



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Laureate International Universities

Facultad de Comunicación

Propuesta de un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación con Título de Comunicadora Corporativa

Mst. Miguel Vásquez C.

Katty Elizabeth Toscano Jumbo
2009

Quito- Ecuador

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

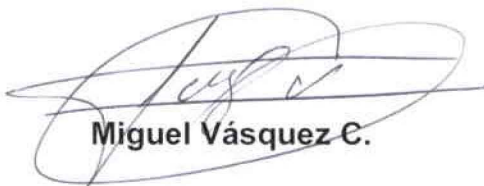
Yo, Magíster Miguel Vásquez C.

Director de Tesis

Certifico:

Que el presente escrito de la investigación realizado por la estudiante **Katty Elizabeth Toscano Jumbo** con número de matrícula N° 105254, denominada, “Propuesta de un Plan de Comunicación de Gestión de Comunicación, para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas a su área de influencia”, ha sido orientado, guiado y cuidadosamente revisado por el suscrito, constatando que cumple con los requisitos de fondo y forma establecidos por la Facultad de Comunicación de la Universidad de las Américas, para esta clase de trabajos, por lo que autorizo su presentación.

Atentamente,



Miguel Vásquez C.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Yo, Katty Elizabeth Toscano Jumbo, con número de matrícula N° 105254, egresada de la Carrera de Comunicación Corporativa de la Facultad de Comunicación de la Universidad de las Américas, declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Atentamente,


Katty Toscano J.

AGRADECIMIENTOS

Con una expresión de gratitud a mis amigos de la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR por su valiosa ayuda para la realización de este trabajo.

A los funcionarios de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental y a la Unidad de Capacitación de PETROECUADOR y de PETROINDUSTRIAL por su gran apoyo.

A todos mis amigos de la Refinería Estatal de Esmeraldas por sus consejos y su colaboración incondicional.

Igualmente, agradezco al Tutor de la Carrera de Comunicación Corporativa, Jaime Valarezo, por todos sus conocimientos durante los estudios universitarios.

A mi tutor el Mst. Miguel Vásquez, por compartir sus enseñanzas, su tiempo y ser guía importante para esta investigación.

DEDICATORIA

A mis padres, a mis hermanos por su inmenso cariño y comprensión por su ejemplo maravilloso de sacrificio incomparable meta y razón de mis ideales.

¡Gracias por su confianza!

A mis dos abuelos que fallecieron gracias por su amor y protección infinita de donde quiera que estén.

RESÚMEN

El presente trabajo tiene la finalidad de proponer un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia, es el principal objetivo de esta tesis.

El Capítulo primero, comprende una reseña histórica de los procesos de intervención social de la industria hidrocarburífera en las poblaciones cercanas circundantes a la operación petrolera, constituyendo así el inicio de la explotación petrolera en el Ecuador. Se establece la importancia de la gestión de las áreas encargadas del manejo de los impactos socioambientales producidos por su operación.

En base a lo planteado, en el Capítulo Segundo se exponen los procesos de Comunicación ejecutados en el Sistema PETROECUADOR, con el fin de introducir al lector para que determine que la Comunicación es un proceso vital inmerso en todos los niveles de la estructura empresarial, ya que siendo la primera empresa del país necesita de una acción de comunicación permanente, que le permita mejorar su imagen empresarial tanto interna como externa. La Gestión de cada una de las Unidades de Comunicación se manifiesta en la estructura administrativa del manejo de la Comunicación en la empresa.

El Capítulo Tercero corresponde a la descripción de la mayor infraestructura petrolera del país ubicada en la provincia de Esmeraldas, la Refinería Estatal de Esmeraldas. A partir de esto, se determina la situación actual de las áreas afectadas en la población del cantón de Esmeraldas y la reacción social frente a los impactos de la actividad hidrocarburífera por parte de los barrios cercanos a la Refinería de Esmeraldas.

La Metodología de la Investigación se desarrolla en el Capítulo Cuarto que establece la utilización de las herramientas: diálogo, observación y documentación a la población de la investigación en la selección de la muestra representativa. Finalmente, se detalla el trabajo de campo realizado y sus respectivos análisis en base a los resultados obtenidos.

