

## La estrategia comunicacional en el sector mega-minero. Un estudio del caso La Alumbraera en Argentina

**Julieta Godfrid**

Instituto de Investigaciones Gino Germani;  
Facultad de Ciencias Sociales; Universidad de  
Buenos Aires (Argentina)

### Resumen

En los últimos años se produjo en la Argentina una rápida expansión de la mega-minería a cielo abierto, lo que vino acompañado de un creciente aumento de la conflictividad socio-ambiental que cuestiona en profundidad las consecuencias de la actividad extractiva. En este contexto, las múltiples críticas a la mega-minería deslegitimaron profundamente la imagen del sector y de las empresas que llevan adelante este tipo de actividad. A partir de allí, las corporaciones mega-mineras se vieron frente a la necesidad de construir una nueva estrategia comunicacional integral que les permitiera mejorar su imagen y construir consenso en torno a la actividad. El presente trabajo indaga en torno a las nuevas estrategias comunicacionales del sector mega-minero que se llevan a cabo bajo el paradigma de la Responsabilidad Social Empresaria y el "marketing experiencial". Para ello se trabaja a partir del estudio de caso del emprendimiento mega-minero más antiguo del país, la empresa La Alumbraera (Provincia de Catamarca).

**Palabras Clave:** estrategia comunicacional; mega-minería; responsabilidad social empresaria; marketing experiencial, práctica discursiva.

**Artículo recibido:** 11/04/16; **evaluado:** entre 20/04/16 y 20/05/16; **aceptado:** 16/06/16.

## Introducción

En el marco de un crecimiento acelerado de actividades extractivas en toda América Latina (Gudynas, 2009), en la Argentina en los últimos veinte años se ha producido un *boom* de la mega-minería dedicada a la extracción metalífera. Este proceso se comprueba en el aumento sistemático que evidencia el sector año a año, en cantidad de emprendimientos, volumen de producción, y de exportaciones, etc. (Alvarez Huwiler, 2014). Las actividades extractivas y en particular la mega-minera se caracterizan por la utilización intensiva de recursos naturales y por la producción de múltiples pasivos socio-ambientales (Giarracca y Teubal, 2010 y Svampa *et al.*, 2009). En la Argentina desde la puesta operativa en 1997 del primer mega-emprendimiento minero La Alumbrera (Provincia de Catamarca), ciudadanos a lo largo del país vienen denunciando problemas de contaminación generados por la actividad. En este registro, en el país han proliferado un conjunto de investigaciones que analizan los conflictos socio-ambientales en torno a la mega-minería (Alvarez Huwiler y Composto, 2010; Delamata, 2009; Galafassi, 2008; Giraud y Wagner, 2013; Seoane y Algranati, 2013; Solá Alvarez y Bottaro, 2012; Walter, 2008, etc.). A través de estos análisis se comprueba que, sobre todo a partir del año 2003, (1) se viene multiplicando la conflictividad en torno al sector mega-minero desmejorando significativamente la imagen de la actividad y de las empresas dedicadas a este rubro. Una de las respuestas del sector mega-minero en el país ha sido intensificar sus políticas de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y a través de ella mejorar la estrategia comunicacional. En este contexto, el presente trabajo se pregunta por la implementación de políticas de RSE en el sector mega-minero en la Argentina, atendiendo especialmente aquellas estrategias comunicacionales orientadas al mejoramiento de su imagen corporativa. Para ello trabajamos a partir del estudio de caso de la empresa La Alumbrera.

## El paradigma de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

En los últimos veinte años se ha producido una rápida universalización del paradigma de la RSE y cada vez más corporaciones, así como otras entidades del tercer sector incorporan políticas de este tipo. A pesar de este rápido fenómeno de crecimiento, aún persiste una heterogeneidad de definiciones al respecto de dicho paradigma. De modo general puede señalarse que la RSE involucra un nuevo modo de relacionamiento entre las empresas y la sociedad, a través de un conjunto de prácticas voluntarias y autoreguladas, que se orientan a

asumir responsabilidades por los impactos generados (en mayor o menor grado) en la esfera socio-ambiental.

Desde una perspectiva crítica del concepto (Antonelli, 2009; Banerjee, 2010; Cafiero, 2010; May, *et. al*, 2007; Rowe, 2005; Saguier, 2010; Shamir, 2004;), la incorporación de políticas de RSE por parte de las empresas no es entendido como un gesto neutral. Por el contrario, el carácter voluntario y autoregulado de dichas políticas debe pensarse más bien como una estrategia para definir de modo activo sus propios roles, las expectativas y la legitimidad en torno al debate sobre los derechos y las responsabilidades, en un escenario de creciente amenaza de regulación tanto nacional como internacional (Rowe, 2005). Al asumir voluntariamente las responsabilidades, las empresas se posicionan así mismas como representantes de los intereses públicos, legitimando la privatización de las responsabilidades del Estado (Saguier, 2010). En este sentido, la RSE es entendido como un movimiento ideológico que pretende legitimar y consolidar el poder de las grandes corporaciones (Banerjee, 2010), mientras se orienta a su vez a desactivar conflictos sociales (Rowe, 2005).

