



13 DE MARZO DE 2014

Intervienen comunidades y resguardan grandes inversiones de conflicto socioambiental

Tironi, Correa y los otros: la mano de los consultores en el freno a la agitación social

Principales consultoras reconocen que la matriz de los conflictos entre comunidades y empresas cambió. Ahora, aseguran, tienen menos incidencia los representantes institucionales y han ganado terreno los líderes sin vínculos políticos y surgidos de los mismos territorios. En un año que se avizora clave para numerosos proyectos energéticos que se encuentran en stand by, revelamos el trabajo de hormiga que desarrollan las empresas encargadas de intervenir comunidades para reducir los conflictos y permitir el avance de los proyectos de las grandes empresas.

por **NICOLÁS SEPÚLVEDA**

Cuando se habla de Eugenio Tironi y Enrique Correa, generalmente sólo se mencionan sus asesorías comunicacionales y el *lobby* que realizan a favor de numerosos proyectos de grandes empresas. La mayoría de las veces se cuestiona que ambos –de cuna de izquierda y familia concertacionista–, ahora se desvivan por lograr la aprobación de inversiones privadas.

Desde hace un par de años están en problemas. Los sociólogos y periodistas de Tironi salieron derrotados de Aysén y Freirina, y los enviados de Enrique Correa no fueron bien recibidos en Bulnes, donde Australis Power busca instalar una termoeléctrica. Si bien no son los únicos que operan a favor de las grandes empresas en sus conflictos con las comunidades, sí son los más importantes.

Un actor de la industria afirma que el 2011 fue el año clave, donde todo cambió. Antes, asegura, era cosa de ir a conversar con el respectivo parlamentario, ofrecerle algunos incentivos, y la oposición a uno u otro proyecto se relajaba. Pero ya no.

“El concejal y el dirigente dejaron de hacerle caso a Escalona –por nombrar a uno–, todo está relacionado con el fenómeno de los discolos, con la derrota de la Concertación el 2009... todo explota dos años después y mueren dos grandes paradigmas: que todo se arregla con plata, y que se resuelve por arriba”, comenta un consultor que lleva años trabajando en la industria y que prefiere resguardar su identidad para conservar su negocio.

Otro consultor confirma que los tiempos cambiaron. “Son servicios cada vez más demandados, porque la participación ciudadana y la preparticipación ciudadana –como el Convenio 169 de la OIT–, obligan a las empresas a dialogar antes de ejecutar los proyectos con las comunidades. Es un cambio importante, y después de Freirina todos lo hacen”.

El nuevo escenario complicó a las grandes empresas, que vieron cómo comunidades enteras salieron a encender barricadas para oponerse a sus iniciativas. A lo anterior se sumó la judicialización de los proyectos, y la falta de eficacia de las consultoras para frenar el descontento. La pregunta sobrevoló las gerencias de mineras y empresas energéticas. ¿Qué quiere la gente?

Un consultor dice que uno de los cambios más significativos se relacionó con las aspiraciones. “Antes se resolvía con unos cuantos millones, la gente quería un auto, un computador o un celular bonito, pero ahora aspira al desarrollo. Quiere caminos pavimentados, un hospital digno, una educación que le abra puertas. Perdió el cosismo y ganó la demanda de igualdad. Las regiones quieren ser más como Santiago”.

Hasta hace unos cuantos años las consultoras funcionaban automáticamente. Iban a los territorios, hacían unas cuentas encuestas, identificaban el discurso predominante en la población y elaboraban un informe para la empresa que las contrataba. Según el resultado, esta entregaba distintos incentivos a los pobladores que podían verse afectados por las externalidades negativas del negocio. Pero la

gente ya no se conforma con unos cuantos regalos.

“Las comunidades son un actor que se encontraba fuera del ámbito deliberativo y decisional en materia socioambiental y en relación al desarrollo de sus territorios. Estamos frente a un nuevo ciclo; las comunidades han modificado su relación con la autoridad y con la empresa, hay una noción en que el desarrollo nacional debe tener una expresión concreta en el desarrollo de los territorios”, comentan desde Gestión Social, consultora presidida por Eugenio Tironi, que ha operado en distintos lugares donde se han desarrollado conflictos socioambientales.