La aplicación práctica de esta tesis, se detalla en el Capítulo Quinto, que nace la propuesta de un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia, con el propósito de comunicar de forma adecuada y concreta las obras sociales que ejecuta en beneficio de la población esmeraldeña.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	
PROCESOS DE INTERVENCIÓN SOCIAL DE LA INDUSTRIA HIDROCARBURÍFERA	2
1.1 Evolución de la gestión socioambiental en las poblaciones cercanas a la industria hidrocarburífera del Ecuador	2
1.2 Creación del Fondo de Desarrollo Comunitario.....	6
1.3 El petróleo desde 1911 en el Ecuador.....	10
1.3.1. El Recurso Humano en la historia de CEPE.....	13
1.4 Empresa Estatal Petrolera del Ecuador: PETROECUADOR.....	14
1.4.1. Filosofía de la Empresa.....	18
1.4.2. El desarrollo del personal en el Sistema PETROECUADOR	19
1.4.3. Mecanismos de acciones socioambientales desarrolladas por PETROECUADOR.....	21
1.4.4. PETROECUADOR y sus proyectos	23
1.5 Creación de la Unidad de Protección Ambiental(UPA).....	27
1.5.1 Proyectos e inversiones de la UPA de PETROECUADOR	29
1.5.2 El manejo de conflictos en las comunidades aledañas al área de influencia petrolera	32
1.5.3 La Comunicación en la negociación de conflictos	34
1.5.4 La Gestión de la UPA en su período	35
1.6 La Gerencia de Protección Ambiental(GPA)	36
1.6.1 Las acciones sociales de la GPA	39
1.7 La Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, sus funciones, objetivos estratégicos, políticas corporativas, proyectos, gestión y departamentos	41
CAPÍTULO II	
LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA ESTATAL PETROLERA	54
2.1 Comunicación Social en PETROECUADOR.....	54
2.2 Manejo y Estructura Administrativa de las Unidades de Comunicación en el Sistema de PETROECUADOR	56

2.3 Plan de Comunicación de PETROECUADOR	57
2.4 Comunicación Organizacional en la Empresa Estatal Petrolera	60
2.5 Gestionar el cambio del entorno desde la Comunicación Organizacional.....	67
2.6 La Gestión de relaciones entre PETROECUADOR y los Medios de Comunicación	77
2.7 Voceros formales e informales de PETROECUADOR.....	82
2.8 Imagen Empresarial de PETROECUADOR.....	85
2.9 Campaña de Relaciones Públicas y Publicidad	96
2.10 Gestión y acciones de las Unidades de Relaciones Públicas de las Filiales de PETROECUADOR.....	98

CAPÍTULO III

REFINERÍA ESTATAL DE ESMERALDAS	113
3.1 Refinería Estatal de Esmeraldas (REE).	113
3.2 Barrios aledaños a la Refinería Estatal de Esmeraldas.....	121
3.3 Refinería de Esmeraldas Impactos: Ambientales, Sociales, Económicos y Culturales	125
3.4 Magnitud y frecuencia de los impactos y contingencias ocurridos en la industria petrolera	132
3.5 Compensación Social frente a los impactos.....	135
3.6 Reacción social frente a los impactos en las zonas cercanas a la operación petrolera	137
3.6.1 Confrontación de un Frente Social en Esmeraldas en contra de la Industria Hidrocarburífera	138
3.7 El área de Relaciones Públicas de la Refinería Estatal de Esmeraldas	140
3.7.1. Estrategias y acciones comunicacionales emprendidas por el área de Relaciones Públicas de la REE	144
3.7.2. Relacionamiento de la Refinería de Esmeraldas con los Medios de Comunicación de Esmeraldas.....	155
3.8. Proyectos de inversión social en la provincia de Esmeraldas.....	156

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	158
4.1 Investigación.....	158
4.1.1 Estimación de parámetros.....	159
4.1.2 Alcance	159

4.2 Estimación de parámetros de la investigación	159
4.2.1 Población.....	160
4.2.2 Selección de la muestra	161
4.3 Determinación de la variables	162
4.4 Determinación de los instrumentos de investigación.....	163
4.4.1 Determinación de la encuesta.....	163
4.4.1.1 Trabajo de campo	164
4.4.2 Entrevista Cualitativa.....	165
4.4.2.1 Trabajo de campo	165
4.5 Tabulación y Análisis de los Datos.....	167
4.5.1 Tabulación y Análisis de las encuestas.....	167
4.5.2 Entrevistas.....	175
4.5.2.1 Entrevistados.....	175
4.5.2.2 Análisis de las entrevistas	177
4.6 Conclusiones y Recomendaciones.....	181

CAPÍTULO V

Propuesta de un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia..... 183

5.1 Objetivo General.....	183
5.2 Objetivos Específicos.....	183
5.3 FODA de la Refinería Estatal de Esmeraldas	184
5.3.1 Fortalezas.....	184
5.3.2 Oportunidades.....	184
5.3.3 Debilidades.....	184
5.3.4 Amenazas	185