La noción de RSE incorpora la idea de que todas las actividades productivas corren ciertos riesgos de generar impactos, y por tanto, las empresas deben enfrentarlos (de un modo u otro) y para ello deben aplicar medidas para intentar prevenirlos, revertirlos o compensarlos. En este sentido, es interesante ver como la noción de RSE muestra especial preocupación por la aparición de aquello que considera el "riesgo social", es decir, la aparición de posibles conflictos o controversias sociales respecto de la actividad que llevan adelante. En este marco, la RSE no entiende de modo abstracto la relación entre las empresas y la sociedad; sino a través de "grupos de interés". Estos grupos reúnen a un conjunto de personas que se pueden ver afectadas por la actividad de una empresa y sobre los cuales es necesario intervenir a través de la "inversión social" o el "desarrollo comunitario".

Dentro de las políticas de RSE en el sector mega-minero Composto (2012) distingue analíticamente tres tipos de iniciativas : 1) las de intervención social directa (las empresas interactúan cara a cara con la comunidad, otorgando diferentes tipos de prestaciones sociales); 2) las comunicacionales (se orientan a construir la imagen de la empresa y comunicar fundamentalmente sus políticas de RSE); y 3) las de monitoreo comunitario y gestión participativa (se invita a la comunidad a que monitoree la gestión de recursos naturales de la mano de la corporación).

### **La RSE como práctica discursiva**

A pesar la distinción analítica propuesta por Composto (2012), en la que se diferencia por un lado la intervención y el monitoreo, y por el otro lado lo comunicacional, considero que la RSE es, sobre todo, una “práctica discursiva” (Foucault, 1991) a través de la cual se intenta construir un nuevo horizonte de significados positivos alrededor de la imagen corporativa. Se entiende por “prácticas discursivas”, no solamente la manera en la que se fabrican los discursos, sino también el modo en el que toman cuerpo en un conjunto de técnicas, instituciones, esquemas, los modos en que se transmiten y se difunden, así como en las maneras en las que se imponen y se mantienen (Foucault, 1994). En este sentido, el concepto de “prácticas discursivas” involucra el contenido de aquello que se dice, pero también a un conjunto de actores, el contexto, las posiciones de los sujetos y las relaciones de poder que entre ellos circula (Foucault, 1991). Por tanto, estas prácticas constituyen -tal como señala Murillo (2008)- “estrategias discursivas” que son intencionales, pero no “subjetivas”, en tanto implican una direccionalidad y una orientación, pero no son “subjetivas” ya que no suponen un único “autor” que pueda controlar el rumbo de modo anticipado de dicha estrategia. En esta línea se entiende que “el poder no es la fuente ni el origen del discurso. El poder es algo que funciona a través del discurso, porque el discurso es, él mismo, un elemento en un dispositivo estratégico de relaciones de poder” (Foucault, 1994:465).

Desde esta perspectiva de entendimiento del poder como dispositivo relacional, se considera que producir un discurso no es solamente brindar una representación de sí mismo y del mundo, sino que implica a su vez, una forma de acción sobre el otro. Tal como señala Austin (1971) todo enunciado constituye un acto que apunta a modificar una situación, implica un hacer. Pero no se trata aquí de pensar el discurso como una suerte de estrategia de manipulación, sino como un modo de relacionarse frente a otros, mientras que se construye una imagen de sí mismo (*ethos*). Los discursos ofrecen un determinado universo de sentido que se presenta a través de una manera de decir, que remite a su vez a una manera de ser, y que se dirige a una participación imaginaria dentro de este universo. Analíticamente estos elementos pueden distinguirse a través del *ethos* (Amossy, 2000) y de la “escena enunciativa” Maingueneau (1996).

El *ethos* designa la imagen de sí mismo que construye el enunciadore en su propio discurso, es decir, no está dada de antemano, sino que se construye por y en el discurso. Amossy (2000) señala que la construcción de esta imagen de sí mismo, no supone que el locutor se refiera explícitamente a sus cualidades y características, de forma deliberada. Sino que su estilo, sus competencias lingüísticas, los recursos a los que apela, es decir las formas en las que construye su discurso, son suficientes para dar una representación de sí mismo. La condición del *ethos* remite a la figura del “garante” del que habla, que se apoya en un conjunto difuso de

representaciones sociales valorizadas o desvalorizadas, sobre las cuales se sostiene la enunciación (ya sea escrita u oral).

La producción de una imagen de sí mismo va de la mano de la construcción de una “escena enunciativa” en la que se constituyen una serie de personajes (figura del enunciador y del destinatario), una cronografía (un momento) y una topografía (lugar), a través de la cual se interactúa y se dialoga (Maingueneau, 1996). La “escena enunciativa” no es un contexto construido previamente al discurso, sino que es justamente la enunciación, al desarrollarse, la que se esfuerza por construir progresivamente su propio dispositivo de habla. Tal como explica Maingueneau (1996) en su propio desarrollo, todo discurso pretende instituir la situación que lo hace pertinente, mientras que invita a adherir a un determinado universo de sentido.

En la construcción del “ethos” y de la “escena enunciativa” pueden intervenir un conjunto de herramientas y procedimientos, como es por ejemplo el de la fotografía, la cual adquiere un rol protagónico en la estrategia comunicacional de empresas mega-mineras. La estructura de la fotografía mantiene una comunicación con la estructura del texto, sin embargo, cada una constituye una estructura distinta en sí misma, y por lo tanto, deben ser analizadas separadamente. La estructura fotográfica conlleva en sí misma, según Barthes (1980), dos tipos de mensajes diferenciados: un mensaje denotado (que es el propio *analogon* de la realidad) y un mensaje connotado (el modo en que la sociedad ofrece al lector su visión del mundo). En este sentido, Barthes (1980) plantea que la esencia de la fotografía de prensa consiste en ratificar lo que ella misma representa, de ahí que es pensable como *analogon* de la realidad. Por tanto, la fuerza de la fotografía se asienta en su poder de autenticarse, de constatar y validar aquello que muestra, aunque más no sea una realidad contingente, su realidad. La fotografía “No tan solo la foto no es jamás, en esencia, un recuerdo (...) sino que además lo bloquea, se convierte muy pronto en un contrarecuerdo” (Barthes, 1980:141). Esto se debe a que la imagen se presenta intensamente frente al observador, en bloque, como algo que ha sido y la vista tiene la certeza de aquello que se le presenta. Esto que se le presenta al lector de manera literal es lo que Barthes (1980) denomina la imagen denotada, o también, el mensaje icónico codificado.

