escenario, los instrumentos habituales de comunicación parecen totalmente inadecuados, por lo que se produce un desequilibrio en la calidad de información generada por la petrolera. En estas instancias, la organización debe ganar tiempo y mantener la calma, esto se garantiza mediante la prevención y el análisis en tiempos de paz, para poder realizar acciones preventivas y llevar adelante los posibles desequilibrios que se pueden producir en cualquier organización. Estos desequilibrios deberán ser medidos a través de la reconducción, si es necesario, de la política de comunicación utilizada por los miembros de la organización en su ámbito interno y externo, además de la cooperación y trabajo interrelacionado entre todas las áreas de la empresa.

### **5.1 Comunicados de prensa, conferencias y demás herramientas usadas**

En principio, se hará referencia a los comunicados y anuncios de representantes de la petrolera en los momentos más graves, o si se quiere, extremos, de la crisis. Según medios de prensa de Londres, un portavoz de la empresa BP, que había arrendado la plataforma Deepwater Horizon de la firma Transocean para las perforaciones, indicó que el petróleo emanaba de dos puntos en el sitio del accidente.

La BP envió el comunicado de prensa, que apareció en el diario mexicano el Observador Global, y decía que a fin de detener el escape de crudo, Transocean había enviado dos plataformas que se utilizaron para perforar un pozo de alivio, ya que las empresas no podían activar la válvula de voladura en la estructura petrolífera hundida, tal como señaló el señor Bill Salvin, un portavoz de BP, miembro del equipo que se formó para responder al siniestro. El Servicio de Guardacostas y BP, la mayor extractora de petróleo en el Golfo de México y operadora del yacimiento Macondo, aprobaron el uso de robots para tratar de activar esa válvula. El pozo de alivio sirvió para interceptar el crudo e inyectar un fluido pesado que impidió el escape del petróleo o el gas, tras lo cual sería posible sellar permanentemente el pozo. Las tormentas, lluvias y el fuerte oleaje han dificultado las tareas de limpieza del derrame, indicaron BP y el Servicio de Guardacostas (Observador Global, 2010). Vale aclarar que Bill Salvin fue el nuevo vocero de la petrolera cuando a los 6 meses del derrame, falleció Juliust Provost, anterior vocero y abogado de la BP.

El incendio en la plataforma comenzó el 20 de abril después de una explosión que, según Transocean, con sede en Ginebra, Suiza, pudo haber sido causada por una voladura. Una voladura es un aumento inesperado de la presión que eyectó petróleo en el tope del pozo (Rae, 2010). La plataforma se hundió dos días después. Once de los ciento veintiséis trabajadores que se encontraban en ella en el momento de la deflagración murieron en la tragedia. Doug Suttles, director y gerente de exploración y producción, filial de la petrolera BP, dijo en una conferencia de prensa que la compañía preguntó al departamento de Defensa si tenía equipos submarinos mejores que los de

uso comercial, incluidos vehículos de operación remota y sistemas de transmisión de imágenes. El director de BP, había rechazado el primer cálculo del gobierno del alcance de derrame, pero reconoció en el programa *Today*, del canal NBC que la pérdida podía ser tan grave como sostenían los funcionarios. Agregó que no hay manera de medir el flujo de la fuga en el lecho marino y que los cálculos se tendrán que basar en la cantidad que llegue a la superficie.

BP agregó cuadrillas de limpiadores y extendió sus horas de trabajo después de que grandes cantidades de bolas de alquitrán aparecieron sobre las costas de todo el Golfo de México.

La empresa petrolera activó inmediatamente un plan de gestión de crisis, pero con el transcurrir de los días, al persistir la fuga de millones de litros de petróleo que a diario fluían al mar, su situación se complicó tanto en el ámbito económico como en el manejo de imagen.

Según Zapata, comunicativamente, los instrumentos en los que BP puso más énfasis son las relaciones con los medios de comunicación y las posibilidades de Internet. En cuanto al primer grupo de acciones, BP mantuvo una relación directa, regular y permanente con todos los medios de comunicación, tanto informando como respondiendo a cualquier solicitud de información de cualquier tipo, aunque probablemente el hecho más destacado fueron los spots de la compañía en las principales cadenas de TV estadounidenses, en las que sus directivos principales pedían perdón, asumían su responsabilidad y prometían ayudar al restablecimiento de la zona y a que nunca más se iban a producir hechos parecidos (Zapata, 2010).

Además, trataron de gestionar, con éxito relativo, la información de las redes sociales ya que se convirtió en un foco incontrolable de información, y en consecuencia, generar imagen negativa opinión pública desfavorable para la petrolera. La labor del *community manager* de la BP en ese momento, seguramente debió haber sido arduo por que no sobra recordar los miles de rumores que aparecían en las redes sociales como *Facebook* y *Twitter*. Uno de ellos era que en vez de ser 143 especies de aves las que habían

muerto, en las redes sociales se hablaba de 1043 mas del doble. Otro rumor era que la BP estaba en quiebra y nunca mas iba a poder restablecer sus labores de perforación en esas costas del Golfo de México, algo que este año se desmintió cuando anunciaron el permiso para seguir perforando los mismos posos en las costas del Golfo.

## **5.2. Manejo de la información en situación de crisis**

Para cualquier empresa, especialmente si es grande y tiene que mantener una imagen ante la opinión pública, es indispensable mantener un canal de información con los medios como radio, prensa, TV, de ámbito local, nacional e internacional. Cabe aclarar que esa información debe ser clara, prudente y precisa. El modo de informar más frecuente es el comunicado de prensa, ajustado a normas de precisión y escritura, evitando la exageración, con investigaciones e información comprobada. El mensaje debe ser claro, concreto, directo, debe responder a las preguntas básicas o a las llamadas 5 W: qué, cuándo, cómo, dónde y por qué, y para ser más creíbles es recomendable acompañarlos de estudios científicos y rigurosos que respalden la postura de la empresa. Por supuesto eso no va a ir ni en la gacetilla ni en el comunicado de prensa pero si en la memoria que se le puede dar a los periodistas luego de la conferencia de prensa y también a los accionistas si así lo desean.

Según el portal web, Maciá entiende por persuasión la suma de acciones desarrolladas por expertos en Relaciones Públicas que hacen que la opinión pública en general o públicos objetivos en particular, acepten con plena credibilidad y confianza las ofertas ideológicas, políticas, comerciales u otras (Maciá, 2000).

La información en una crisis se convierte en un bien más que preciado, tanto para la organización en sí, como para los medios de comunicación. Los movimientos de cada uno de ellos se diferencian en un aspecto importante, como lo es la rapidez con que se consiguen los datos y testimonios del hecho que suscitó la crisis.

Según Jaume Fita, la actitud de los medios de comunicación puede provocar:

Un estado precario en la imagen de las organizaciones, ya que mientras éstas luchan para intentar saber qué ha sucedido, los medios de información, que tienen el factor tiempo a su favor, actúan con mucha más rapidez, pues cada día salen los periódicos y se emiten informativos por radio y televisión con posibilidades técnicas cada vez más avanzadas. Esto da lugar a que las noticias de los medios provoquen la aceleración de las reacciones de la opinión pública ante la información generada por la crisis. (Fita, 1999).

De la precedente observación se producirán corrientes de noticias negativas que necesitarán resolverse rápidamente, los medios de comunicación avanzarán mucho más rápido que la reacción de la organización, ya que ellos tienen la posibilidad de tratar el problema en tiempo real y la empresa debe discernir entre descubrir las causas que han producido el problema y atender a los medios de comunicación para dar explicaciones de un hecho del cual aún no tienen los datos adecuados para pronunciarse. Por eso, la comunicación es un factor clave en las instancias de crisis, sobre todo para ganar tiempo. Ese tiempo también es usado por periodistas inescrupulosos para dar la noticia de una manera muy objetiva y no como debería ser, subjetiva. Es por eso que más adelante en el aporte principal de este proyecto de graduación, el *media training* verde será de gran utilidad para superar obstáculos y dejar bien en claro el mensaje clave que se quiere transmitir sin caer en las trampas y en las preguntas cerradas y sin salida de los periodistas.

Entonces aquí entran en juego las acciones comunicativas, tanto de la empresa como de los medios de comunicación. Por una parte, los medios de comunicación necesitan información rápida, e intentarán obtenerla de la manera que sea, preguntando a los vecinos si han visto alguna cosa o simplemente pidiéndoles su opinión, también conseguirán declaraciones de los empleados de la organización y, evidentemente, tanto la televisión como la prensa escrita intentarán obtener imágenes de lo que está sucediendo, aludiendo al derecho a la información.

Por otra parte, estarán los directivos de la organización que necesitarán tiempo para poder emitir comunicados o poder convocar una conferencia de prensa.



Frente a este cambio de escenario los instrumentos habituales de comunicación parecían totalmente inadecuados, por lo que se produciría un problema en la calidad de la información generada por la organización. Este desequilibrio al que se hace referencia no será tal si la empresa posee un adecuado plan de comunicación previo a cualquier tipo de crisis además de un listado de *issues*, preparando y adecuando los canales de comunicación habituales a esta situación crítica de la empresa, lo que se verá detalladamente en el análisis de la estrategia comunicacional adoptada por la petrolera ante la crisis que debió, y aún debe afrontar por mas de que tenga nuevamente los permisos para seguir perforando en las plataformas del Golfo de México. Vale recordar que el listado de *issues* es una lista con posibles situaciones de riesgo o situaciones de crisis con una solución comunicacional frente a cada uno de ellos mas una reparación a los públicos si esta lo amerite.

Un factor determinante, como es el tiempo en una crisis, puede ser en parte controlado mediante la planificación previa de las acciones comunicativas en situaciones de crisis. En este caso para la petrolera, el tiempo parece que fue el peor enemigo, ya que por más que el vocero Juliust Provost, hablo a tiempo en los medios, quiere decir antes de las 24 horas, como lo sugiere la disciplina de las Relaciones Públicas, el tiempo pasaba a tal velocidad, que los estragos que hacia el crudo en el fondo de el mar, parecían incontrolables a comparación de la información que en cierta medida se podía controlar.