BIBLIOGRAFÍA

200

ANEXOS

ÍNDICE DE GRÁFICOS, CUADROS Y TABLAS

GRÁFICO 2.1	67
GRÁFICO 2.2	68
CUADRO 2.1	87
GRÁFICO 4.1	167
GRÁFICO 4.2	168
GRÁFICO 4.3	169
GRÁFICO 4.4	170
GRÁFICO 4.5	171
GRÁFICO 4.6	172
GRÁFICO 4.7	173
GRÁFICO 4.8	174
TABLA 5.1	186
TABLA 5.2	187
TABLA 5.3	188
TABLA 5.4	189
TABLA 5.5	190
TABLA 5.6	191
TABLA 5.7	192
TABLA 5.8	193
TABLA 5.9	194
TABLA 5.10	195

INTRODUCCIÓN

PETROECUADOR, la industria petrolera más grande del país, está enmarcada en las políticas anunciadas por el Gobierno de Rafael Correa, desde que inicio su período, planteó fortalecer a la industria hidrocarburífera, rescatando para el país los mayores beneficios por la explotación del petróleo.

Bajo estos criterios se pretende consolidar una adecuada política de Comunicación con el soporte de las estrategias, acciones y con el apoyo de sus responsables, que permita solucionar los problemas que PETROECUADOR sufre ante la falta de una política clara de difusión de sus acciones sociales que la empresa responsablemente asume como un compromiso social frente a sus operaciones hidrocarburíferas.

Promover una mejor comunicación a la población beneficiada de las obras de Compensación Social que realiza la Empresa Estatal Petrolera, permitirá reconocer los problemas y encontrar un terreno de acción común a fin de crear un clima de identificación y la co-participación entre empresa y comunidad lo cual permitirá convertir a los beneficiarios en protagonistas, asegurando el éxito de los proyectos de desarrollo social.

PETROECUADOR necesita cambios no solamente en mejorar los Sistemas de Comunicación con las comunidades cercanas a su área de influencia, sino en fortalecer la gestión del talento humano, en dotar a los funcionarios de las herramientas idóneas de comunicación, cualquiera que sea el área, que permita hacer de esta empresa no solo la primera generadora de recursos económicos para el país, sino la que represente el talento y empuje del ecuatoriano en pos de una empresa en que todos somos los accionistas.

CAPÍTULO I

Procesos de Intervención Social de la Industria

Hidrocarburífera

1.1 Evolución de la gestión socioambiental en las poblaciones cercanas a la industria hidrocarburífera en el Ecuador

Según el análisis de Iván Narváez en su libro “Frontera Violenta” esta investigación destaca los aspectos socioambientales importantes realizados en las poblaciones aledañas al área de influencia hidrocarburífera. El proceso petrolero que inicia en la Región Amazónica Ecuatoriana (RAE) en la época de 1939 y estuvo a cargo de empresas transnacionales. De acuerdo a la concepción del Estado en esa época, las tierras de la Amazonía eran consideradas “baldías”. Más adelante, en los años 60 comenzó a destinarse las tierras agrícolas tropicales de la región amazónica a la producción de café y cacao la cual estaba a cargo de la población excedente o carente de trabajo. Sin embargo, el inicio de la explotación comercial del petróleo en los años 70, despertó el interés de los gobiernos de turno; mientras que el Estado facilitó los procesos de inversión de las compañías petroleras privadas ante las necesidades requeridas por los colonos y grupos indígenas de la región. El petróleo se convirtió en el oro negro, el principal producto de exportación del país y el Gobierno Nacional estaba comprometido en obtener el mayor beneficio de ésta actividad.

Los procesos de intervención de la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE) con las poblaciones locales inician con el respaldo gubernamental de decretos y leyes que regularizan la actividad hidrocarburífera, la protección ambiental la creación de la legislación ambiental del Ecuador, el respeto y reconocimiento de los derechos de los habitantes indígenas. El proceso

petrolero inicia en 1939 y estuvo a cargo de empresas trasnacionales como el consorcio TEXACO-GULF, empresa que anuncia el descubrimiento del primer yacimiento de petróleo en la zona norte (actual provincia de Sucumbíos) de la Región Amazónica. El desarrollo de la infraestructura petrolera despegó con la construcción del Sistema Oleoducto Transecuatoriano (SOTE), la consolidación de los campos de producción petrolera más importantes de la amazonía: Shushufindi y Sacha, la creación de la Refinería de Esmeraldas, el Complejo Industrial Shushufindi. Además, viabilizó el proceso de sustitución de importaciones, impulsó la industrialización y consolidó el sector eléctrico con la construcción de las centrales Paute, Pisayambo y Agoyán.¹

En 1971 el Estado ecuatoriano promulgó la Ley de Hidrocarburos, sustituyó la Ley de Petróleos de 1937 nacionalizó el petróleo y controló en alguna medida la actividad hidrocarburífera. Creó la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana (CEPE). La presencia del estado en la actividad petrolera mantuvo relaciones conflictivas con la TEXACO-GULF; los desacuerdos comenzaron en 1972 con la decisión del gobierno de turno en reducir las áreas de concesión privada y elevar los montos mínimos de inversión. En 1974 el país compró el 25% de las acciones del Consorcio *Texaco Petroleum Company-Ecuador* *Gulf Oil Company*.