Por otro lado, la fotografía de prensa es un objeto que ha sido producido, es decir, la imagen ha sido escogida, compuesta, elaborada y tratada de acuerdo con determinadas normas profesionales, estéticas o ideológicas. A través de estos niveles de producción se elabora la connotación, es decir, la codificación de la imagen. Sin embargo, Barthes (1980) señala que lo paradójico de la fotografía es que esta connotación se produce sin un código definido y por tanto es justamente ese código el que hay que intentar establecer analíticamente, a partir de lo que muestra la imagen.

### **Estrategia comunicacional integrada y marketing experiencial**

Hay un conjunto de autores que vienen estudiando la importancia del factor comunicativo para el sector empresario, como un elemento crucial para el crecimiento y fortalecimiento de sus actividades productivas y comerciales. En este sentido, el trabajo de Paul A. Argenti, Robert A. Howell y Karen A. Beck (2005) señala la creciente importancia que ha adquirido la cuestión comunicacional en las empresas, y cómo esto se refleja a su vez en los cuerpos directivos de las mismas. Los autores señalan que a medida que crece el tamaño de la empresa y su complejidad (más mercados, consumidores, productos, servicios, empleos, proveedores, inversores, etc.) la necesidad de una “estrategia de comunicación integrada” se hace aún más crítica porque debe comunicar a un conjunto diverso y en rápida expansión de interesados, sin dejar de ser relevante para todos. Desde la perspectiva de Argenti, Howell y Beck (2005) el desarrollo de una “estrategia de comunicación integrada” exitosa involucra una serie de elementos que deben articularse: 1) un mayor involucramiento por parte de los directores ejecutivos de la empresa en la cuestión comunicacional (incluyendo la posibilidad de que los responsables comunicacionales de las firmas ocupen lugares centrales en las mesas directivas); 2) una comunicación integrada a la estrategia productiva de la empresa (esto implica concebir la comunicación no como una tarea separada de la actividad productiva, sino cómo una parte más del proceso productivo); 3) una estrategia comunicacional de largo plazo de tipo proactiva y no reactiva (los autores señalan que la mayoría de las empresas estudiadas tienen una estrategia de corto plazo y reactiva a la emergencia de conflictos, que no tiende a contribuir con la imagen corporativa); 4) los directores ejecutivos encargados de la comunicación deben contar con habilidades de “*management*” de tipo general (para ello se señala que es fundamental que dichos directivos conozcan profundamente las dinámicas internas y externas de la empresa).

Para el desarrollo de una “estrategia comunicacional integrada” cada vez más empresas apelan a la utilización del “marketing experiencial”. El núcleo central de esta propuesta se basa justamente en producir una experiencia agradable en el consumidor, independientemente del momento de la compra (Moral Moral y Fernández Alles, 2012). El marketing experiencial (ME) se orienta fundamentalmente a producir experiencias que aporten valores, emociones, sensaciones que logren conectar de manera especial al consumidor con determinada marca (Schmitt, 2006). Para construir dichas experiencias las empresas utilizan un heterogéneo repertorio de metodologías y acciones, que se va actualizando permanentemente.

Los supuestos sostenidos por esta visión implican el entendimiento del individuo como un ser que toma sus decisiones en base a elementos racionales, pero también y especialmente, bajo el influjo de las emociones, los sentimientos y sus valores, los cuales pueden transformarse a partir de una nueva experiencia Schmitt (1999 y 2006). De ahí la importancia otorgada a lo experiencial como aquella instancia en la cual se pueden, no solo interpretar los deseos y las emociones, sino también y fundamentalmente, modificarlas. En este sentido, la producción de experiencias se orienta fundamentalmente a construir “fidelización” y “lealtad” con el cliente. Dentro de la literatura del marketing experiencial pueden encontrarse distintas definiciones del concepto de lealtad. Algunas definiciones se enfocan en la observación del comportamiento de los clientes, y entienden la lealtad desde una visión estrecha que implica la posibilidad de comprar y recomprar a una misma marca (Caruana, 2004; Glemer y Brown, 1996; Jacoby y Chestnut, 1978); mientras que otros autores brindan una mirada más amplia al respecto. Dick y Basu (1994) definen la lealtad como un constructo que reúne actitudes, sentimientos, afectos positivos y un patrón de comportamiento. Por su parte, Carroll y Ahuvia (2006) señalan diferencias internas dentro de la “fidelización” y “lealtad” de los clientes, marcando por un lado la posibilidad de clientes satisfechos, y sin embargo, no por eso afectos a una marca. De este modo introducen el concepto de “Brand Love” (Carroll Y Ahuvia, 2006: 4) como un paso que va más allá de la satisfacción. Los autores caracterizan el “Brand Love” a través de una serie de elementos: 1) tener clientes que experimentan un fuerte afecto y sentimientos positivos por la marca; 2) clientes que expresan abierta y públicamente su amor por la marca; 3) la marca pasa a formar parte de la identidad de los clientes, los identifica y los diferencia del resto; y 4) es producto de una estrategia de marketing de largo plazo.