Por otro lado el autor Paul Capriotti en su libro digital de *Branding Corporativo*, entiende que la reputación es un activo que se valora como cualquier otro en la generación de una empresa, grupo o marca personal, y lo hace desde un elemento del llamado valor de la marca. (Capriotti, 2008, p. 79).

Las crisis, independientemente de su importancia o trascendencia, siempre afectan a un elemento clave en la actual situación de competencia que viven las organizaciones, empresas y personas físicas de cualquier tipo, pues significan una variación en el posicionamiento, entendido éste como la representación mental que de la empresa u organización, nuestros productos o servicios, tiene cada uno de nuestros públicos. Porter

asegura que las crisis tienen como dificultad el hecho de no poder predecir cuándo se producirán, es decir, existe una incógnita sobre el momento o el inicio en que puede producirse el riesgo. (Porter, 2003). Desde el campo de la disciplina, una crisis no consiste simplemente en actuar una vez que se ha producido el hecho ni en intentar parar el golpe que está dañando la imagen, implica muchas más acciones y gestiones comunicacionales que no consisten simplemente en explicar a los medios de comunicación lo que ha sucedido e intentar disculparse del proceso en el que se ha envuelto, ya que nunca se podrá predecir en qué momento se producirá el mal. Para Piñuel Radaigal en su portal web, la noción de crisis responde a:

Un cambio repentino entre dos situaciones, cambios que ponen en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización porque entre las dos situaciones la situación anterior y la situación posterior a la crisis se produce un acontecimiento súbito inesperado o extraordinario frente al cual una organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno como organización y externo como institución ante sus públicos. (Radaigal, 2004).

Por su parte, Karl Albrecht considera a las crisis como eventos específicos que pueden romper el equilibrio de una organización, dependiendo del tamaño de la compañía, del número de empleados que ésta tenga, del producto y de sus servicios. En este sentido, crisis es sinónimo de escasez, de carencias, de conflicto, de tensión, urgencia, desestabilización y unicidad. (Albrecht, 1998). Lo que sucede principalmente con los medios es que éstos acaparan la información del suceso y crean un estado de opinión que obliga a la empresa a justificarse sobre los acontecimientos sufridos. Los citados autores coinciden en que las crisis rompen con el equilibrio en la organización y atentan gravemente contra su imagen. Ante esta situación, las crisis requieren soluciones definitivas, usualmente urgentes y, por la propia urgencia, quizás necesitan actuaciones más arriesgadas que en tiempos normales, lo que se procurará constatar con el análisis del caso de estudio de la BP. Para poder empezar a solucionar los problemas, primero se debe saber a qué se va a enfrentar o de qué hay que defenderse, sólo el

conocimiento exhaustivo de este fenómeno social lleva a entender el proceso mediante el cual es posible intentar solucionar los problemas.

### **5.3 Relaciones con los periodistas**

Conocida como las relaciones con los *mass media*, las relaciones con los medios de comunicación, son un campo central de las Relaciones Públicas por que este sector de prensa y sus periodistas, sirven de *gatekeepers* ya que filtran la información a los medios. En el libro Dirección de Relaciones Públicas del autor James Grunig, el autor Charles Honakar (1983), habla de la cara de los medios, y señala que, los directores de los periódicos o de los diarios, suelen formarse impresiones sobre los especialistas de relaciones con los medios a través de las notas de prensa que reciben. (Grunig 2003, p. 338). En este caso, la petrolera británica BP envió a sus propios representantes de Relaciones Públicas a cubrir, como periodistas, al golfo de México. Para evitar que se filtrara alguna información errónea. Las historias producidas por los reporteros de BP son para la revista interna Planet BP. Una de ellas citaba a un empresario local del negocio de los mariscos que decía que no había razón para odiar a BP, mientras que otro reporte afirma que muchos de los negocios no relacionados con la pesca en la región particularmente los hoteles, han prosperado debido a la cantidad de gente que ha llegado a la zona, entre empleados de BP y otras brigadas de reacción ante emergencias petroleras, de acuerdo con el diario Financial Times. Desde la disciplina de las Relaciones Públicas y la gestión que se hace con prensa, se puede decir que a través de los públicos especiales o público periodista, es el único publico del cual se puede obtener información. Las Relaciones Públicas jerarquizan al publico periodista (los de radio, TV, prensa, revista e internet periodístico). Los periodistas se quejaron que BP y la Guardia Costera impidieron que la prensa volara sobre el lugar, navegue en el sector o incluso caminara hasta las áreas afectadas por el derrame. Sin embargo, estos reclamos al parecer no fueron atendidos y el New York Times en agosto del 2010 da cuenta de

nuevos casos de restricciones a los medios. Un contratista de BP no permitió que un reportero y un fotógrafo ingresaran a una playa pública para cubrir el desastre. Cuando los comunicadores se contactaron con la policía local para quejarse, les dijeron que debían llenar un formulario y ser acompañados por un empleado de BP para acceder a la playa. Cuando un piloto llamó a la Guardia Costera para pedir permiso para sobrevolar la zona del derrame con un fotógrafo de un periódico del estado de Louisiana, fue un contratista de BP quien contestó el teléfono y rápidamente negó la solicitud. Un reportero descubrió que su acceso al desastre era bastante turbio. Editor & Publisher reporta que el camarógrafo de la Associated Press Rich Matthews optó por bucear en el derrame mismo para filmar, pero la visibilidad era casi nula. Así y todo, al salir del agua, cubierto de crudo, fue capaz de hacerse una idea de los efectos del derrame y aseguro que el petróleo era espeso y pegajoso, casi como la masa para un pastel. Ningún pez, ningún pájaro, ninguna tortuga podría ser capaz de limpiarse por sí solo. (Editor and Publisher, 2010). A raíz de todo esto al no saber si fue real o si fue la percepción de los periodistas, como resultado, para la imagen de la petrolera, es muy desfavorable esta posición y todo lo que dicen los periodistas pues afecta directamente a la imagen y la credibilidad que tiene el resto de la sociedad con respecto a la petrolera. Por otro lado vale destacar que la prensa, es el sector del periodismo que tiene amplia relación con la empresa quiere decir el área donde las Relaciones Públicas pueden vincularse con los periodistas y crear vinculo con ellos. Los periodistas buscan y procesan información. Además de que ellos la difunden la información, también la procesan, la buscan o investigan, entrevistan a fuentes de información o asignan recursos necesarios para la cobertura informativa. También se puede pensar a los periodistas como buscadores de información ya que también son reporteros. A partir de esto, se puede agregar desde el análisis hecho a la petrolera que, dado que los periodistas son difusores de información y que entrevistan a fuentes de información para conseguirla, desde la disciplina de las Relaciones Públicas es aconsejable gestionar y mantener vinculo no solo con el periodista sino con las fuentes de primera mano de información a las que acceden los periodistas . En el caso de la BP,

esa fuente de información seguramente era Green Peace o algunos *stakeholders* o activistas ecologistas, así que lo ideal es mantener y crear vínculo con ellos, sobre todo en temas del cuidado del medio ambiente que la petrolera este gestionando, además de mantenerlos informados de las campañas ambientales que esta haciendo y desarrollando la compañía. En el siguiente capítulo se detallará mas precisamente, sobre el activista con mayor impacto sobre la imagen negativa que tuvo la petrolera después del desastre ecológico en el Golfo de México. Recordemos que esto no ocurrió el mismo día que se rompió la plataforma Horizon, sino al pasar de las semanas y de los meses. Esto se destaca en el ensayo, por que indica que el mismo tiempo que dura la crisis es el mismo tiempo que lleva al área de Relaciones Públicas, a estar en alerta roja frente a la situación ya que es un momento de riesgo en la imagen o en la opinión publica y hay que estar pendiente en mantener la comunicación con los periodistas o sea las 24 horas. Ni hablar de las redes sociales el *community manager* debe estar frente a los blogs las 24 horas y estar alerta que no se vaya a filtrar alguna información errónea que ponga en riesgo la imagen de la petrolera. En este caso fueron casi 6 semanas que duró la reconstrucción del tubo roto de la plataforma Horizon. Y casi 6 semanas en las que el área de comunicación, incluyendo por supuesto a prensa u al comité de crisis, tuvo que trabajar constantemente e informando casi el paso a paso que iba surgiendo.

#### **5.4 Stakeholders, activistas ecologistas y las ONG, con el ojo en la BP y el Golfo de México.**

Como se dijo anteriormente en varios capítulos de este proyecto de graduación, el *stakeholder* y activista ecológico mas influencia sobre la opinión y la imagen de la petrolera BP, fue Green Peace. Fue el primero en informar lo ocurrido con videos en las profundidades del, fue el primero en gestionar políticas medio ambientales y sanciones para la petrolera, tema que se analizará mas adelante, y fue el primero en mostrar los daños causados a la flora y fauna, mediante fotos digitales que dieron la vuelta al mundo

y que generaron opinión pública desfavorable para la compañía. Desde el punto de vista de este ensayo, a su vez también generó conciencia del cuidado del medio ambiente no sólo en las personas y en la sociedad en sí, sino en las empresas que contaminan y afectan al medio ambiente como las petroleras, madereras o plantas nucleares.