A comienzos de 1976, CEPE adquirió los derechos y acciones restantes de la Compañía Gulf. Ante este hecho la TEXACO-GULF se retiró del país y el Estado se convirtió en el accionista mayoritario (62,5%). En julio de 1990 PETROECUADOR, ex-CEPE asume la administración operacional de las instalaciones construidas por TEXACO, y en 1992 la TEXACO devolvió a PETROECUADOR el 37.5% restante de participación y la empresa nacional fue responsable de todo el proceso petrolero del país. Con estos antecedentes la transnacional manejó de forma inadecuada el proceso petrolero durante 20 años conforme lo sustentan los pueblos nativos amazónicos afectados por la contaminación ambiental, “ellos declaran que por parte del Gerente de la

¹ NARVÁEZ Iván “Frontera Violenta: Explosiones del Sote e Impactos Socioambientales”. Quito Ecuador primera edición (2001) pp. 19

empresa no se ejecutó un Sistema de Gestión Ambiental que garantice el cuidado ambiental”². En todo caso, durante el boom petrolero se generó la peor crisis socio-ambiental en la Amazonía Ecuatoriana.

En la historia de la Región Amazónica los grupos nativos que habitan la región son: Quichuas-Amazónicos, Siona-Secoya, Huaroni, Cofanes y Shuar. Los procesos de adaptación para convivir con la explotación petrolera originaron cambios en su organización interna y en su relación con el medio ambiente. Los pobladores dependen de la selva para subsistir y producir para el mercado local. La migración proveniente de las provincias de Loja, Pichincha, Manabí y de otros grupos indígenas, fue un factor que favoreció las plazas de trabajo por la construcción de carreteras por parte de la industria petrolera que dinamizaron el apareamiento y crecimiento de los centros urbanos, así por ejemplo, los campamentos de TEXACO en el Chaco atrajeron casi dos mil personas. La Región Amazónica desarrolló el eje principal de la economía del país a través de los años hasta la actualidad y asimismo se originó una serie de hechos asociados a la presencia de la industria petrolera: colonización, inversiones empresariales, incremento de flujos comerciales, crecimiento de centros urbanos, cambios en la situación de los grupos nativos y la apropiación del espacio amazónico por parte del Estado ecuatoriano.

Mientras tanto las relaciones entre las comunidades de la amazonía y la empresa no se habían institucionalizado, CEPE era visto por las poblaciones como la entidad estatal capaz de atender las demandas de satisfacción de las necesidades básicas de los habitantes asentados en la actividad petrolera. Éstas acciones realizadas de forma informal demostraron la buena voluntad de los directivos y trabajadores de la empresa que configuraron un esquema asistencialista, en donde la Corporación entregaba voluntariamente pequeñas donaciones de algunos elementos que podían ser útiles a los beneficiarios; esto permitía a CEPE operar sin mayores contratiempos y frente a situaciones de conflicto con las comunidades se acudía a la iglesia y en situaciones

² Ibid pp. 20

extremas a las Fuerzas Armadas. “La iglesia tanto evangélica como católica, se convirtió en el interlocutor de las negociaciones entre poblaciones locales y las empresas petroleras”³

Los acuerdos empresa-comunidad se hacían persona a persona, no se negociaban con las organizaciones de pobladores, no existía un presupuesto destinado al relacionamiento comunitario pues no se hacían grandes inversiones⁴. En un principio el acercamiento a la empresa por parte de las comunidades fue resultado de la curiosidad, ante la presencia de la riqueza que exhibían las empresas petroleras, lo cual empezó la expectativa de acceder a ella través de demandas y saqueos en algunas ocasiones.

Frecuentemente las poblaciones locales al no ver resultados inmediatos se ubicaban junto a las instalaciones, esperando cualquier tipo de ayuda de los trabajadores y al igual que en los campamentos petroleros en la Amazonía eran robados frontalmente por los indígenas⁵. Los conflictos desatados sumados a las necesidades insatisfechas de las poblaciones locales junto a los Municipios Amazónicos, exigieron al Estado y a CEPE la creación de un fondo de reinversión para la región y como medida de hecho se realizó un paro que involucró a todos los actores de la Amazonía.

Asimismo, la ausencia del Estado ante las demandas de las poblaciones locales, fue un factor de presión sobre las compañías petroleras que están comprometidas a procesar dichas demandas para mitigar los impactos sociales y ambientales negativos de sus operaciones e impulsar programas de desarrollo comunitario en las zonas de influencia petrolera.