En pos de obtener “lealtad” por parte de los clientes, el manual de “fidelización” de Alcaide (2015) propone 10 puntos estratégicos a tener en cuenta. En primer lugar el autor destaca el creciente poder que adquieren los clientes en la era digital y, por ello, la necesidad de prestarle especial atención a la satisfacción de los clientes con la marca, debido a la posibilidad con la que cuentan los mismos de maximizar sus opiniones negativas o positivas a través de internet, influyendo en la imagen de la empresa. En segundo lugar, señala la necesidad de adaptar la oferta según los mercados objetivos y a partir de allí personalizar aquello que se ofrece según el interés de los consumidores. En tercer lugar, profundizando el elemento anterior, señala la necesidad de organizar la estrategia de marketing desde y para el cliente. En cuarto lugar, postula que el marketing debe centrarse en ofrecer soluciones y resultados, y no en un producto determinado, “un producto se puede copiar fácilmente, las emociones no. Hay que centrarse en ocuparse en solucionar problemas y en llenar espacios y carencias emocionales en el cliente para lograr una vinculación afectiva y emocional” (Alcaide, 2015:14).

En quinto lugar, se plantea la posibilidad de apoyarse en el cliente para construir valor, estimulando que los mismos participen activamente de la creación de los procesos y productos, a través de nuevas vías de comunicación. En línea con este punto, el sexto elemento destaca la necesidad de utilizar nuevas vías para que llegue el mensaje, enfatizando que ya no alcanza con la publicidad tradicional. Para lo cual se propone un método de comunicación multidimensional y relacional, aún a riesgo de un proceso menos controlado y controlable del marketing. En séptimo lugar, se señala que todos estos elementos del nuevo marketing deben estar acompañados de un riguroso análisis científico, para lo cual se propone utilizar metodologías propias de: la estadística; la matemática; la psicología clínica; la métrica sociológica; que permitan medir y cuantificar los logros. En noveno lugar, se ubica la necesidad de establecer una estrategia de largo plazo que estimule el compromiso mutuo entre el cliente y la empresa. Por último se remarca que todos estos elementos deben integrarse holísticamente, a través de la expresión “Y es que el marketing será experiencial, será emocional o no será nada” (Alcaide, 2010: 15).

Se considera que esta perspectiva que brinda el “marketing experiencial” es interesante para pensar en torno a las políticas de RSE implementadas por el sector mega-minero, como parte de su estrategia integral de comunicación.

### **La estrategia comunicacional de La Alumbra**

El emprendimiento La Alumbra fue el primer proyecto de mega-minería de oro y cobre que se instaló en la Argentina. Este se ubica en la Provincia de Catamarca (en el noroeste del país), al este de la cordillera de los Andes y a una altura de 2.600 metros sobre el nivel del mar. Desde el inicio de la construcción del emprendimiento, allá por el año 1994, la empresa enfrentó diferentes conflictos con distintas comunidades próximas al emprendimiento. Sin embargo, a partir del año 2004 la conflictividad respecto al emprendimiento se fue agudizando año tras año, tras una serie de denuncias por contaminación; destrucción de sembradíos; roturas del mineraloducto (que transporta un barro mineralizado con un alto porcentaje de productos químicos); derrames de material tóxicos; etc. (Defensoría del Pueblo de la Nación, 2014). Estos conflictos adquirieron una importante visibilidad pública no solo en la Provincia de Catamarca, sino en las principales ciudades del país, deslegitimando notablemente la imagen de la empresa. En este escenario, La Alumbra se vio frente a la necesidad de elaborar una estrategia integral de comunicación para lo cual profundizó su programa de RSE. Dentro del



programa se pueden diferenciar 3 tipos de iniciativas: de intervención directa en las comunidades; de monitoreo social y participativo; y una tercera de producción de publicaciones.

- **Intervención Directa en las Comunidades**

Esta iniciativa se implementa en las áreas de influencia primaria y secundaria del emprendimiento 2), las primeras están constituidas por las localidades de Santa María, Belén y Andalgalá (Catamarca) y las segundas por Amaicha del Valle y Concepción de Tucumán (Tucumán). La intervención en las comunidades se realiza a través de “intermediarios” entre la empresa y la comunidad, cuya función es vincularse con los “grupos de interés”, diseñar políticas específicas para ellos e implementarlas, promocionando la intervención de la empresa a través del “Programa Comunitario”. A través de este programa la empresa “colabora” (tal cual ellos denominan su intervención) con distintas actividades comunitarias entre las que se distinguen: las productivas; las culturales; las de educación; las deportivas; y las sociales. Estas “colaboraciones” no suelen ser monetarias, sino generalmente se producen a través del otorgamiento de materiales o en asesoramiento técnico. Fundamentalmente, dichas intervenciones se orientan a producir una experiencia positiva entre los “beneficiarios” (tal como son denominados por la empresa). Estas experiencias pueden variar entre: aumentar los rindes agropecuarios de un productor; mejorar el acceso a recursos tecnológicos en alguna organización social; estimular una competencia deportiva, entre otras. Las experiencias no se vinculan directamente con la actividad llevada adelante por la empresa mega-minera; sin embargo, la producción de una experiencia positiva en relación a la marca La Alumbraera le permite a la empresa construir aceptabilidad. En este sentido, la articulación entre estas experiencias positivas y la posibilidad que brinda la empresa para realizarlas, queda claramente reflejada en la iniciativa de producción de publicaciones.