Por otro lado los grupos y públicos ecologistas no son los únicos, ya que las minorías o los consumidores también utilizan las técnicas de asuntos públicos verdes. James Grunig, en su libro de *Communication Behavior and Attitudes of Environmental Public*, asegura que una evidencia procedente de las encuestas apunta que la gente menciona al medio ambiente como un problema, simplemente por que los activistas colocan, vez tras vez, temas medioambientales en la agenda pública y de los medios y no por que tengan una gran preocupación personal. (Grunig, 1983). La mayoría de los activistas son jóvenes, este resultado lo da la encuesta de la que se habló anteriormente también brinda características del perfil de un activista ecológico; jóvenes de raza blanca, con educación universitaria, de clase profesional alta, liberales en su orientación política, son cosmopolitas y suelen apreciar los valores estéticos y rurales. Estas características son valiosas en este análisis del caso BP, ya que en la página de Green Peace, en el link de visión de la organización, se destaca que su trabajo y preocupación por el cuidado del medio ambiente esta a cargo de mas de mil jóvenes alrededor del mundo. Por lo tanto esta característica demográfica parece encajar en la categoría de un público que es activo en todos los problemas medio ambientales. En plena crisis con el derrame de crudo, el resto de públicos hacia parte del público apático que no hace mas que procesar algo de información sobre el medio ambiente. Vale destacar que el público apático hace parte de un grupo de públicos, de hecho, Price dice que también se encuentran; los públicos activos, públicos informados o apáticos, públicos atentos, públicos inactivos y no públicos. (Price, 1992, p. 58). Los públicos apáticos no muestran preocupación por ninguno de los problemas ambientales y tienen bajo reconocimiento del problema y nivel de involucración, pero alto reconocimiento de las restricciones en todos los temas

ambientales. Las variables demográficas indicaban que este público estaba relativamente bien formado, era de raza negra y femenino, leían publicaciones ecológicas pero que definitivamente no se unían a organizaciones ecologistas. Los públicos medioambientales o ecologistas encajan en 4 categorías, los ecologistas generales, los que tienen solo problemas involucrados, el público apático y por último el público con temas especiales. Grunig en su libro de Dirección de Relaciones Públicas, dice que los investigadores de la comunicación medioambiental han examinado también de manera amplia como cubren los temas medioambientales los medios masivos de comunicación y en consecuencia la naturaleza de los públicos de los medios derivados de su tratamiento informativo (Grunig, 2000, p. 480). Green Peace logro que las personas que no le daban mucha importancia a temas medioambientales, pusieran el ojo en el daño ambiental que hizo la petrolera en el Golfo de México desde el mismo 10 de abril de 2010. Green Peace logro el aumento de la atención en los *mass media* que hablaban del daño ecológico mas grande de la historia. Pero los medios cubren temas medio ambientales de forma superficial y como resultado la gente quedaba más preocupada y más enterada de lo que representa el medio ambiente y el daño ecológico pero a su vez la imagen negativa de la empresa quedaba en la mente de las personas. Es relevante esta información por que no todas las personas estaban continuamente informándose de lo que estaba pasando con la petrolera, a excepción de los involucrados y los medios de comunicación. Los grupos activistas entienden a los medios bien y que las fuerzas institucionales afectan a la conducta periodística y este es el motivo de que acontecimientos como el derrame de la BP, consigan una grande cobertura mediática. Los medios gráficos en los que apareció esta noticia acá en la Argentina, fueron: Clarín, La Nación, la Razón entre otros. En este caso Green Peace trabajó junto con periodistas formados en ciencias medio ambientales los cuales investigaban en apariencia, más problemas ecológicos que los responsables de la información general o aquellos sin una formación previa a los que trasmite una noticia ecológica. Es por eso que en el siguiente capítulo, el aporte del *media training* verde, surge como una herramienta eficaz y eficiente de las *Green PR*, ya que así como

surgen nuevas especializaciones para los periodistas apasionados de I cuidado del medio ambiente, también el campo de las Relaciones Públicas Verdes debe ir a la vanguardia en todos los aspectos comunicacionales del medio ambiente , para poder hablar en los medios masivos de comunicación y responder de manera adecuada las preguntas de los periodistas emergentes medioambientales.

## **Capítulo 6: Media Training verde**



## **6.1 Abordaje ecologista ante la crisis ambiental**

La protección del medio ambiente es un tema en auge en la actualidad, y con el cual los usuarios y consumidores se encuentran bastante sensibilizados, particularmente a partir del caso BP, y el conflicto que está generando por los problemas de contaminación que acarreará. Por otra parte, la cuestión de la protección del medio ambiente siempre estuvo estrechamente vinculada a la RSE.

En principio, en este trabajo, se parte del hecho de lo que se está atravesando mundialmente en las crisis ambientales, entendiendo a ésta como una crisis característica de estos tiempos. No es sólo una crisis ecológica, sino, ante todo, social. Es el resultado de una visión mecanicista del mundo que, ignorando los límites biofísicos de la naturaleza y los estilos de vida de las distintas culturas, está acelerando el calentamiento global del planeta. Desde esta perspectiva, la crisis ambiental es una crisis moral de instituciones políticas, de aparatos jurídicos de dominación, de relaciones sociales injustas y de una racionalidad instrumental en conflicto con la trama de la vida.

En cuanto a los factores que inciden en el deterioro del medio ambiente y el desequilibrio ecológico en todo el mundo, el autor Ramírez, menciona tres, que considera fundamentales: en primer lugar, que el crecimiento de la población y la pobreza constituyen una causa directa del deterioro ambiental; en segundo lugar, hace referencia a los estilos o modelos de desarrollo, particularmente en el primer mundo, los cuales generan pobreza y por ende, deterioro ambiental. Por último, señala que la interacción entre los factores antedichos acelera el proceso de deterioro (Ramírez, 1996).

Ante esta situación, a los segmentos de población más pobres sólo les quedan oportunidades de sobrevivir con lo que su medio ambiente les proporciona, vivan en zonas urbanas o rurales. También es un factor que influye negativamente la incapacidad de los gobiernos para evitar la explotación irracional de los recursos naturales, además de no poder confrontar la desigualdad social.

La ética ambiental forma parte del plano de la ética aplicada, que actualmente tiene un rol fundamental en la construcción de una conciencia ecológica. Supone la incorporación de

valores y propuestas normativas sobre el trato del hombre hacia los ecosistemas y especies, tomando como eje las relaciones del hombre con la naturaleza.

Taylor propone que el equilibrio de la naturaleza no es en sí mismo una norma moral, por lo que sostiene que es el bien, el bienestar y la salud, de los organismos individuales, considerados como entidades que tienen valor inherente, lo que determina nuestras relaciones morales con las biocomunidades silvestres de la Tierra. A partir de este enfoque, concibe que la ética del respeto a la naturaleza consta de tres elementos básicos: un sistema de creencias, una actitud moral fundamental y un conjunto de normas y deberes y pautas de carácter. (Taylor, 1981). De hecho una de las razones por la cual se eligió este caso específico para desarrollar este proyecto de graduación, se relaciona con lo que el autor Taylor dice, ya que el cuidado del medio ambiente se ve como norma moral, individual y personal.

Es preciso subrayar que el objetivo fundamental de la educación ambiental es conseguir ciudadanos que conozcan bien el medio ambiente y que deseen y sepan tomar una postura activa de cara a esta problemática a lo largo de su vida, desde un compromiso ético ambientalista. En este sentido, es necesario que tanto desde el ámbito educativo como colegios y universidades así como en las diferentes organizaciones de la sociedad civil, se adquiera un compromiso, donde todos los ciudadanos tomen una actitud positiva de ayuda mutua para poder contribuir al control de los desastres ecológicos y a mejorar los ecosistemas actuales. Desde el campo de las Relaciones Públicas Verdes, se puede contribuir a que la educación ambiental sea parte de la cultura de la empresa, que no solo haga capacitación a su público interno sino que logre crear campañas de RSE con su público externo y comunidad.

Küng dice que la concepción de la educación ambiental a partir de una ética es fundamental, ya que permite la transmisión de valores, tanto a nivel individual como colectivo, en una época de la humanidad en donde se hace necesario pugnar por un cambio de valores dentro de una ética de responsabilidad, siendo uno de los cambios más urgentes el de sustituir la racionalidad técnica por una racionalidad ambiental, donde

no se conciba al medio ambiente como un medio para obtener ganancias (Küng, 1998).

## **6.2. Descripción del *Media training* verde**

Como principal aporte del proyecto de graduación, el *media training* verde que se propone, empieza hablando de lo positivo que la empresa está haciendo con el medio ambiente, quiere decir, hablar en nombre de la empresa del trabajo ambiental y de la preocupación que tienen la empresa frente al daño, al cuidado y a la responsabilidad frente al cuidado ecológico.

En principio, el *media training* es una temática vivencial, cuya teorización dista mucho de ser específica, y cuya base de sustentación teórica se asienta fundamentalmente en las distintas ciencias de la comunicación (Avilia Lammertyn, 2011).

El *media training* o entrenamiento en medios de comunicación surgió en Estados Unidos, cuna de la mercadotecnia y sus diferentes disciplinas. Pudiera decirse que este entrenamiento es idóneo para los funcionarios públicos o para aquellos que se encuentren fabricando una imagen política, lo cual es correcto. (Avila Lammertyn, 2011)

No solo se conoce como *media training* sino *media coaching*. En sí, como aporte principal del proyecto de graduación, esta herramienta cuyo objetivo es través de la gestión y capacitación a las empresas que contaminan como madereras, plantas nucleares, petroleras y minerías, poder lograr que se mejore la manera como se habla frente a los medios masivos de comunicación (radio, tv y eventos con periodistas), sobre todo en temas ambientales y en temas que no siempre tienen que ver con una crisis sino que los ayuden a fortalecer su imagen según el discurso y mensaje clase ambientalista. Las principales circunstancias en donde va a ser útil la herramienta que se propone es: cuando la compañía va a hacer un anuncio, cuando citan a alguien de la compañía como si fuera un experto en temas ambientalistas, el mismo día de la crisis ecológica o cuando hay noticias ambientales dignas de difundir.