³ NARVÁEZ Iván “Frontera Violenta: Explosiones del Sote e Impactos Socioambientales” Quito primera edición (2001) pp. 50- 51

⁴ BARNIOL Rodolfo. “Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo”. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp. 126.

⁵ Ibid. Pág 110.

1.2 Creación del Fondo de Desarrollo Comunitario

CEPE en 1984, incorporó en sus actividades un programa llamado “Obras de Beneficio Comunal” incluyendo un rubro anual denominado “Fondo de Desarrollo Comunal” para realizar obras en las zonas cercanas a las áreas en que CEPE desarrollaba su actividad. Los mecanismos de ejecución del programa asumido por la Subgerencia de Planificación de CEPE, fue un instrumento para promover la realización de obras de desarrollo social, que contribuyeron al mejoramiento de las condiciones de vida de las poblaciones aledañas a la actividad petrolera.

Entre tanto, el directorio de CEPE delineó políticas generales encaminadas al cumplimiento de los objetivos planteados al programa que se resumían de la siguiente manera:

- 1.- Impulsar el desarrollo socio-económico cultural de las comunidades afectadas por la explotación petrolera.
- 2.- Controlar el impacto negativo al ecosistema natural y hábitat individual y colectivo de las poblaciones cercanas.
- 3.- Proyectar una imagen positiva de la Corporación y promover una relación de armonía institución-comunidad.
- 4.- Apoyar el rescate de zonas monumentales de valor histórico y a la divulgación de estudios científicos y culturales⁶.

Este mecanismo de apoyo social por parte de la Corporación Estatal Petrolera, surgió ante la necesidad de disminuir y contrarrestar la presión de los organismos seccionales frente a la debilidad del Estado para procesar y atender las demandas sociales que requerían las comunidades cercanas a la actividad petrolera.

⁶ BARNIOL Rodolfo. “Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo”. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp. 126.

En este sentido, el programa se visualizó como un mecanismo idóneo para la entrega de aportes económicos para obras de beneficio social ejecutadas por organismos seccionales, o a través de las propias organizaciones de las comunidades. Además, se realizó la suscripción de los convenios con las organizaciones y comunidades compensadas para establecer las responsabilidades tanto de CEPE como de los beneficiados⁷.

La Subgerencia de Planificación de la Corporación Estatal, en coordinación con los organismos seccionales y las organizaciones de los grupos nativos de la Amazonía iniciaron trabajos para asegurar la planificación adecuada de las obras a realizarse y se determinaron algunos requerimientos metodológicos para la ejecución de las obras, entre ellos:

- Realizaban campañas de motivación para la presentación de proyectos, en cuya realización CEPE cooperaba sugiriendo en algunos casos su cobertura.
- Establecían las necesidades de las poblaciones contenidas en las propuestas de proyectos presentados por los posibles beneficiarios.
- Seleccionaban los proyectos en función de mitologías que identificaban algunas variables socio-económico-culturales y de carácter físico-espacial, que priorizaban las comunidades más afectadas por los impactos de la actividad petrolera.
- Incluían un análisis de verificación de correspondencia de objetivos de los proyectos con los objetivos generales del Programa de Obras de Beneficio Comunal.
- Una vez analizados los proyectos se aprobaba aquellos que correspondían con los objetivos de CEPE y se procedía a la firma de convenios. Estos daban paso al desembolso previo el cumplimiento de requisitos legales con la presentación de la documentación reglamentaria⁸.

⁷ Ibid pp. 127-128

⁸ BARNIOL Rodolfo. "Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo". Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000 pp. 128

Para la evaluación y seguimiento de las obras la Subgerencia de Planificación requería informes de avance de obras y presupuestos que debían ser complementados con la respectiva inspección en el campo. Una vez comprobada la ejecución del trabajo, se procedía al finiquito del Convenio por mutua acuerdo de las partes. Los registros de la inversión de CEPE en asuntos socio-ambientales, son bastantes generales y se confrontan con la información de las comunidades beneficiarias. El fondo fue utilizado para satisfacer las demandas inmediatas de las poblaciones que iban a ser afectadas o que habían sido impactadas por la actividad, por lo que no existió una adecuada planificación estructurada de análisis de tales demandas por parte de CEPE. Además se evidenciaron criterios clientelares que justificaban la realización de las obras en lugares ajenos a la actividad petrolera.

El programa de obras de beneficio comunal permitió canalizar donaciones económicas para la construcción de obras de infraestructura: aulas escolares, casas comunales, baterías sanitarias, obras de alcantarillado, adecuaciones de parques, dispensarios médicos, entre otras y en menor medida como: Alimentos, utensilios, víveres, tubería usada, combustibles y otros.