- **Monitoreo Comunitario y Gestión Participativa**

Esta iniciativa es menos frecuente, aunque ha sido implementada en algunas oportunidades por la empresa en el área de influencia primaria. La misma consiste en invitar a algunos miembros seleccionados de las comunidades a que participen de un monitoreo y de un control a la empresa, por ejemplo, en la gestión del recurso agua. De esta manera, estos miembros de la comunidad seleccionados por la empresa, junto con representantes de la misma, realizan muestras de agua, que luego envían a laboratorios certificados internacionalmente para realizar estos estudios. Estas experiencias de monitoreo y participación se orientan a desdibujar las relaciones jerárquicas y asimétricas entre la empresa y la comunidad, y proponer la figura de ‘socios igualmente responsables’. En este sentido, se busca construir “testigos” de su proceso productivo, que puedan ser referentes fiables para el resto de la comunidad y, de este modo,

se estimula que los participantes se identifiquen con las iniciativas de transparencia de la marca.

- Producción de Publicaciones

Para dirigirse a los distintos públicos de interés la empresa produce una diversidad de publicaciones. En primer lugar, puede mencionarse la publicación anual del "Informe de Sostenibilidad Ambiental" a través del cual se brinda información general sobre el emprendimiento La Alumbreira, pero también indicadores específicos de cada año que atañen a los factores productivos, de exportación, número de trabajadores contratados, etc. Por otro lado, la empresa publicó hasta el 2010 aproximadamente, el "Suplemento Comunitario" dirigido a los vecinos de las áreas de influencia, a través del cual se informaba fundamentalmente del "Programa de Apoyo Comunitario" desarrollado por la empresa. En tercer lugar, se destacan dos publicaciones que llevan el mismo nombre de la empresa "Minera Alumbreira", aunque se distinguen por la bajada de la misma y por el público a quien se dirigen. Una es de distribución interna de la empresa y se dirige a los trabajadores de la misma. Y la otra, que lleva la bajada "Acercarnos para conocernos", se dirige principalmente a las comunidades de las áreas de influencia, pero también apunta a un público de interés general de la ciudad capital de Tucumán y de Catamarca (zonas en las que se entrega la revista de modo gratuito). Esta publicación se orienta fundamentalmente a comunicar en torno a las políticas de RSE que lleva adelante la empresa en las áreas de influencia, por lo cual nos interesa detenernos espacialmente en su análisis.

Si observamos las tapas de la revista "Minera Alumbreira", se comprueba rápidamente que en todas hay presencia de imagen y, por tanto, hay una relación imagen/ texto que es necesario explorar. Cada número de la revista presenta un tema central, que es el enunciado por el título y al cual se dedicarán más páginas que al resto (entre 2 o 3) y varios temas secundarios que, al voltear la hoja, quedarán desplegados en la hoja número 2, a la izquierda de la mirada del lector. Mientras que en la hoja que queda del lado derecho (la número 3), se encontrará la editorial de la revista. En el sumario se presentan los subtítulos correspondientes a cada una de las secciones, los cuales varían en cada número de la revista. En la mayor parte de las ediciones estos subtítulos llevan normalmente los siguientes nombres: Ambiente; Social; Salud; Sostenibilidad; Proveedores; Nosotros; Historia, Educación; Colaboración; Responsabilidad Social, Aportes, Nuestra empresa, Ecología, Producción, Contratapa. Y luego, por debajo de ese subtítulo, aparece otro que agrega información más específica sobre la noticia. Al ofrecer una diversidad de secciones sobre temas variados, el enunciador produce un doble movimiento de valorización. Por una parte, valoriza la cara positiva del destinatario al interesarse por sus gustos y por sus intereses, mostrando que son legítimos porque responden a estos; y así

Vol. 1, N.º 50 (abril-junio 2016)

también se valoriza a sí mismo, presentándose preocupado por temas referidos a la salud, lo medioambiental, la educación, entre otros. Por último, todos los números tienen una contratapa muy similar en la que se lee como título “La minería está presente en todos lados”, y a partir de allí se desglosan, uno por debajo de otro, ejemplos en los que está presente el componente minero. Si bien se ha realizado un análisis integral de la Revista Minera Alumbreira, en este trabajo presento a modo de ilustración, el análisis referido a la sección educación.

Analicemos un ejemplo de esta sección, en la Revista N° 1, página 5, remarcando los distintos mensajes que están presentes aquí.



Figura 1. "Revista Minera Alumbreira", s/f: pág. 5

En primer lugar aparece el mensaje denotado: una mujer abraza a un grupo de niños sonrientes. Hay un conjunto de elementos de connotación, que nos informan que la fotografía ha sido tomada en una escuela pública. Los niños y la mujer llevan puestos guardapolvos blancos, lo que rápidamente nos remite a la relación maestro-alumno. En sus manos, los niños sostienen cuadernos que exhiben al lector, sonrientes, transmitiendo la sensación de la felicidad y orgullo por la tarea realizada. El pizarrón de fondo, junto con un cartel donde se pueden ver las letras del abecedario, le permiten al lector descubrir que es una escuela o una institución donde los niños aprenden a leer y a escribir. La pose de los niños nos permite interpretar que los mismos han sido agrupados dándole la espalda al lugar al que usualmente miran -que es el pizarrón y a la maestra- para enfocar su mirada hacia el lector. Sin embargo, el agrupamiento no es ordenado, sino que unos aparecen atrás de otros, a algunos no se le llega a ver la totalidad de sus rostros, y otros figuran en movimiento, generando la sensación de que la fotografía ha sido producto de cierta espontaneidad. Se intenta naturalizar una escena que ha sido artificialmente construida.