En el libro la entrevista de Jorge Halperin se dice que dentro del *media training* tradicional y el *green media training*, hay temas que no se deben responder; como las preguntas

personales, las investigaciones ecológicas en curso, preguntas con respuestas que desconocemos y temas de crisis a excepción de los coceros quienes son los únicos previamente seleccionados por el comité de crisis para que sea quien hable frente a los medios de comunicación del tema puntual de la crisis. (Halperin, 1995).

La idea es no olvidar el mensaje clave, y sobre todo persuadir a los públicos sobre todo en temas del cuidado del medio ambiente, de las sostenibilidad, de productos ecológicos, empresas y casos sustentables, RSE pero mas aún hacer énfasis en las labor y gestión verde que hacen las Relaciones Públicas de las compañía o empresas que tienen repercusión en el medio ambiente. El mensaje se debe organizar según los hechos reales, las estadísticas relevantes, uno que otro ejemplo, una anécdota personal con respecto al tema ambiental del que se este hablando y hacer una cita. Esta ultima tiene el objetivo de mostrar al periodista, que realmente si se sabe de que se está hablando y que no solo esta preparado para las preguntas sino que tiene mucha implicación en el caso. Por supuesto cuando estas entrevistas aparecen en los medios masivos de comunicación, la imagen positiva de la compañía, queda en la mente de los públicos, ya que se percibe que la petrolera, maderera o planta nuclear, cuenta con empleados de altísima capacitación laboral, académico, alto nivel intelectual y sobre todo un fuerte compromiso por el cuidado del medio ambiente.

El *media training* se puede concebir, desde esta perspectiva, como la capacitación brindada por expertos, para todos aquellos clientes interesados en estrategias y recursos para afrontar a los medios de comunicación principalmente los masivos, lo cual es muy necesario en instancias de crisis como la abordada en el presente análisis comunicacional de la BP en el Golfo de México. De hecho, todas las empresas han afrontado y continuarán afrontando momentos de crisis, instancias en las cuales el *media training* permite conocer los riesgos y responder adecuadamente a los requerimientos de la situación. En el caso específico de análisis de este ensayo, el *media training* verde consiste en la capacitación para difundir y comunicar información ambiental sensible a los grandes medios de comunicación, esto es, a la opinión pública. En este sentido, el *media*

*training* verde puede utilizarse como una poderosa herramienta de comunicación. No solo para cualquiera que fuera el vocero sino para cualquier persona de la petrolera que pudiera llegar a ser expuesta en un momento a diversos medios masivos de comunicación.

En el libro *La Entrevista*, por lo general, los cursos de *media training* o *media coaching* consisten en prácticas de entrevistas en televisión, radio, prensa, conferencias de prensa y entrega de declaraciones, como parte del manejo de crisis y de los medios de comunicación. (Harperin, 1995, p. 19).

La implementación del *media training* verde supone la previsión de una estrategia para afrontar una eventual o circunstancial crisis, o determinado conflicto con alguno o varios de los públicos que tiene la organización. Esta estrategia implica a su vez la elaboración de un libreto afín con la estrategia de manejo de la crisis, que en el caso de la BP, es una de las crisis ambientales más severas del presente siglo. Para concretar el aporte de este proyecto de graduación, el *media training* verde como herramienta eficaz y eficiente de las Relaciones Públicas Verdes (*Green PR*), para empresas que tienen una actividad que repercute en el medio ambiente, así como se menciono anteriormente empresas como petroleras, madereras, o plantas nucleares.

Este aporte que se propone en este proyecto de grado y cuyo objetivo es dar un soporte y una facilidad a la hora de estar frente a los periodistas y estar expuesto a preguntas que, sino se saben responder adecuadamente, pueden llegar a repercutir en opinión publica desfavorable o imagen negativa de la empresa. Es un libreto por así decirlo, que debe memorizar el vocero para que preguntar cerradas o preguntas con doble sentido o preguntas de si o no, que hacen los periodistas, puedan ser respondidas de una manera eficaz, creíble y verídica. Sobra aclarar que no solo el vocero es quien debe capacitarse con un programa de este tipo, sino que cualquier persona de este tipo de empresas, debe tener noción por lo menos del *media training* tradicional ya que los periodistas pueden llegar en cualquier momento, o esperar en la puerta de la empresa con el objetivo de conseguir alguna declaración. Llegado el caso de que esa declaración haya sido

respondida erróneamente es ahí cuando la imagen de la empresa queda expuesta a los medios de comunicación y de la opinión pública. Previamente en el capítulo 2.2, se mencionó el caso específico de la entrevista que le hizo un periodista del Financial Times, al alto ejecutivo Tony Hayward. El ejecutivo anticipaba que la petrolera trabajaba en nuevos métodos sustentables para enfrentar riesgos de alto impacto. No quedó claro a que nuevos métodos aludía, después de haber dicho que habían tratado de parar el escape de crudo. Desde el punto de vista de la disciplina de las Relaciones Públicas y sobre todo del *media training* verde, se pueden destacar una sola cosa de lo que dijo Hayward; el hecho de usar la palabra sustentable ya indica que se está hablando de servicios o productos renovables que cuidan el medio ambiente. Eso favorece a la imagen de la empresa pues indica que la petrolera sí tiene conciencia ecológica y se preocupa por el cuidado ecológico.

Por otro lado, se sabe que los periodistas son subjetivos y que su función es netamente informar de manera subjetiva, pero a veces pasa que los periodistas pueden dar una opinión personal que puede afectar toda la buena labor y gestión que hacen las Relaciones Públicas para mantener o mejorar la imagen de la empresa. Para el aporte de este proyecto de graduación se sugiere estar alerta con los siguientes aspectos: *off the record*, hostilidad del periodista, una pregunta con datos erróneos, interrupciones y cambios de tema y comentarios finales maliciosos por parte del periodista.

En el caso de las declaraciones hechas por Hayward, ni se mantuvo ni se mejoró la imagen de la empresa dado que nunca se llegó a entender que era concretamente el método sustentable que usaba, así que en vez de generar imagen positiva, creó interrogantes en la opinión pública. Al año se vino a conocer que ese método sustentable no era ni de ingeniería ni ambiental sino completamente comunicacional e intangible. Se dice que es de comunicación por que al parecer esa gestión sustentable consistía en hacer campañas de comunicación junto a Green Peace, para ir creando vínculo con el mayor activista ecológico que había enfrentado hasta ese momento. De hecho los mismos periodistas de Green Peace, eran los que hacían la mayoría de las veces, las

preguntas ambientales específicas. Es por eso que el aporte que se hace propone que los voceros entrevistados, generen *quotes* o temas relevantes, para no caer en preguntas con trampas como: pregunta a o b, preguntas si o no, preguntas especulativas, comentarios de terceros, preguntas relevantes, preguntas en ranking, o preguntas con final abierto.

Vale destacar que hay que ser coherente con lo que se dice y con lo que se hace a mayor medida. Así que si en las entrevistas se habla de RSE por supuesto la gestión en las campañas debe ir acorde. En el caso de análisis de este proyecto, el resultado de esa gestión, de esas campañas y de los eventos en sí, fue que la BP logro conseguir la etiqueta verde con Green Peace, logrando así el mayor respaldo que existe con respecto a cuidado del medio ambiente. Tanto es así que el logo actual de la BP esta diseñado con los colores y el grafico por el mismo Green Peace. Quien hoy en día cree en el cambio que hizo la petrolera en relación a su trabajo en las profundidades del mar y con todos los programas de responsabilidad social empresaria que tiene la misma. Para ir concluyendo este aporte vale destacar que las entrevistas en televisión son importantes por que le mensaje clave ecológico se debe repetir mas de una vez, también se debe preparar dos o tres veces ese mensaje clave ambiental con fuerza, si se quiere hablar de algo puntual, lo aconsejable es hacérselo saber a producción y no al periodista solamente, ya que los verdaderos conductores que manejan los programas son los productores y no los periodistas.

### **6.3. Una comunicación y gestión verde eficaz**

Es acá donde las campañas de comunicación verde y campañas de RSE toman gran importancia por parte de la Relaciones Públicas. Aunque acá el tema no es de *Green washing* vale destacar que desde el marketing, los eventos, la publicidad, el diseño de la pagina web y hasta el diseño grafico que tiene la empresa, se pueden modificar pequeñas cosas, que pueden lograr establecer a una marca o a una compañía, en la mente del consumidor, como una empresa verde y responsable con el medio ambiente.

Desde la disciplina de las Relaciones Públicas, la comunicación y gestión verde eficaz, consiste en primera medida, en incluir a todos los públicos y los grupos de interés que tiene la petrolera o la compañía y con absolutamente todos hacer gestión comunicacional verde. Por ejemplo los *stakeholders* (grupos de interés) y los *shareholders* (accionistas), son quienes más se fijan en la inteligencia social de la compañía quiere decir todo lo que ha empresa hace ambientalmente, puertas para adentro, también se fijan en la competencia social y en el ranking de empresas con mayor vinculación ecológica y cuidado del medio ambiente y por supuesto se fijan en las campañas de RSE, que desarrolla y gestiona el área de Relaciones Públicas.

En el caso de la BP, después del derrame en el Golfo de México, la petrolera modificó completamente su página web, en la actualidad la página con tipografía de color verde, con contrastes verdes dando alusión al cuidado y precaución ambiental que tiene la BP con su comunidad y con el medio ambiente. Los links que hacen alusión a los programas de RSE incluyendo premios y becas que otorga la petrolera, manejo de los residuos y demás programas de concientización, son los que en la página web de la BP tiene mayor tamaño están resaltados, con tipografía mayor, con el objetivo de marcar nuevamente la importancia que tiene el medio ambiente para la petrolera. Vale destacar que la comunicación verde eficiente, debe tener una agenda temática a la hora de comunicar así sea en un evento, ya que son temas que involucran a gran cantidad de gente, a personalidades importantes a las cuales les pueden hacer una nota periodística sobre la petrolera o la empresa y desde las Relaciones Públicas la idea es que en esa respuesta, la empresa quede bien frente a los medios masivos de comunicación. A la petrolera, también le importa lo que la gente externa o no público responde o dice en las entrevistas pues al ser personas reconocidas, sus declaraciones tienen mayor y alto impacto en la opinión pública.