Sin embargo, el programa no fue un proyecto con el criterio de responsabilidad social el cual es un compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible, por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida⁹; por el contrario el interés de tener paz política entre los Municipios de turno de las áreas aledañas a la industria hidrocarburífera, fue el principal motivo para ejecutar el programa con el propósito de consolidar las relaciones entre autoridades seccionales y funcionarios petroleros a fin de evitar confrontaciones en el futuro.

Finalmente, el Fondo de Desarrollo Comunal firmó 22 convenios para la realización de obras de infraestructura básica en educación, salud, vialidad y

⁹ Material de Doctorado del Mst. Miguel Vásquez, Cultura y Clima Organizacional, 02 de Diciembre del 2008

otros de rescate cultural, 15 de ellos fueron establecidos con Municipios y Consejos Provinciales, 13 de los cuales correspondían a provincias y cantones amazónicos. Los otros 2 convenios fueron firmados con el Consejo Provincial de Pichincha y el Municipio de Esmeraldas. En la década de los noventa, en la ciudad de Esmeraldas, la presión de las demandas de las administraciones locales adquirió fuerza, el mal manejo de los fondos destinados para la ejecución de las obras sociales se evidenció cuando no realizaron los trabajos en su totalidad, esto ocasionó inconformidad en las poblaciones beneficiadas, por lo tanto se determinó que el único convenio que fue terminado unilateralmente por incumplimiento fue el del Municipio de Esmeraldas.¹⁰

A pesar de la falta de información del año 84, en los archivos de PETROECUADOR sobre los informes del Fondo de Desarrollo Comunal como evidencia la publicación del Ing. Rodolfo Barniol, "Planificación Socioambiental y compañías petroleras" existieron proyectos fuera de las áreas de influencia de la Corporación Estatal, en el caso de la provincia de Pichincha se realizó una intervención de apoyo a la cultura en una zona que ninguna relación tenía con la actividad petrolera. Mientras que en Esmeraldas se puede justificar que la presencia de la Refinería demanda intervenciones y sociales.

Es evidente que durante el período del Fondo de Desarrollo Comunal se priorizó la atención a los sectores más conflictivos de la región los cuales no necesariamente resultaban ser los más afectados por la industria petrolera, ni tampoco los que requerían acciones urgentes. Se hizo común la realización de obras fuera de la zona de influencia y se promovió las intervenciones sociales como "donaciones" en las que se destacan las obras de infraestructura y en limitados casos se observaron acciones de apoyo a la educación.

Al igual que se desarrolló clientelismo político entre CEPE y los gobiernos seccionales, que encontraron una forma de flujo de los recursos del petróleo hacia las provincias y de la misma forma los beneficiarios se retrasaron en

¹⁰ Entrevista al Manuel Navarro Vicepresidencia Corporativa de Ambiental. Quito 13 de octubre de 2008 10H40 a.m.

cumplir las acciones planificadas razón por la cual, los desembolsos no alcanzaron para cubrir lo faltante y por lo tanto las obras quedaban incompletas. Esta modalidad de trabajo que fue instaurando perduraría hasta la creación de la Unidad de Protección Ambiental.

1.3 El petróleo desde 1911 en el Ecuador.

En la Península de Santa Elena, provincia del Guayas, es donde se desarrollaron las primeras actividades hidrocarburíferas nacionales, que estuvieron caracterizadas por privilegios y concesiones a varias compañías extranjeras.

La explotación petrolera en el Ecuador tiene dos épocas claramente marcadas. La primera etapa corresponde al período 1911-1960 en la Península de Santa Elena, con la instalación del primer campamento de la compañía de origen inglés: Anglo. El país recuerda cuando en 1911 se perforó el primer pozo petrolero en la Península de Santa Elena, denominado Ancón 1, en las cercanías de una pequeña población de pescadores, conocida con ese nombre. “Allí se explotó el petróleo de entre 30 y 40 grados API, pero dadas las características geológicas de esas estructuras, su producción promedio alcanzó sólo los 10 mil barriles diarios en 1955”¹¹

Con este antecedente “en 1916, se formó en la ciudad de Guayaquil la compañía Milne, Williamson & Co, para explotar petróleo en la Península de Santa Elena. En los años 60, la actividad petrolera se concentró en los campos de la Península, con más de 2 mil pozos perforados por la compañía Anglo, pero la producción solo cubría el consumo interno, con bajos volúmenes para exportación, por lo que entre 1928 y 1957 el país exportó poco más de 42 millones de barriles.

¹¹ Petroecuador. “El petróleo un compromiso de todos” Unidad de Relaciones Institucionales. Editorial Catalejo. Quito. 2004. p. 14.