En segundo lugar, los objetos que aparecen en la foto, como los cuadernos, los bancos escolares, el pizarrón, y los lápices, directamente nos refieren a lo educativo. Ahí se establece una doble significación: los niños han ido a aprender a la escuela, así como los lectores (es decir las comunidades) deben aprender sobre las actividades que realiza la empresa. En tercer lugar, el colorido del fondo de la foto está dado por el color verde del pizarrón, y un color crema pastel que acompaña al resto de la imagen, lo cual termina por insertar al lector adentro del aula. En el margen izquierdo, como parte de una composición fotográfica, otra pequeña foto en la que se visualiza: una escuela que de fondo está rodeada por montañas, y en el patio de la misma, un mástil con la bandera argentina.

Por otra parte se advierte el mensaje lingüístico que puede encontrarse fragmentado en distintos recuadros. A partir de estos, se construye una escena enunciativa de tipo pedagógica, a través de una escena englobante de tipo informativa y por momentos semi literaria/ o poética, y la utilización de una escena genérica, como es la del formato revista, le permite a la publicación pasar desapercibido el carácter publicitario de aquello que se enuncia. Para ello, en esta sección el enunciador recurre a una escenografía que remite al manual escolar, que construye a partir de la utilización de recuadros de texto con diferentes colores y tipografías, ilustraciones, etc. En el ejemplo analizado, la ilustración resume la temática general de los libros recomendados, que se relaciona con la búsqueda y el hallazgo de un tesoro. En ella puede verse a dos niños, que a la luz de las velas, abren un baúl desde el cual destellan pepitas de oro

Continuemos entonces con el mensaje escrito, en el margen superior izquierdo aparece el recuadro naranja, indicando el nombre de la sección. En el centro de la página, el título de la nota dice en letras naranjas “La palabra escrita” acentuando y dando protagonismo a este enunciado. Y en letras blancas se lee “tiene magia”. El naranja del título nos remite al nombre de la empresa que también figura en la tapa de la revista. Esta es la primera relación que se establece entre la imagen de la escuela y de la empresa que nos brinda el indicio de la existencia de una vinculación. Luego, el enunciado que acompaña la imagen, fija la relación entre la empresa y la escuela. En el texto puede leerse

Desde las hojas de un libro, los niños de la escuela El Molino se convierten en héroes, luchan con dragones y bien las aventuras más increíbles. Todo es posible en una biblioteca. Cómo la de la escuela N° 263 en El Molino, beneficiada por Alumbreira a través de la Fundación Leer, no sólo con libros, sino también con una obra que permitió crear un rincón de lectura (Revista Minera Alumbreira, N° 1, pág. 5).

El fragmento aquí presentado tiene una prosa que imita una suerte de estilo literario, en el que fija la atención en las hojas de los libros. Desde allí, se plantea que los niños se convierten en héroes y todo es posible. De este modo emerge la pregunta implícita, ¿de qué modo se obtienen esos libros? La tercera línea, contesta esta pregunta, y le permite conocer al lector que la escuela N° 263 El Molino ha sido “beneficiada por Alumbreira”. El resaltado en negrito de la palabra Alumbreira, focaliza la atención en la empresa como la facilitadora de los nuevos insumos. De este modo, se construye la imagen de la corporación como aquella que hace posible las fantasías, en clara analogía con la idea de los sueños y la esperanza (mencionado directamente en otros números). A su vez, se invita a los lectores a formar parte de este universo de sentido, en el que se estimula a que los niños se conviertan en héroes y aventureros. Esto proyecta un imaginario que, en ediciones posteriores, será utilizado, a su vez, para referirse a los descubridores del yacimiento minero donde hoy se ubica la empresa. Esta sección promueve que esos niños lectores se transformen, a través del juego y la educación, en futuros héroes de la minería. Esto puede observarse claramente en los libros que se sugieren leer. En el recuadro inferior, acompañado por la imagen del descubrimiento de las pepitas de oro, se puede leer “los intrépidos expedicionarios de ‘Viaje al centro de la Tierra’, se topan con Tom Sawyer; Don Quijote pelea a lanza batiente mientras Gabriela Mistral deshoja otro poema” (Revista Minera Alumbreira, N° 1, pág. 5).

Las obras mencionadas se articulan en pos de construir un imaginario vinculado, de un modo u otro, a la importancia de la minería. De esta manera, el “Viaje al centro de la Tierra” de Julio Verne narra la expedición de un profesor de mineralogía y su sobrino hacia el centro de la