Shwarzstein dice que la comunicación verde eficaz, no sólo se remite a lo oral, sino a las prácticas ambientales corporativas internas y externas, sino al hecho voluntario por parte del CEO o del número uno de la compañía. Sin embargo añade que la RSE,



se poder dar en la esfera pública y privada y que debe perdurar en el tiempo así la empresa llegara a desaparecer. (Shwarzstein, 2004).

Desde en punto de vista de las Relaciones Públicas Verdes, se debe fomentar y crear una cultura corporativa en donde haya voluntariado empresarial verde, cuyo objetivo es incentivar el involucramiento de los empleados en actividades ecológicas y ambientales en la comunidad. Los beneficios de este incentivo es lograra que el empleado aumente la motivación y la autoestima, genere satisfacción propia por el cuidado del medio ambiente, fortalecer el trabajo en equipo y crear lealtad con la compañía por supuesto todo esto genera imagen positiva de la empresa, con los mismo empleados. Esto es aconsejable ya que son ellos quienes hablan bien o mal de una empresa que tiene impacto sobre el medio ambiente.

Por supuesto una comunicación y gestión verde eficaz tiene que contemplar los tipo de voluntariado que existen como el *matching* individual en el cual el empleado encaja a la perfección para hacer una labor ecológica individualmente, otro son los proyectos grupales en donde van varios a realizar una labor o capacitación ambiental en nombre de la empresa y por último el voluntariado estudiantil, que en el caso de la BP fue uno de los que se uso ya que enviaron a varios empleados de diferentes sectores, a capacitarse en el exterior en temas del cuidado y manejo del medio ambiente y la repercusión ecológica a largo plazo.

El instituto Ethos de Brasil, dice que hay nuevos conceptos actuales en temas de RSE y comunicación sustentable pues hay una nueva relación de la empresa y su impacto en la sociedad y como la sociedad y las expectativas sociales afectan a la imagen de la empresa. Esos conceptos actuales son: ciudadanía corporativa, el cual hace referencia a aquellas personas que se comportan como verdaderos ciudadanos en el ámbito empresarial, el desarrollo sustentable, el desempeño social de la empresa y a la reacción social empresaria. Esta última indica como reacciona la comunidad y todos los públicos que tiene la empresa con respecto a las campañas ambientalistas, al buen manejo del *media training* verde, a las campanas de RSE y sobre todo al cuidado

ecológico que la empresa esta llevando a cabo. (Instituto Ethos de Brasil, 2010).

A continuación en el siguiente y ultimo capitulo, se conocerán los programas de RSE y el manejo que la petrolera desarrolló y sigue desarrollando, después del grave desastre ecológico en el Golfo de México, el cual le provocó una perdida millonaria sino una imagen desfavorable frente al mundo entero.

Por otra parte vale destacar los programas de RSE, y demás programas y campañas para el cuidado del medio ambiente que la petrolera ha desarrollado, por que de ellos se pueden analizar la perdurabilidad, la voluntad por parte del CEO y la inclusión del publico interno y no solo externo.

El derrame de petróleo en el Golfo de México destacó dramáticamente las consecuencias de un accidente solo puede tener en un ecosistema y la necesidad de una gestión rigurosa del medio ambiente

En cuanto a derrames de petróleo como el ocurrido en el Golfo de México, la BP a estado trabajando con varias agencias para vigilar el impacto ambiental del derrame y para planificar respuestas y las estrategias de restauración. La petrolera esta trabajando en un nuevo sistema de gestión operativo que establece los pasos y las garantías necesarias para mantener las operaciones responsables, ayudando a la empresas en todo el mundo para comprender y minimizar los impactos, ya sea a la tierra, el aire, el agua, la flora o la fauna.

También cuentan con los requisitos específicos y las recomendaciones que rigen la identificación y el manejo de los impactos potenciales de los proyectos con riesgos ambientales y sociales. El programa de la BP se basa en sistemas y prácticas diseñadas para ayudar a identificar y evaluar los posibles impactos ambientales en las etapas de planificación de un proyecto o adquisición, tomar las medidas adecuadas para mitigar los impactos durante la ejecución de proyectos y operaciones, y mitigar los impactos después de las operaciones terminadas.

Anualmente están Llevando a cabo, un proceso formal para identificar y evaluar los riesgos y las cuestiones emergentes, incluidas las cuestiones ambientales y sociales.

BP dijo en un informe emitido en marzo que la petrolera, sí cuenta operaciones certificadas bajo el sistema de gestión ambiental internacional ISO 14001. (British Petroleum, 2011).

#### **6.4 Plan de media training**

Como se dijo anteriormente a lo largo de todo el desarrollo del proyecto de grado, este aporte y el plan de media training en sí, está estructurado y enfocado para que comunicadores y los periodistas puedan hablar el mismo lenguaje ecológico, para así lograr una comunicación eficaz entre proveedores de información o sea las empresas que repercuten en el medio ambiente, y canales de difusión masiva.

Los temas de interés como RSE o conservación ambiental, no necesariamente son los mismos que los de los medios de comunicación masiva. Sin embargo cuando hay una crisis como la de BP, ahí si esos acontecimientos se convierten en noticias para los periodistas y por supuesto a su vez contribuyen a crear una imagen desfavorable para la empresa. Pero entendiendo bien cómo se comportan los medios de comunicación, diseñando bien los mensajes que se quieren comunicar, definiendo correctamente los objetivos de comunicación, y determinando eficientemente el público al que se quiere llegar y/o persuadir, las empresas que repercuten en el medio ambiente pueden construir mensajes claves ecológicos y noticias que sean productos de interés de los medios de comunicación y que ayuden a favorecer la imagen y la opinión pública con respecto a la empresa.

Una vez que se logra este objetivo, es decir, que se ha despertado el interés de los medios de comunicación, es necesario decidir qué se va a decir y quién es el interlocutor o vocero adecuado para transmitir ese mensaje. Este plan se organiza en 4 etapas que son:

Entender como se comportan los medios de comunicación, diseñar bien el mensaje clave ecológico, definir correctamente el objetivo de comunicación ecológica o ambiental que se quiere transmitir a cada uno de los públicos y la última etapa es definir a los públicos.

Adicionalmente, este plan que se propone para este proyecto de graduación propone dar información sobre el potencial de las redes sociales y la web 2.0 para desarrollar campañas y comunicación desde las Relaciones Públicas Verdes.

Esta herramienta es útil para la disciplina y está dirigido a comunicadores, directores de organizaciones y técnicos relacionados con la comunicación de organizaciones, grupos sociales y empresas que repercuten en el medio ambiente, como petroleras, madereras, o plantas nucleares.

Este plan propone también la interacción con periodistas ambientales y activistas ecológicos, y las practicas con cámara en estudios de noticias y también en locaciones al aire libre, con el objetivo de el director de comunicación de una petroquímica o de una maderera o mismo de una petrolera, pueda conocer también los posible lugares donde hay que poner en practica todo lo aprendido en este plan de *media training*. Las ruedas de prensa o entrevistas en estudio son encuentros con los medios de comunicación, provocados por parte de los informantes en el primer caso o bien por los informadores en el último, donde los periodistas buscan las respuestas que notifiquen, complementen, contrasten o hasta cierto punto, polemiquen el hecho, el cual se estacionará en la agenda mediática y que le proporcionará mayor *rating*.

Por supuesto este plan se debe adecuar a temas ambientales y del cuidado del medio ambiente. Las etapas en sí, consisten en:

Etapa 1: Consiste en enseñar a desenvolverse en una entrevista en radio y televisión, cómo se manejan los tiempos en una entrevista, qué estrategia debe usarse con el periodista, qué lenguaje ecológico debe utilizarse y qué información debe transmitirse porque es relevante para la audiencia del medio de comunicación.

Es importante esta etapa ya que se pueden conocer las técnicas que los periodistas usan para hacer las entrevistas y llevarlas a donde esta puesto el interés público.

En un encuentro mediático se debe saber el significado y la importancia de la comunicación verbal y no verbal. El tiempo es muy breve y es fundamental estar atento, para evitar un voz en *off*.

Etapa 2: para diseñar el mensaje clave se debe contar con información verídica y exacta. Con los medios no hay una segunda oportunidad. Es importante transmitir ese mensaje clave ecológico no solo una vez sino la mayor cantidad de veces que la entrevista lo permita. Se debe aprovechar la oportunidad de mensaje final para el público. Es la última ocasión de la entrevista en que usted tiene posibilidades de enviar y refrendar el mensaje clave.

Etapa 3: Para definir el objetivo de comunicación ecológica, se debe tener en cuenta primero el objetivo de negocio ya que el objetivo de comunicación se desprende de este. El objetivo, es qué se quiere conseguir y a quién se quiere dirigir. Por supuesto hay que hacer preguntas básicas como: ¿por qué se dirige al público?, ¿qué desea conseguir la empresa? y ¿qué desea la empresa, con respecto a la reacción de los ambientalistas?. Los objetivos pueden clasificarse en: informar, enseñar, adiestrar, estimular, animar, motivar, persuadir, convencer, averiguar, debatir y/o negociar temas ambientales y posturas de la empresa frente al medio ambiente y al cuidado ecológico que hace la empresa.

Etapa 4: En la última etapa, la selección de los públicos se hace según el objetivo de comunicación ecológica que se quiere transmitir. Lo más adecuado es tener en cuenta sobre todo al público activista ecologista, a los medios de comunicación, también a periodistas ambientales, maestros del área, biólogos y ecólogos, ministerio de medio ambiente, gobierno donde opere la empresa, líderes de opinión. Ellos son quienes después van a hablar en los medios masivos de comunicación e influirán sobre la opinión pública, la cual repercutirá en la imagen de la empresa.