Por el año de 1967, la Compañía Anglo proclama que los yacimientos de la Península de Santa Elena están casi agotados, por lo que su operación no es rentable, por ello, determinó que desde esa fecha se dedicará a la refinación, mediante la importación de mezclas de crudos y al monopolio en la distribución de gasolinas de 64 y 80 octanos.

En 1921, “se otorgó la primera concesión petrolera en la amazonía ecuatoriana en un área de 25.000 kilómetros cuadrados por 50 años, a la compañía Leonard Exploration Co. de New York, durante la Presidencia de José Luis Tamayo. Bajo la dictadura del Ing. Federico Páez, en 1937, se expidió la ley de petróleos con grandes beneficios y una apertura ilimitada a las compañías extranjeras.

Simultáneamente hubo la mayor concesión a una empresa extranjera, cuando The Anglo Saxon Petroleum Company, subsidiaria del grupo Royal Dutch-Shell, recibió 10 millones de hectáreas y dos años después los derechos de concesión fueron cedidos a The Shell Company Ecuador Limited. En 1948, la empresa Shell devolvió al Estado parte de la concesión, argumentando que no existe petróleo en la zona. Esta aseveración determina que, en 1952, el entonces Presidente, Galo Plaza, luego de una visita a la región amazónica, exprese la famosa frase: “El Oriente es un mito, el destino ha querido que no seamos un país petrolero, sino agrícola”.

En 1964 empieza el segundo período que comprende hasta 1972, en el cual el Oriente ecuatoriano adquiere mucha importancia. Se otorga una concesión al Consorcio TEXACO-GULF y en marzo de 1967 fue el escenario de la exitosa perforación del primer pozo de Lago Agrio. “En 1972 las únicas compañías que producían eran TEXACO-GULF y su subsidiaria Aguarico-Pastaza. La

producción fue de 28'578.866 barriles, en tanto que la producción de la península fue de 1'144.494 barriles ¹²

Hasta 1972 el Ecuador había producido desde 1918 al 31 de diciembre de 1971 un total de 104'326.000 barriles en la Península de Santa Elena y sólo desde agosto hasta diciembre de 1972 la producción de la Amazonia llegó a 132'911.000 barriles, que dan la diferencia de 28'585.000 barriles más de los que se extrajo en los 53 años precedentes. Por eso es indispensable recalcar que a partir de 1972 el Ecuador entra en una época en la cual, además de obtener petróleo para su consumo interno, contó con un ingreso público patrimonial que permitió impulsar un gran cambio, calificado como el "boom petrolero en la década del 70, la década perdida de los 80 y los desajustes y crisis de los 90"¹³

Desde 1970 se construía el Sistema de Oleoducto Transecuatoriano (SOTE) de 503 kilómetros de longitud que fue inaugurado en junio de 1972 y "en agosto de ese año permitió que se efectúe por el puerto de Balao, en Esmeraldas, el primer embarque de 308.283 barriles, vendidos a US \$2.34 por barril correspondiente a las regalías cobradas en especie por el Estado a las compañías TEXACO-GULF¹⁴.

En 1971, el presidente Velasco Ibarra promulgó dos Leyes importantes: la Ley de Hidrocarburos y la Ley Constitutiva de la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana, CEPE, las que entraron en vigencia en 1972, expedidos por el Gobierno Nacionalista Revolucionario de las Fuerzas Armadas, con lo que por primera vez el Estado ecuatoriano tendría una empresa para intervenir en la industria petrolera, ejecutando una política petrolera nacional definida. El aporte

¹²Centro de información petrolera. "La Industria del Petróleo". Dirección de Recursos naturales. Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos. Quito. 1984. pp. 6.

¹³ARÁUZ Luis Alberto. "Visión histórica petrolera ecuatoriana. Síntesis de 1972 a 1998". Edición Universitaria. Quito. 1999. pp. 11-12.

¹⁴Discurso del Presidente Ejecutivo de Petroecuador. Contralmirante Luis Jaramillo Arias, Sesión Solemne por el Aniversario de Petroecuador. 26 de Septiembre de 2008. 20h45 p.m.

humano es el principal eje de toda gestión empresarial. CEPE inició su actividad cuando predominaba en el país la convicción de que la empresa pública era sinónimo de fracaso y en su actuar demostró lo contrario.

1.3.1 El Recurso humano en la historia de CEPE

La Corporación Estatal tuvo un presupuesto de 89 millones de sucres en 1973, el 80% destinado a gastos de inversión para programas específicos y el restante 20% para gastos de operación y su planta de servidores arrancó con 83 personas y dos Subgerencias: Técnica y Administrativa.