tierra. En segundo lugar, en la novela de Mark Twain, el protagonista se aventura en la búsqueda de un tesoro que posee un cofre con oro. En tercer lugar, la apelación a la obra de Miguel Cervantes, y el ejemplo del héroe que lucha y persiste contra todos los impedimentos para lograr su meta, será asociada a la imagen de los “descubridores mineros” en otras secciones de la revista. Y por último, la mención a Mistral poetiza chilena, quien ha dedicado varios poemas al cobre en su país natal (“Noches de metales” y “Cobre”). La mención de estos autores posiciona a la empresa como un referente cultural, conocedor de las grandes obras de literatura universal, mientras ubica a sus destinatarios nuevamente en el lugar del aprendizaje. A su vez, la selección de estas obras le permite al enunciador hilvanar los distintos relatos en pos de componer un imaginario pro-minero, al cual se invita a los lectores a que formen parte. En la sección analizada se observa cómo la Alumbra construye de sí misma la imagen de una empresa con grandes conocimientos sobre la minería en general, y sobre los minerales en particular, sus usos y sus beneficios. Pero también, a lo largo de la revista construye la imagen de un enunciador que posee vastos conocimientos sobre otras grandes áreas tales como la salud; lo ambiental, lo educativo, la historia, etc. El contrato de lectura que construye en cada una de sus publicaciones es un contrato de tipo pedagógico, en el que la empresa construye de sí misma un *ethos* pedagógico y se ubica en el lugar del saber y del conocimiento; mientras ubica a sus destinatarios- las comunidades- en el lugar de los que tienen que aprender. La cuestión del conocimiento y del desconocimiento no es un tema menor para el sector minero argentino, quien señala al desconocimiento y la falta de información como el origen de las críticas de la opinión pública a su accionar. De ahí la importancia adjudicada a la publicación de enseñar a las comunidades, sobre las virtudes y los beneficios de la minería y de la empresa. Por otra parte, el ejemplo analizado nos permite situarnos en la escena pedagógica propuesta por la sección, que supone, por una parte, una relación asimétrica entre la empresa y las comunidades, pero a su vez una relación de confianza propia del vínculo maestro-alumno. En este sentido, la escena enunciativa legitima aquello que a su vez da por supuesto, que es una fluida relación de confianza empresa- comunidades. Esto mismo constituye, de hecho, el objeto de la revista y aquello que necesita legitimar: su intervención en las comunidades y la presencia de la empresa en los territorios.

### **Reflexiones Finales**

En línea con las nuevas tendencias de aquello que se define teóricamente desde la perspectiva del “marketing holístico” y “experiencial”, se concluye que la empresa mega-minera

La Alumbreira viene desarrollando una nueva estrategia de comunicación integral en pos de construir legitimidad y consenso respecto de su actividad y , sobre todo, respecto de su marca. Si bien la relación empresa-comunidad no está guiada por un vínculo comercial, en tanto las comunidades no conforman los clientes de la empresa, la estrategia diseñada por la misma también se orienta a construir una suerte de “fidelización” y “lealtad” en las comunidades. En este sentido, se evidencia que las diferentes iniciativas de Responsabilidad Social Empresaria implementadas por la empresa invitan a las comunidades a participar de una experiencia “positiva” que transforme las percepciones negativas respecto a la marca La Alumbreira. Esta “fidelización” resulta fundamental para la empresa, en tanto le permite desarticular los conflictos socio-ambientales que ponen en riesgo la continuidad de sus emprendimientos extractivos y el valor de la marca como tal. Asimismo, es interesante señalar cómo las distintas experiencias en las que participan las comunidades quedan articuladas expresamente a partir de las publicaciones de la empresa, las cuales invitan a su vez a participar activamente de un mundo de sentido pro-minero.

#### Notas:

(1) El año 2003 es considerado como un año “bisagra” a partir de la repercusión a nivel nacional que adquirió el rechazo de la población de Esquel (Provincia de Chubut) a la posible instalación de un mega-emprendimiento minero a pocos kilómetros de la localidad. El 81 % de la población se pronunció en contra del emprendimiento mediante plebiscito popular y a partir de allí se promulgo la Ley Provincial N° 5001 de prohibición a la actividad y al uso de sustancias tóxicas. Todo el proceso desde las primeras movilizaciones, hasta la promulgación de la Ley adquirió importante visibilidad pública repercutiendo notablemente en una diversidad de provincias que atravesaban situaciones similares.

(2) Las áreas de influencia corresponden a todas aquellas áreas que pueden recibir impactos socio-ambientales de algún tipo y son definidas como tales en el Informe de Impacto Ambiental que las empresas deben presentar según la Ley de Protección Ambiental para la Actividad Minera N° 24.585/95 ante la Secretaría de Minería Provincial.

#### Bibliografía

- Alcaide, J.C. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: Buissenes Marketing School.
- ÁlvarezHuwiler, L. (2014). Políticas públicas y movimientos de Capital. Un análisis a partir de las políticas de promoción de inversiones extranjeras en el sector minero metalífero argentino entre 1992 y 2007. (Tesis de doctorado no publicada). Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

- Alvarez Huwiler, L. y Composto, C. (2010). El sector de la gran minería frente a la "cuestión de Esquel" diagnóstico, preocupaciones, demandas corporativas y respuestas estatales en el período 2002-2004. VI Jornadas de Sociología de la UNLP. Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Departamento de Sociología, La Plata.
- Amossy, R. (2000): L'argumentation dans le discours. Discours politique, littérature d'idées, fiction. París, Nathan.
- Antonelli, M. (2009). Minería transnacional y dispositivos de intervención en la cultura. La gestión del paradigma hegemónico de la "minería responsable y el desarrollo sustentable". En Svampa, M. y Antonelli, M. (Eds.). Minería Transnacional, narrativas del desarrollo y resistencias sociales. Buenos Aires: Biblos.
- Argenti, P.; Howell, R. & Beck, K. (2005). The strategic communication imperative. MIT Sloan Review, Disponible en <http://sloanreview.mit.edu/article/the-strategic-communication-imperative/>.
- Austin, J. L. (1971). Cómo hacer cosas con palabras, Buenos Aires, Paidós.
- Banerjee, S. B. (2008) Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly. *Critical Sociology*, N° 74, pp. 391-407.
- Barthes, R. (1980). *La cámara lúcida*. Barcelona: Paidós.
- Cafiero, B. (2010). La intervención social de las empresas: reflexiones en torno a la práctica, el discurso y las implicancias de la noción de Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Economía y Desarrollo*, Volumen 9, N°1.
- Carroll, B. A. y Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand lov. *Marketing Letters*, N° 17 (2), pp.79-89.
- Caruana, A. (2004). The impact of switching costs on consumer loyalty: A study among corporate customers of mobile telephony. *Journal of Targeting Measurement and Analysis of Marketing*, 12 (3), pp.256-268.
- Composto, C. (2012) Minería a gran escala y control social. Apuntes de investigación sobre el caso argentino. *A contracorriente*, N°3, Vol. 9, pp.254-290.
- Delamata, G. (2009). Las resistencias sociales contra la minería transnacional en Argentina. Una aproximación a la escala provincial en la constitución de nuevas identidades políticas. IPSA XXI Congreso Mundial de Ciencia Política. Santiago de Chile, Chile
- Dick, A.S. y Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, N 22, pp.99-113.
- Foucault, M. (1994). *Ditset Écrits III*. París, Gallimard.
- Foucault, M. 1991 (1969). *La arqueología del saber*. Mexico DF: Siglo XXI.