## **Conclusiones**

En conclusión, a lo largo de este proyecto de graduación, se pudo confirmar que el

*media training* verde, sí puede ser usado como una herramienta útil para las Relaciones Públicas Verdes, sobre todo en caso de crisis como el analizado en el ensayo, con la petrolera BP. En sí se logró cumplir con uno de los objetivos específicos que se plantearon en la introducción, y que decía que mediante el *media training* se podía persuadir a los activistas ecologistas con el objetivo de no poner en riesgo la imagen corporativa. Se concluye que mediante esta herramienta, si se puede persuadir y convencer a los periodistas ambientalistas, líderes de opinión y activistas ecologistas, los cuales sí son parte fundamental, ya que influyen en la opinión pública. Lo que queda como reflexión es que ante semejante daño ambiental, la comunicación, aunque haya sido efectiva, la imagen no haya sido afectada y la opinión pública tampoco haya sido desfavorable, el daño al planeta ya está hecho y volver a recuperar esa flora y esa fauna tarda siglos en recuperarse. Así que el *media training* verde, aporte propuesto, no solo debe ser tomado como una herramienta útil para aquellos responsables de comunicación de petroleras, plantas nucleares o madereras, sino que además de ser una herramienta muy útil también para concientizar y por supuesto evitar la imagen desfavorable, además es una forma de capacitación y de verdadera educación ecológica sobre el cuidado del medio ambiente. Si se hace el plan tal cual se propone en el capítulo anterior, incluyendo ecólogos y biólogos además de los periodistas ambientales, el plan propuesto garantiza los resultados.

Con respecto al objetivo general de analizar la gestión comunicacional y las herramientas usadas en la BP en su crisis del 2010, se pudo confirmar que las herramientas, sobre todo los comunicados de prensa, las conferencias de prensa, la línea 0800, la gestión del *community manager* y el blog 24 horas, no son solo herramientas de las Relaciones Públicas sino que son herramientas de emergencia y que hacen la diferencia sobre todo cuando hay crisis ambientales. Se pueden usar de la manera tradicional, aunque después de haber criticado a lo largo del proyecto el tema de *Green washing*, se concluye que a esas herramientas, un poco de *Green washing*, les brinda más credibilidad y confianza en temas de cuidado del medio ambiente, ante los activistas y los periodistas ambientales,

que son quienes asisten esas conferencias de prensa cuando hay una crisis ambiental dentro de alguna de las empresas dichas anteriormente. En otras palabras es, usar el *Green washing* para las herramientas de Relaciones Públicas Verdes y las acciones de RSE y no solo para lo grafico, el *packaging* o la marca empresa.

Otra conclusión propia de quien escribe este proyecto de graduación, es que hay un gran cambio después de la globalización, que ha disparado en las petroleras y empresas que repercuten en el medio ambiente, una alerta para cuidar el medio ecológico y no generar daño cuando realizan sus productos, sobre todo si operan en regiones coralinas y diversidad de flora y fauna.

En cuanto a los autores propuestos para realizar este ensayo, se llega a la conclusión de que hay tantas teorías y diferentes miradas y definiciones de opinión publica, imagen empresaria, crisis y gestión comunicacional, que si se toma un poco de cada uno de ellos y se complementan con otras teorías de otros autores, se puede armar una definición mas cerna ay aplicable a mundo actual de las empresas que repercuten en el medio ambiente. En conclusión no solo se debe tomar una o dos teorías sino varias y darle un aporte propio para concretar una nueva ideo y una nueva teoría.

Se concluye, después de haber analizado todo el aspecto comunicacional de la empresa BP, y todos los aspectos relevantes que fueron afectados por aquella crisis, como la opinión pública desfavorable, la imagen corporativa negativa y la crisis en sí, se puede determinar que la gestión fue eficaz y eficiente, se hizo en tiempo y forma, además lograron mediante gestiones de *Lobby*, obtener nuevamente el permiso para seguir explotando los posos submarinos en el mismo Golfo de México. Así, que sí se ve desde una mirada de la disciplina, la labor fue excelente, pero si se ve desde una mirada ambientalista, el daño ya esta hecho y fué desastroso. Por ende el tercer objetivo planteado al inicio de este ensayo mas específicamente en la introducción, se concluye en que gracias a todas esas técnicas, acciones y herramientas usadas por el área de comunicación, como las conferencias de prensa y comunicados de prensa, se logro persuadir a los periodistas ecologistas y a los lideres de opinión y en consecuencia

cumplir con el objetivo comunicacional con los que fueron usados.

La esperanza queda, gracias a todos los programas mejorados de RSE que la empresa empezó a implementar y que cumplen con las condiciones y cláusulas puestas por el mayor activista ecológico del mundo. Green Peace, fue quien empezó haciendo mayor contrapropaganda contra la petrolera, pero hoy en día casi a un año del derrame de petróleo, quien se iba a imaginar que la BP, hace *cobranding* con Green Peace. En conclusión lo mejor es tener siempre en cuenta al público activista ecológico y al público periodista y afianzar vínculo y hacer fidelización con estos, ya que son ellos quienes le dan validez y credibilidad a la gestión que hacen las Relaciones Públicas Verdes.

Otra conclusión que se saca es que pese a los esfuerzos que hicieron los voceros de la petrolera británica, no es aconsejable que sean dos voceros por cada crisis, tampoco que haya despidos y renunciaciones por parte de estos, y que esa gestión debe estar hecha por una sola persona, y que ojalá sea abogado además de ser el comunicador de la compañía y además esté debe estar enfocado y capacitado con *media training* verde.

Por último, la conclusión general de este trabajo de graduación es que las Relaciones Públicas verdes además de trabajar en el área de comunicación, deben trabajar junto al área de *marketing*, realizando *cobranding* y algo de *green washing*, además de trabajar junto al área de publicidad para reforzar la publicidad institucional mediante videos institucionales que pueden ser coordinados por los mismos responsables de Relaciones Públicas.

El hecho de trabajar junto a estas dos áreas, sirve como una técnica para reforzar la estrategia y el plan de comunicación que se vaya a realizar por parte de las *Green PR* y el área de comunicación o asuntos públicos.

Con respecto a las redes sociales, entre estas, dos de las más usadas como *twitter* y *facebook*, se concluye que son herramientas que pueden mejorar y mantener la buena imagen pero también pueden llegar a ser una herramienta con doble propósito y en este caso si ese propósito es negativo, sea por parte de la competencia o sea por parte de los públicos o no públicos o alguna persona inescrupulosa, lo aconsejable es mantener a un



*community manager* de tiempo completo dentro de la empresa y no dedicarle a esta labor solo algunas horas tres o cuatro veces por semana. En otras palabras la labor del *community manager* se debe tomar como un puesto más de trabajo dentro el área de comunicación de las empresas como petroleras, plantas nucleares y madereras.

Con respecto al listado de issues, se concluye que en un listado de posible situaciones de riesgo que se pueden llegar a convertir en una crisis, se debe tener en cuenta todas las opciones posibles, aunque muchas parezcan imposibles de ocurrir o casi impensables. En este caso una ruptura de esta magnitud no estaba ni siquiera pensada y menos planeada para actuar con inmediatez y por ende no figuraba en el listado de issues.

Como conclusión final de este proyecto de graduación se puede decir que desde la comunicación verde eficaz y eficiente se puede mejorar conductas en las sociedades, concientizar no solo al público local y empresarial, sino hasta la comunidad global. Se puede ayudar a tener un mejor y mas limpio planeta si se empieza desde casa, convirtiéndose en una labor voluntaria, que perdure en el tiempo y que logre mantenerse y transmitirse de generación en generación.

Al realizar este proyecto de graduación catalogado en un ensayo se ha llegado a la conclusión de que desde el campo de las relaciones Públicas y el rubro de la comunicación en sí, se puede mejorar las actividades y las acciones del cuidado del medio ambiente desde las empresas, por medio del plan de *media training* verde que se desarrolló en el ultimo capítulo del trabajo.

### **Lista de referencias bibliográficas**

Albrecht, Karl y Albrecht, Steve (1998). *Cómo Negociar con Éxito. El Método de avanzada para construir tratos justos para todos.* Edit. Granica, Buenos Aires.

- Amado Suárez, A y Castro Zúñeda, C (1999). Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada. Bs. As., Temas Grupo Editorial.
- Andugrep. (Comp.) (2011). Asociación Argentina de Relaciones Públicas. Recuperado el 04/10/11. Disponible en <http://www.adugrep.com.ar/node/2>
- Arias, Mariana (2005). Limpian pingüinos empetrolados por derrame de Sipetrol. Inforum Patagonia ([inforumpatagonia.net](http://inforumpatagonia.net)), consultado el 17/08/11).
- Avilia Lammertyn, Roberto (2011). Media coaching y media training. En <http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=print&sid=26> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Bisquert, L. (2009). La comunicación organizacional en situaciones de crisis. Distrito federal. Ciespal editores.
- Black, S. (2001). El ABC de las relaciones públicas. Editorial Gestión 2000. Barcelona.
- BPCCompany. (2011). Recuperado el 31/05/11 de <http://www.bp.com/bodycopyarticle.do?categoryId=1&contentId=7052055>
- Bronenberg, Mariano (2009). Público Meta. En <http://publicometa.info/?p=1274> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Capriotti, P. (2008). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Editorial Ariel S.A, 1 de febrero. 2da ED
- Chavez, N (2010). La imagen corporativa. Editorial GG Diseño. 3ERA Edicion. Barcelona.
- Codington, W. (1993). Environmental marketing: positive strategies for reaching the green consumer. McGraw- Hill, New York.
- Costa, J. (1999). Imagen corporativa en el siglo XXI, 1 ED. La Crujía, Buenos Aires
- Costa, J. (2003). La imagen corporativa en el siglo XXI. 2 ED La Crujía, Buenos Aires
- Costa, J. (2009). El DirCom Hoy. Costa Punto COM Editor, Barcelona
- Dauphin island see lab DISL. (2010). Recuperado el 17/07/11 de [http://press.disl.org/5\\_4\\_10oil.htm](http://press.disl.org/5_4_10oil.htm)
- De Bono, E. (1985). Seis sombreros para pensar. 1 ED. Little, Brown and company. Paidós Ibérica 2008.