Según cuenta un directivo de una consultora, lo que pagan las grandes empresas a las consultoras por su asesoría depende de la experiencia que estas luzcan, y de los contactos que puedan desplegar en el aparato público. Por eso, afirma, destacan Tironi y Correa, que trabajan con ex funcionarios del Estado y personas con experiencia política. “Al final, la intervención en las comunidades es puro hacer política. Es política pura y dura. Se trata de convencer, de ganar discusiones y de intervenir la realidad. Por eso ya no sirven tanto las niñitas rubias de la Universidad Católica que llegan en tacos a los poblados. Ahora se requiere de gente que tenga calle, y que sepa meter las patas en el barro. Porque, en definitiva, los vecinos de las comunidades son un actor que se disputan las empresas

Ellos asesoraron a Agrosuper en medio del conflicto que la empresa enfrentó con la comunidad del Valle del Huasco, que incendió la calle para reclamar por el mal olor que emanaba de la planta de cerdos que se había instalado en el lugar. Una de las voceras del movimiento, Andrea Cisternas, asegura que fueron advertidos de que la empresa de Tironi operaría en el conflicto, por lo que avisaron a los vecinos.

“Cuando supimos que iba a entrar Tironi empezamos a informar a la comunidad sobre las acciones que ellos iban a tomar, como ofrecer dinero para distintas organizaciones institucionales. Cuando entró Gestión Social a sus casas, la misma gente de Freirina los fue echando, porque estábamos preparados para recibir a este señor, porque ya sabemos cómo él trabaja”, comenta la vocera, dando cuenta de la resistencia que ha ido creciendo en las comunidades frente a las consultoras.

El mismo resquemor se evidenció en la comuna de Bulnes, donde actualmente su comunidad está enfrentada a la empresa Australis Power, que prepara la instalación de una termoeléctrica en el lugar. A fines del año pasado los grupos que se oponen al proyecto filtraron un *e-mail* donde una funcionaria de Imaginación, del PS Enrique Correa, solicita una reunión para conocer la percepción de los vecinos. “Estimad@: Mi nombre es María Jesús Castro Larraín, Socióloga de la Universidad Católica, y formo parte de un equipo de consultores de Imaginación que actualmente nos encontramos realizando un estudio de percepción sobre el proyecto Octopus. Por este motivo me gustaría realizarle una entrevista con el objetivo de conocer su opinión y sus ideas sobre dicho proyecto”.

Obviamente, la filtración fue acompañada por un llamado a no recibir a los funcionarios de Imaginación.

Una cientista política que trabaja para una de las consultoras que se involucran en los conflictos, comenta que su labor consiste en la elaboración de la llamada *inteligencia social*: “Analizamos los discursos de los dirigentes sociales. Los sacamos de Twitter, Facebook y redes sociales en general. Nos entrevistamos con ellos y tratamos de ubicarlos en un mapa de influencias. También medimos a los parlamentarios, y la incidencia que tienen en las comunidades. En el fondo, identificamos a los actores clave y les decimos a las empresas con quiénes tienen que hablar, y cuáles son los escenarios probables con los que se van a encontrar. Podemos advertir también cuando un conflicto es solucionable sólo con algunos recursos, o cuando es inminente su judicialización”.

En todo caso, la visita de equipos de sociólogos, periodistas, antropólogos y trabajadores sociales a las comunidades es sólo el primer paso de las consultoras. Luego de medir la temperatura ambiente respecto de un proyecto, viene la negociación. Y como el tema no está regulado por ninguna ley, todo depende de la habilidad del que negocia. Un ejemplo claro de la poca regulación existente lo entrega un consultor que trabajó con comunidades mapuche que se oponían a proyectos hidroeléctricos. “Negociamos con un comunero la entrada a su predio para hacer unas mediciones, y resultó que después no nos dejaba salir porque el acuerdo sólo contemplaba el ingreso al lugar, y no la salida de este”.

Los Gobiernos de Michelle Bachelet y Sebastián Piñera han intentado proyectos de ley para regular los aportes de las empresas a las comunidades en medio de los conflictos, pero se han caído por falta de consenso. Un actor de la industria confiesa que “no se ha llegado a acuerdo porque ninguna iniciativa nos aseguraba que después de las tratativas se concretara el proyecto que gatillaba el conflicto”. Hace varios años Celco negoció con la comunidad de Mehuín el pago de US\$10 millones para evitar la oposición al ducto de la empresa que derramaba sus desechos en el río Cruces, pero finalmente eso no

interesadas en aprobar un proyecto, y los grupos de activistas que se oponen, muchas veces por razones ideológicas, a estas iniciativas”.

impidió que la comunidad volviera a oponerse a la presencia del ducto.

LOS ACTORES DEL BAILE

Como la relación con la comunidad es una necesidad básica de cualquier gran proyecto que genere externalidades negativas, son varios los actores presentes en el negocio, aunque todos coinciden en que Tironi lleva la delantera.