- Galafassi, G. (2008). Minería de oro y plata y conflictos sociales. Un proceso de historia reciente en Patagonia. XXI Jornadas de Historia Económica, 23-26 septiembre 2008, Universidad Nacional de Tres de Febrero, Buenos Aires.
- Giarracca, N. y Haddad, G. (2010). Disputas manifiestas y latentes en La Rioja minera. Política de vida y agua en el centro de la escena. En Svampa, M. y Antonelli, M. (Eds.). Minería Transnacional, narrativas del desarrollo y resistencias sociales. Buenos Aires: Biblos.
- Giarracca, N. y Teubal, M. (2010). Disputas por los territorios y recursos naturales: el modelo extractivo. Revista ALASRU, Nueva Época N°5, pp. 113 a 133.
- Giraud, M. y Wagner, L. (2013). Sin licencia social no hay minería. Entramados y Perspectivas, Vol. 3, N°3, pp. 91-120.
- Gremler, D. y Brown, S. (1996). Service loyalty: Its nature, importance and implications. *International Quality Association*, pp.171-180.
- Gudynas, E. (2009). "Diez tesis urgentes sobre el nuevo extractivismo. Contextos y demandas bajo el progresismo sudamericano actual" en VV. AA. Extractivismo, política y sociedad. Quito: CAAP/ CLAES.
- Jacoby, J. y Chestnut, R.W. (1978). *Brand loyalty Measurement and Management*. New York: John Wiley & Sons.
- Maingueneau, D. (1996) El ethos y la voz de lo escrito. En Versión 6, Universidad Autónoma Metropolitana de México, pp. 79-92.
- Marín, M. C. (2009). El "no a la mina" de Esquel como acontecimiento: otro mundo posible. En Svampa, M. y Antonelli, A. (Edts.) Minería transnacional, narrativas del desarrollo y resistencias sociales.
- May, S., Cheney, G. y Roper, J. (2007) (Eds.) *The debate over corporate social responsibility*. Oxford: Oxford University Press.
- Moral, M. M., & Alles, M. T. F. (2012). Nuevas tendencias del marketing: el marketing experiencial. *Entelequia: revista interdisciplinar*, (14), pp. 237-251.
- Murrillo, S. (2008). *Colonizar el dolor*. Buenos Aires: CLACSO.
- Rowe, J. (2005). Corporate social responsibility as a business strategy- En Globalization, Governmentality and Global politics. Regulation for the rest of us?. New York: Routledge.
- Saguier, M. (2010). En el banquillo de los acusados: Empresas transnacionales y violaciones de derechos humanos en América Latina. *Revista de Negocios Internacionales*, Volumen N°3, N°3, pp. 116-153.
- Schmitt, B. H. (2006). *Experiential marketing*. Barcelona: Deusto.

*Vol. 1, N.º 50 (abril-junio 2016)*

- Seoane, J. y Algranati, C. (2013). Disputas socioambientales: cambios y continuidades en la conflictividad social en América Latina. En Seoane, J., Taddei, Em y Algranati, C. (Comp.) Extractivismo, despojo y crisis climática. Buenos Aires: Herramienta.
- Shamir, R. (2004). The de-radicalization of Corporate Social Responsibility". *Critical Sociology*, Vol. 30, (3). Leiden: Koninklijke Brill NV.
- Sola Alvarez, M. y Bottaro, L. (2012). La expansión de la megaminería en Argentina. Características del "modelo minero" y algunas dimensiones de los conflictos socioambientales. En IV Reunión anual de la Red Waterlat.
- Svampa, M., Sola Álvarez, M. y Bottaro, L. (2009). Hacia una discusión sobre la megaminería a cielo abierto. En *Minería Transnacional, narrativas del desarrollo y resistencias sociales*. Buenos Aires: Biblos.
- Walter, M. (2008). Nuevos conflictos ambientales mineros en Argentina. El caso Esquel (2002-2003). *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica* Vol. 8: 15-28.

#### **Otras Fuentes Consultadas**

- Archivo sobre Minera Alumbrera de la Defensoría del Pueblo de la Nación (consultado en 2014).
- Informe de Sostenibilidad Ambiental
- Ley N° 24.585/95 de Protección Ambiental para la Actividad Minera.
- Revista Minera Alumbrera (varios números)
- Suplemento Comunitario de Minera Alumbrera