Enciclopedia Larousse. (Comp.) (2011) Recuperado el 10/09/11. Disponible en [www.larousse.com](http://www.larousse.com)

Editor and Publisher. (Comp.) (2010). Recuperado el 14/09/11. Disponible en <http://www.editorandpublisher.com/Headlines/Article/Special-Report-on-Chicago-Tribune-Site-About-America-s-Oil-Addiction->

El observador global. (Comp.) (2010). A casi un año del derrame de petróleo. Recuperado el 16/10/11. Disponible en <http://observadorglobal.com/a-un-ano-del-derrame-de-bp-en-el-golfo-de-mexico-n20930.html>

Instituto Ethos de Brasil. (Comp.) (2011). Estudio realizado por el instituto Ethos de Brasil. Recuperado el 30/10/11. Disponible en <http://noticias-rse.blogspot.com/2007/07/nuevos-indicadores-de-rse-de-ethos.html>

Fernández Escalante, F. (1968). Relaciones Públicas. Editorial O.E.L., Buenos Aires.

Financial Times. (Comp) (2011). BP obtiene permiso para volver a operar en el Golfo de México. Recuperado el 16/10/11. Disponible en <http://www.greenpeace.org/mexico/es/Noticias/2010/Mayo/biodiversidad-del-golfo-de-mex/>

Fita, F (1999). Comunicación en programas de crisis, Editorial Real academia de la historia, Madrid 1999

Fuller, J. (Comp.) (1999). Mercadotecnia verde. Recuperado el 14/10/11. Disponible en <http://www.slideshare.net/beamayalatorre/marketing-verde-1831688>

Gatosphere (Comp.) (2010) Post tagged, gulf of México. Recuperado el 16/10/11. Disponible en [//gatosphere.com/tag/gulf-of-México/](http://gatosphere.com/tag/gulf-of-México/)

González Borrell, Hugo Rafael (2006). Crisis del Petróleo y su impacto en la seguridad hemisférica: Caso República Dominicana. Colegio Interamericano de Defensa, Washington DC.

Green Peace. (Comp.) (2011). Recuperado el 14/10/11. Disponible en <http://www.greenpeace.org/international/en/>

Green Peace. (Comp.) (2010). Declaraciones en el Golfo de México. Recuperado el 15/10/11. Disponible en <http://www.greenpeace.org/mexico/es/Noticias/2010/Mayo/biodiversidad-del-golfo-de-mex/>

- Green, Peter Sheldon (1994). La dirección ante situaciones de crisis: cuando la imagen de la empresa está en juego. Folio, Barcelona.
- Grunig, J.E. y Hunt, T. Dirección de Relaciones Públicas, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2000
- Habermas, J. (1962) Historia y crítica de la opinión pública 1. La transformación estructural de la vida pública. Editorial Gustavo Gili, México y Barcelona 1986.
- Hayward, T (Comp.) (2010). Declaraciones. British Petroleum. Recuperado el 2/10/11. Disponible en [www.Britishpetroleum.com](http://www.Britishpetroleum.com)
- Halperin, J. (1995) La entrevista como herramienta de recolección de datos. Paidós, Buenos Aires.
- Costa, J. (Comp.) (2010). El Dircom hoy .Recuperado el 10/04/11 disponible en: <http://www.joancosta.com/content.htm>
- Klare, Michael T. (2006). La Estrategia Energética Bush-Cheney. Recuperado el 07/10/11, disponible en: En Periódico Mundo Árabe, Sección Artículos, <http://www.mundoarabe.org> (fecha de consulta: 27/08/11).
- Kotler, P. (2003) Marketing social. Editorial Prentice -Hall Hispanoamericana S.A., México D.F.
- Küng, H. (Comp.) (1998). Cuidado del medio ambiente. Recuperado el 07/10/11. Disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/aea/descargas/pedroza01.pdf>
- Lind, William (2005). Comprendiendo la Guerra de Cuarta Generación. En <http://usacac.army.mil/CAC/milreview/download/Spanish/JanFeb05/lind.pdf> (fecha de consulta: 27/08/11).
- Maciá, J. (2000). Comunicación Persuasiva para la Sociedad de la Información. Universitas S.A., Madrid.
- Mitjans, F. (2011). El manual del líder. Recuperado el 14/07/11. Disponible en <http://www.eoi.es/blogs/newsroom/2011/07/13/“manual-del-e-lider”-la-guia-para-que-las-organizaciones-politicas-y-empresariales-se-relacionen-con-los-ciudadanos-en-la-red/>
- Neumann, E N. (1995) El Espiral del Silencio, Opinión Pública. Nuestra piel social. Paidós Comunicación 62. Barcelona.
- Palacios Dongo, Alfredo (2011). Situación actual del Golfo de México tras el derrame de

petróleo. Recuperado el 14/10/11. Disponible en <http://www.suite101.net/news/situacion-actual-del-golfo-de-mexico-tras-el-derrame-de-petroleo-a42128> (fecha de consulta: 21/09/11).

Pereira Parodi, J.C. (2008). Comunicación y Relaciones Públicas. Identificación, antagonismo o complementación. En Revista DIRCOM N°57 (Otoño del año 2006), página N°28, Buenos Aires, Argentina.

Piñuel Radaigal, José Luis (2004). Manejo de Situaciones de Crisis. Folio, Barcelona. Págs. 47-77.

Portal de las relaciones publicas. (2008) Crisis según Villafañe. Recuperado el 02/05/11. Disponible en <http://www.rppnet.com.ar/relacionespublicas.htm>

Porter, M (2003). Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. Ediciones Deusto, Bilbao

Price, V. (1992). La opinión pública, Barcelona, Paidós, 1994, pp. 19-20.

Prieto Castillo, D. (1999) Discurso autoritario y comunicación alternativa. 1ED Buenos Aires 1997

Ramírez, M. (1996). Empobrecimiento rural y medio ambiente en la montaña de Guerrero. Ed. Procuraduría Agraria, México.

Real Academia española. (2011). Definición. Recuperado el 09/10/11. Disponible en: [www.rae.com](http://www.rae.com)

Rella, F (Comp.)(2003). El pensamiento en tiempo de crisis. Recuperado el 09/10/11. Disponible en: [http://books.google.com.ar/books?id=uFT-5cHs404C&pg=PA56&lpg=PA56&dq=2003+rell+crisis&source=bl&ots=hQ3Cg4ihJq&sig=9iqsKDEvXXEg-OIXtQ1rxZSHfVg&hl=es&ei=0vi3TtqkO6re0QG0sKmsBA&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=2003%20rell+crisis&f=false](http://books.google.com.ar/books?id=uFT-5cHs404C&pg=PA56&lpg=PA56&dq=2003+rell+crisis&source=bl&ots=hQ3Cg4ihJq&sig=9iqsKDEvXXEg-OIXtQ1rxZSHfVg&hl=es&ei=0vi3TtqkO6re0QG0sKmsBA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=2003%20rell+crisis&f=false)

Rincón Quintero, Y (2009). ¿Relaciones Públicas Verdes? Recuperado el 14/10/11. Disponible en: <http://yanynrincon.blogspot.com/2009/05/relaciones-publicas-verdes.html> (fecha de consulta: 21/09/11).

Sipetrol. (Comp.) (2011) pingüinos empetrolados en Argentina. Recuperado el 12/10/11. Disponible en: <http://www.sipetrol.com.ar/enapsipetrol.html>

Sohor, R. Adiós petrolero. El mundo y las energías del futuro. Editorial, Debate, Colombia ,2011

- Schvarstein, L (Comp.) (2004). identidad de las organizaciones. Recuperado el 08/10/11. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/33390379/Etkin-y-Schvarstein-Identidad-de-Las-Organizaciones-Invariancia-y-Cambio>
- Tablada Pérez, C y Hernández G (2004). Petróleo, Poder y Civilización. Editorial Popular, S.A., Madrid
- Taylor, W. (1981). Environmental Ethics. Vol.3. pag. 197-218. ED Defense of Biocentrism
- UNESCO (2003). Agua para todos. Agua para la vida. Resumen ejecutivo del informe de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos en el Mundo. París.
- Urzáiz, Jaime (1997). De las relaciones públicas a la comunicación social integral. San Martín, Madrid.
- Villafañe, J. (1993) Imagen positiva gestión estratégica de imagen de las empresas. Ediciones Pirámide S.A, Madrid
- Xifra. J (Comp.) (2010). Jóvenes de relaciones Públicas. Recuperado el 09/10/11. Disponible en <http://www.jovenescontalento.com/tag/relaciones-publicas/page/2/>
- Yanin Rincón. *Blogspot, relaciones publicas verdes*. (2004). Recuperado el 17/04/11 de <http://yanirincon.blogspot.com/2009/05/relaciones-publicas-verdes.html> 02/05/11 <http://www.rppnet.com.ar/relacionespublicas.htm>.
- Wilcox, D. (2000). *Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas*. Addison Wesley, Madrid.
- Zapata, Lilian (2010). Cuando la imagen está en juego. El caso de British Petroleum en la mirada del mundo. En Imagen y Comunicación, Edición N°6, Junio de 2010, Lima, Perú.