Las empresas del creador de la franja del NO son dos. La principal, y cuyas tareas asume personalmente, es Tironi y Asociados. Creada en 1994, luego que su fundador dejara la dirección de Comunicaciones del Gobierno de Patricio Aylwin, ha tenido entre sus clientes a empresas poderosas, como Endesa; Minera Los Pelambres, de los Luksic; Arauco, de Angelini, y Codelco. En el directorio de la empresa figura además Ascanio Cavallo, cronista de la transición y que con el paso del tiempo se ha convertido en uno de los columnistas más influyentes de *La Tercera*.

La otra firma creada por Tironi para asesorar a las grandes empresas es Gestión Social, fundada en 2004, cuyo directorio preside, pero que está conformada en su gran mayoría por ex miembros de Un Techo Para Chile, como Javier Zulueta y Andrea Cifuentes. Entre sus clientes figuran HidroAysén, Colbún, Esval y Essbio.

En una segunda posición de mercado, según comentan miembros de la industria –única fuente accesible debido a la falta de información pública al respecto–, está Enrique Correa con Imaginación Consultores. Si bien las asesorías de Correa se centran en el *lobby* y en el respaldo comunicacional, también tiene una pata en los llamados “asuntos públicos”, que se relacionan con los conflictos territoriales que enfrentan los proyectos. Ahí uno de los nombres que resalta es el de Juan Carvajal, ex director de la misma Secom en el primer Gobierno de Bachelet, quien figura como consultor asociado.

En la página web de la empresa no se transparenta quiénes son sus clientes, pero se sabe que trabajaron con el proyecto de termoelectrica Castilla –del brasilero Eike Batista– hasta inicios del 2010. La termoelectrica Octopus, de Australis Power, y la central de pasada Alto Maipo –de AES Gener–, son algunos de los otros proyectos que ha debido defender ante las comunidades.

Entre las extranjeras, Burston Marsteller es la que destaca en gestión de crisis y asuntos públicos, aunque su trabajo se centra más en la asesoría comunicacional.

Las empresas chilenas Feedback, de Franca Pavoni y Martín Rodríguez; Azerta, de Cristina Bitar, ex jefa de campaña de Joaquín Lavín y sobrina de Sergio Bitar, ex ministro de la Concertación y líder del PPD; y Nexos, de Isabel Izquierdo, esposa de Bernardo Matte, también son parte de la industria, aunque centrando sus esfuerzos en la asesoría comunicacional de empresas y organismos públicos.

Otro actor presente en el negocio es la Casa de la Paz, ONG que se dedica a realizar la RSE –Responsabilidad Social Empresarial–, a grandes empresas. Entre las mineras tiene gran aceptación, y trabaja junto a Escondida, Collahuasi, Altos de Punitaqui, Cerro Colorado, Codelco El Teniente, Spence y el Consejo Minero. Además, se relaciona con otros gigantes, como Aguas Andinas, Coca-Cola y Forestal Arauco. Aunque son importantes, y se involucran directamente con la comunidad, su trabajo se centra en “bajar” recursos de la RSE de forma constante, y no en conflictos específicos. Su presidente es Rodrigo Egaña, ex MAPU y actual PS, que pasó por casi todos los Gobiernos de la Concertación. En el de Ricardo Lagos ocupó la subsecretaría de la Secretaría General de la Presidencia. Antes, había presidido la Conama, entre 1997 y el 2000. El 2008 fue el comisionado especial para asuntos indígenas de Michelle Bachelet. Actualmente, forma parte del Consejo de la Alta Dirección Pública. En el directorio de Casa de la Paz aparece además José Pablo Arellano Recabarren, hijo del ex Director Ejecutivo de Codelco.

Según cuenta un directivo de una consultora, lo que pagan las grandes empresas a las consultoras por su asesoría depende de la experiencia que estas luzcan, y de los contactos que puedan desplegar en el aparato público. Por eso, afirma, destacan Tironi y Correa, que trabajan con ex funcionarios del Estado y personas con experiencia política. “Al final, la intervención en las comunidades es puro hacer política. Es política pura y dura. Se trata de convencer, de ganar discusiones y de intervenir la realidad. Por eso ya no sirven tanto las niñas rubias de la Universidad Católica que llegan en tacos a los poblados. Ahora se requiere de gente que tenga calle, y que sepa meter las patas en el barro. Porque, en definitiva, los vecinos de las comunidades son un actor que se disputan las empresas interesadas en aprobar un proyecto, y los grupos de activistas que se oponen, muchas veces por razones ideológicas, a estas iniciativas”.

Además de los grandes nombres, existe una serie de pequeñas consultoras que se arman de acuerdo a proyectos específicos. Según

comenta un actor de la industria, hoy por hoy funcionan las llamadas “consultoras boutique”, que son más flexibles y destacan por la cercanía con uno u otro proyecto y que, por tanto, ofrecen mayor especialización. Territorios Consultores y Latitud 77 son algunas de las que destacan en este nicho.

En general, las consultoras cobran entre UF 300 y UF 1.500 mensuales a las empresas por sus servicios, dependiendo del nivel de conflictividad que exhiba el proyecto.

Aunque en uno u otro momento todas han enviado equipos a las comunidades para realizar estudios, o para influir en la aceptación de uno u otro proyecto, son Tironi y Correa los que concentran las preferencias de las empresas cuando se trata de gestionar su relación con las poblaciones que se ven afectadas por los proyectos. Y de estos dos, es Tironi quien ha desarrollado una teoría en relación al conflicto social, y quien puede exhibir triunfos en los últimos años.

LA APUESTA DE TIRONI

“La experiencia de consultoría de Tironi Asociados nos confirma que hemos arribado a un estadio donde lo usual es la ocurrencia de desbordes que siembran la alarma entre la población. Frente a estos los expertos se dividen y carecen de respuestas indubitables. La salida a tales situaciones no es ya la que cuenta con más respaldo técnico, sino aquella que cuenta con más legitimidad, porque se ha llegado a ella a través del diálogo con los diferentes grupos concernidos por el desborde”, plantea Eugenio Tironi en su libro *Abierta, Gestión de Controversias y Justificaciones*. En el párrafo citado, el consultor resume cuál es su actual jugada para superar los conflictos que enfrentan los grandes proyectos.

El ensayo general del nuevo modelo lo desarrolló en Neltume. En ese lugar la comunidad levantó la oposición a una central de pasada que Endesa –de capitales españoles e italianos– pretende instalar entre el Lago Neltume y el Pirihueico, con una inversión de más de US\$ 780 millones. Cuando intervino Tironi, ya estaba empapado del nuevo modelo que conoció en uno de sus tantos viajes a Francia. “Viaja cada cierto tiempo, para no quedar desactualizado”, cuenta alguien que ha trabajado con él en sus consultorías.

En la localidad de la Región de Los Ríos los trabajadores de Tironi y Asociados salieron a realizar las tradicionales encuestas, pero ahora sumaron la implementación de un plebiscito, para que fuera la misma comunidad la que decidiera en qué se gastaría el dinero que Endesa donaría para mitigar los efectos negativos de su central. Es parte de la nueva lógica de Tironi, donde las discusiones se dan “de abajo hacia arriba”, y donde la inclusión de la sociedad es fundamental para evitar la paralización de un proyecto.

Según confiesa el propio Tironi en su libro *Abierta...*, se basó en los teóricos franceses Bruno Latour y Michel Callon, de la Actor-Network Theory, y en la sociología de la justificación, de Luc Boltanski y Laurent Thévenot. En síntesis, la idea es dejar hablar a los actores, observarlos y recurrir a ellos para encontrar soluciones. Incorporar a los pobladores, en vez de sólo regalarles televisores, como ocurría hace una década.

La experiencia en Neltume fue exitosa y Endesa desembolsó US\$ 40 millones en proyectos para la comunidad, tal y como confidencia un consultor que participó de ese proyecto. El siguiente paso fue en Constitución, donde, luego de ocurrido el terremoto del 27 de febrero del 2010, Tironi asesoró a Forestal Arauco –de la familia Angelini–, para apostar a un mejoramiento de la imagen de la empresa a través de su aporte a la reconstrucción de una de las ciudades más afectadas por el sismo.

El resultado fue el proyecto PRES, Plan de Reconstrucción Sustentable, en Constitución, cuyo gerente es Marcelo Tokman, ex ministro de Energía de Michelle Bachelet. Con una inversión cercana a los US\$70 millones, esta vez el aporte privado se sumó a la inversión del gobierno regional. El procedimiento fue el mismo, máxima participación ciudadana, foros híbridos y plebiscito comunal para elegir los proyectos que se implementarían.

Claro que los anteriores sólo fueron ensayos. Cuando a fines del 2011 estalló el conflicto social en Calama, con la conformación de una asamblea ciudadana que exigió que parte de los beneficios del cobre se quedaran en la ciudad, Tironi saldría a demostrar la eficacia de su propuesta.

En alianza con Horizontal, Tironi y Asociados se adjudicó una licitación privada de Codelco para diseñar el proyecto Calama PLUS, que contempla una inversión superior a los US\$ 800 millones, y que ha prometido venir a cambiarle la cara a la ciudad del cobre. Desplegando asambleas y un plebiscito comunal, se eligieron 30 proyectos que en definitiva calmaron los ánimos y durmieron al movimiento levantado al calor de las movilizaciones estudiantiles del 2011.