## Bibliografía

- Albrecht, Karl y Albrecht, Steve (1998). *Cómo Negociar con Éxito. El Método de avanzada para construir tratos justos para todos*. Edit. Granica, Buenos Aires.
- Amado Suárez, A y Castro Zúñeda, C (1999). *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada*. Bs. As., Temas Grupo Editorial.
- Aprile, O. C. (2001). *El trabajo final de grado: Un compendio en primera aproximación*. Buenos Aires. Centro de estudios en diseño y comunicación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Ubicación 001.42, APR
- Arias, Mariana (2005). *Limpian pingüinos empetrolados por derrame de Sipetrol*. Inforum Patagonia (inforumpatagonia.net), consultado el 17/08/11).
- Avilia Lammertyn, Roberto (2011). *Media coaching y media training*. En <http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=print&sid=26> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Barquero Cabrero, José Daniel (2002). *Libro de oro de las RRPP. Gestión 2000*, Barcelona.
- Bisquert, L. (2003). *La comunicación organizacional en situaciones de crisis*. Distrito federal. Ciespal editores.
- Black, S. (2000). *El ABC de las relaciones públicas*. Editorial Gestión 2000. Barcelona.
- BPCCompany. (2011). Recuperado el 31/05/11 de <http://www.bp.com/bodycopyarticle.do?categoryId=1&contentId=7052055>
- Bronenberg, Mariano (2009). *Público Meta*. En <http://publicometa.info/?p=1274> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Capriotti, P. (1999) *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Editorial Ariel S.A, 1 de febrero
- Coddington, W. (1993). *Environmental marketing: positive strategies for reaching thegreen consumer*. McGraw- Hill, New York.
- Costa, J. (1999) *Imagen corporativa en el siglo XXI*, 2 ED. La Crujía, Buenos Aires
- Costa, J. (2009) *El DirCom hoy*. Costa Punto Com Editor, Barcelona
- Chaves, N. (2006) *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. GC Diseño.

Eco, U. (1993) Como se hace una tesis: técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura. Barcelona: Gedisa.

Editor and Publisher. (2010). Recuperado el 14/09/11 de <http://www.editorandpublisher.com/Headlines/Article/Special-Report-on-Chicago-Tribune-Site-About-America-s-Oil-Addiction->

Instituto Ethos de Brasil. (2011). Recuperado el 30/10/11 de <http://noticias-rse.blogspot.com/2007/07/nuevos-indicadores-de-rse-de-ethos.html>

Fernández Escalante, F. (1968). Relaciones Públicas. Editorial O.E.L., Buenos Aires.

Ferrier, R.W. (1982). The History of the British Petroleum Company: The Developing Years 1901-1932. Vol. I. Cambridge: Cambridge University Press

Franchino, J. (2005) La promoción y el impacto en la creación de vínculos con el consumidor. Un caso de estudio. Revista Septiembre.

González, Juan (2006). El petróleo de Irak: ¿quién lo vende? En <http://www.fmmeduacion.com.ar/Historia/Notas/petroleoirakvende.htm> (fecha de consulta: 28/08/11).

González Borrell, Hugo Rafael (2006). Crisis del Petróleo y su impacto en la seguridad hemisférica: Caso República Dominicana. Colegio Interamericano de Defensa, Washington DC.

Green, Peter Sheldon (1994). La dirección ante situaciones de crisis: cuando la imagen de la empresa está en juego. Folio, Barcelona.

Grunig, J.E. y Hunt, T.(1983). Dirección de las Relaciones Publicas , Ediciones Gestión 2000,

Grunig, J (2000). Dirección de las Relaciones Publicas. 1 era edición. Gestión 2000.

Honakar, C. (1983) de Grunig J.E. Dirección de las Relaciones Publicas , Ediciones Gestión 2000.

Habermas, J. (1962) Historia y crítica de la opinión pública 1. La transformación estructural de la vida pública. Editorial Gustavo Gili, México y Barcelona 1986.

Joan costa. Portal. (2010). Recuperado el 10/04/11 de <http://www.joancosta.com/content.htm>



- Klare, Michael T. (2006). La Estrategia Energética Bush-Cheney. En Periódico Mundo Árabe, Sección Artículos, [http:// www.mundoarabe.org](http://www.mundoarabe.org) (fecha de consulta: 27/08/11).
- Kotler, P. (2003) Marketing social. Editorial Prentice -Hall Hispanoamericana S.A., México D.F.
- Küng, H. (Comp.) (1998). Cuidado del medio ambiente. Recuperado el 07/10/11. Disponible en: <http://www.ambiente.gov.ar/infoteca/aea/descargas/pedroza01.pdf>
- Lind, William (2005). Comprendiendo la Guerra de Cuarta Generación. En <http://usacac.army.mil/CAC/milreview/download/Spanish/JanFeb05/lind.pdf> (fecha de consulta: 27/08/11).
- Maciá, J. (2000). Comunicación Persuasiva para la Sociedad de la Información. Universitas S.A., Madrid.
- Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association. (2a. Ed.). (2002). México: El manual Moderno.
- Martín, M.A. y otros (1995). Iniciación al Caos. Síntesis, Madrid.
- Massouyett, Bernardo (1992). Patología general. Lopez Morrún Ediciones, Barcelona
- MDS 2. Consultora de comunicaciones. Recuperado el 04/06/11. Disponible en [http://www.mdsdos.com/gest\\_com.htm](http://www.mdsdos.com/gest_com.htm)
- Mitjans, F. (2011). El manual del líder. En <http://www.eoi.es/blogs/newsroom/2011/07/13/“manual-del-e-lider”-la-guia-para-que-las-organizaciones-politicas-y-empresariales-se-relacionen-con-los-ciudadanos-en-la-red/>
- Mitroff, Ian (1999). Por qué algunas empresas gestionan mejor las crisis. Gedisa, Barcelona.
- Mitroff, Ian y Mc Person, Christine (1997). Cómo gestionar una crisis. Gestión 2000 S.A., Barcelona.
- Mochon, F. (1995). Principios de Economía. McGraw-Hill, México.
- Neumann, E N. (1995) El Espiral del Silencio, Opinión Pública. Nuestra piel social. Paidós Comunicación 62. Barcelona.
- Noreng, Oystein (2003). El Poder del Petróleo. Editora El Ateneo, Buenos Aires.

- Observador Global (2010). Tragedia ambiental en Estados Unidos. En <http://observadorglobal.com/tragedia-ambiental-en-estados-unidos-n7132.html> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Palacios Dongo, Alfredo (2011). Situación actual del Golfo de México tras el derrame de petróleo. En <http://www.suite101.net/news/situacion-actual-del-golfo-de-mexico-tras-el-derrame-de-petroleo-a42128> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Pereira Parodi, J.C. (2008). Comunicación y Relaciones Públicas. Identificación, antagonismo o complementación. En Revista DIRCOM N°57 (Otoño del año 2006), página N°28, Buenos Aires, Argentina.
- Piñuel Radaigal, José Luis (2004). Manejo de Situaciones de Crisis. Folio, Barcelona. Págs. 47-77.
- Portal de las relaciones publicas. Crisis según Villafañe. (2008). Recuperado el 02/05/11 <http://www.rppnet.com.ar/relacionespublicas.htm>
- Porter, Michael (2003). Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones. Ediciones Deusto, Bilbao
- Price, V.( 1992). La opinión pública, Barcelona, Paidós, 1994, pp. 19-20.
- Ramírez, M. (1996). Empobrecimiento rural y medio ambiente en la montaña de Guerrero. Ed. Procuraduría Agraria, México.
- Razón y palabra organización. Relaciones publicas. Recuperado el 02/05/11 de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/abisquert.html>
- Reardon, K. (1991). La persuasión en comunicación. Paidós, Barcelona.
- Rella, Franco (2003). El silencio y las palabras. El pensamiento en tiempo de crisis. Ed. Paidós, Barcelona.
- Rincón Quintero, Yanyn (2009). ¿Relaciones Públicas Verdes? En <http://yanynrincon.blogspot.com/2009/05/relaciones-publicas-verdes.html> (fecha de consulta: 21/09/11).
- Roig, Montserrat y Raga, Mariana (2002). Manual divulgativo de RRPP, Centro de Estudios Adams, Barcelona.
- Scheinsohn, D. (1996) Comunicación Estratégica. Ediciones Macchi, 5 ED Buenos Aires
- Secretaria Internacional Cartagena (2006). Guerra y Petróleo. En [www.oilwatch.org](http://www.oilwatch.org)

(fecha de consulta: 27/07/10).

Seitel, F. (2002). Teoría y Práctica de las Relaciones Públicas. Prentice Hall, Madrid.

Sohr, R. Adiós petrolero. El mundo y las energías del futuro. Editorial, Debate, Colombia , 2011

Solano, L. (1999). Tratado de relaciones públicas. Gestión 2000, Barcelona.

Tablada Pérez, Carlos y Hernández Gladys (2004). Petróleo, Poder y Civilización. Editorial Popular, S.A., Madrid

Taylor, W. (1981). Environmental Ethics. Vol.3, N° 3, págs. 197-218.

UNESCO (2003). Agua para todos. Agua para la vida. Resumen ejecutivo del informe de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo de los Recursos Hídricos en el Mundo. París.

Urzáiz, Jaime (1997). De las relaciones públicas a la comunicación social integral. San Martín, Madrid.

Villafañe, J. (1993) Imagen positiva gestión estratégica de imagen de las empresas. Ediciones Pirámide S.A, Madrid

Yanin Rincón. Blogspot, relaciones publicas verdes. (2004). Recuperado el 17/04/11 de <http://yanirincon.blogspot.com/2009/05/relaciones-publicas-verdes.html> 02/05/11 <http://www.rppnet.com.ar/relacionespublicas.htm>.

Wilcox, D. (2000). Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas. Addison Wesley, Madrid.

Zapata, Lilian (2010). Cuando la imagen está en juego. El caso de British Petroleum en la mirada del mundo. En Imagen y Comunicación, Edición N°6, Junio de 2010, Lima, Perú.