Entre las iniciativas que serán beneficiadas con financiamiento, se cuentan la construcción de un parque que funcionará como “muro verde” en los límites de Calama, además del mejoramiento de escuelas y liceos, la construcción de un centro de alto rendimiento para deportistas y la remodelación del mercado central, entre otros.

UN MUNDO MISERABLE

En el círculo de grupos ambientalistas que suelen oponerse a este tipo de proyectos, consideran que las consultoras son unos verdaderos monstruos al servicio de las grandes empresas.

Sara Larraín, directora ejecutiva de Chile Sustentable, plantea que “estas empresas de Relaciones Públicas son encargadas para dividir a las comunidades con el objetivo de insertar los proyectos y armar bloques, comprando a algunas personas y ofreciendo dinero, haciendo relaciones con los municipios. Lo único que hemos visto es que las empresas contratan a algunas consultoras para desarrollar un paquete de estrategias sociológicas con el objeto de imponer proyectos a las comunidades”.

La ambientalista agrega que la labor de las consultoras se centra en obviar los argumentos técnicos de los proyectos y desviar la discusión hacia los beneficios que la comunidad puede obtener de estas iniciativas: “En general, generan graves divisiones en la comunidad. En Calambres y Caimanes hicieron una Junta de Vecinos paralela a la que existía antes. Lo mismo en Alto Maipo, donde levantaron campañas de alcaldes y concejales. Además, ofrecen empleos anticipados, con listas que ellos dicen se las van a pasar a las empresas”.

La misma percepción tiene Andrea Cisternas, vocera del Movimiento Socioambiental del Valle del Huasco. “Ellos lo que hacen es blanquear a las empresas. Hacen un lavado de imagen. Porque las empresas siguen funcionando igual, a la pinta de ellos. Y como somos comunidades pobres, creen que con ofrecer mejorar los techos o una lavadora para el equipo de fútbol, nos tienen comprados. Pero esto ya no es así. La gente ahora está bien informada”.

En Gestión Social difieren de esa visión y explican que su labor se centra en acercar posiciones entre las empresas que impulsan proyectos y las comunidades que los van a recibir: “El trabajo de nuestra consultora es desarrollar estrategias de sostenibilidad con un énfasis en el pilar social de la misma, orientados tanto a organizaciones privadas como públicas; trabajamos conforme a un modelo, que precisa materias y principios, definidos en estándares internacionales. Acompañamos procesos participativos, algunos de ellos dentro del sistema de evaluación ambiental. Tenemos una mirada orientada al mundo de las empresas y las relaciones que establecen con sus grupos de interés y con los territorios en que operan, buscamos puntos de encuentro con las comunidades, bajo el concepto de intereses y valor compartido. Promovemos la corresponsabilidad y el equilibrio entre derechos y obligaciones”.

La empresa presidida por Eugenio Tironi reconoce que falta regulación. Tanto para la actividad de las empresas, como para el activismo desplegado en los territorios.

Gestión Social fue la única consultora que contestó los llamados de **El Mostrador**. En Azerta declinaron entregar su visión, asegurando que su labor no se centra en el trabajo directo con la comunidad. Imaginación, Tironi y Asociados, Feedback y Nexos no respondieron a las solicitudes que les envió este medio.

Eso sí, Eugenio Tironi dejó clara su postura en una declaración entregada al documental *Un Mundo Miserable*, del periodista Dauno Tótoro. “Uno no transgrediría ninguna ética en un mundo feliz donde toda la gente es santa, y donde el pecado original, y todo tipo de pecado, no existe, y todos nos moviéramos por valores y no por intereses. Pero ese mundo, lamentablemente, no existe. Y no existe ni en la derecha ni en la izquierda, ni en los empresarios ni en los trabajadores. Ni en los sindicatos ni en la iglesia. Tenemos que resignarnos a nuestra condición de seres miserables... Yo actúo y vivo en ese mundo”.

Las opiniones vertidas en esta sección comentarios son de exclusiva responsabilidad de quienes las emiten y no representan necesariamente la línea editorial de El Mostrador.

Quienes entran a revisar y leer estos comentarios deben tener presente que, no obstante el esfuerzo permanente que realiza **El Mostrador** para que no ocurra, pueden encontrar expresiones ofensivas o groseras, proferidas por personas que no han respetado el ambiente de respeto y tolerancia que es consustancial a la línea editorial de **El Mostrador**.