La planta técnica contó con 3 Direcciones: Producción, Industrial-Refinería y Comercialización-Transporte. Cada Dirección estaba organizada en Departamentos Especializados para las distintas fases de la industria petrolera, como exploración, explotación, estudios mineros y de reservorios, refinación, petroquímica e industrias conexas, comercialización. Abastecimientos, almacenaje y transporte. La Subgerencia Administrativa estaba compuesta por las Direcciones Financiera y la de Relaciones Industriales, y por una Secretaría General. A la Gerencia General le fueron asignadas dos Direcciones auxiliares: la de Asesoría Jurídica y la de Relaciones Públicas e Información.

La planta del personal técnico-administrativo se integró con las personas más capacitadas y con experiencia en la actividad petrolera del país y del exterior, no excedió de cien funcionarios en la primera etapa, que aprendieron del marco operativo y normativo con que TEXACO venía manejando la actividad productiva.¹⁵ La estructura de CEPE consideró un control permanente de auditorías y fiscalización, pues el Directorio contó con un Departamento de Auditoría, con participación de la Contraloría General del Estado.

¹⁵ Petroecuador, "Memoria Petroecuador, Trayectoria, políticas y aporte de personal". Unidad de Relaciones Institucionales. Quito. 2008 pp. 7

La orientación administrativa de la Corporación fue planteada con el fin de actuar en el futuro a través de filiales, sucursales o agencias para atender aspectos específicos de producción, industrialización y transporte, advirtiendo que la mayor ventaja de esta modalidad era eficiencia y eliminar el peligro del desorbitado crecimiento burocrático.

Cabe recalcar que a causa de las injerencias políticas establecidas en la época del gobierno de Rodrigo Borja, los puestos de trabajo para el personal de la Corporación Estatal fueron conformados consecuentemente como una forma de pago de favores políticos, sin embargo cuando se transformó de CEPE a PETROECUADOR fue cuando más personal ingresó a la Estatal Petrolera.

1.4 Empresa Estatal Petróleos del Ecuador: PETROECUADOR

La creación de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador PETROECUADOR, se justifica debido al incremento en número y en magnitud de la Corporación Estatal Petrolera Ecuatoriana CEPE, creada el 6 de junio de 1972, cuando se constituyó un instrumento fundamental en el desarrollo del proceso petrolero que alcanzó un alto grado de complejidad técnica y administrativa. La Corporación pasó por primera vez históricamente, a manejar todas las fases de la industria petrolera: exploración, explotación, industrialización y comercialización, en ejercicio de un legítimo derecho de soberanía frente a la acción de las transnacionales¹⁶.

El 26 de septiembre de 1989, se crea PETROECUADOR como empresa que sustituyó a CEPE, se formó un holding, con una matriz y seis filiales, de las cuales tres son permanentes: Petroproducción, Petrocomercial y Petroindustrial; y tres son temporales: Petropenínsula, Petroamazonas y Petrotransporte. La Ley Especial de PETROECUADOR estipula que se cree una empresa Estatal Filial permanente con personalidad jurídica, patrimonio

¹⁶ Petroecuador “Ley Especial de Petroecuador”. Unidad de Relaciones Institucionales Quito, 2007. pp. 8

propio, autonomía administrativa, económica, financiera y operativa para actuar en cinco fases específicas:

1. Exploración

Consiste en la búsqueda de yacimientos de hidrocarburos con métodos geológicos y sísmicos.

2. Explotación

Es la extracción del petróleo y gas del subsuelo, mediante perforación de pozos y construcción de la infraestructura para su transporte y almacenamiento, en los campos petroleros.

3. Almacenamiento y transporte de crudo y derivados

Constituyen los sistemas de oleoductos, tanques, y poliductos, que sirven para transporte y almacenamiento de crudo y derivados, del lugar de producción a otro de consumo.

4. Refinación

Es la fase donde las refinerías transforman el crudo, en combustibles dándoles valor agregado y satisfaciendo las necesidades internas de energéticos.

5. Comercialización

Es el proceso de venta externa del petróleo al mercado internacional y la comercialización interna de combustibles.

De acuerdo con el Sistema PETROECUADOR actualmente se encuentra conformado por tres Filiales permanentes:

PETROPRODUCCIÓN:

Tiene como misión explotar las cuencas sedimentarias, operar y explotar los campos hidrocarburíferos asignados a PETROECUADOR, e incrementar las

reservas y transportar el petróleo y gas hasta los centros principales de almacenamientos¹⁷.

PETROINDUSTRIAL:

Es la encargada de transformar los hidrocarburos, mediante procesos de refinación, para producir derivados que satisfagan la demanda interna¹⁸.

PETROCOMERCIAL:

Se responsabiliza del transporte, almacenamiento y comercialización de combustibles; es la responsable de garantizar el oportuno abastecimiento de los derivados del petróleo a todo el territorio ecuatoriano¹⁹.

Según la Ley para la Promoción de la Inversión y Participación Ciudadana promulgada el 18 de agosto de 2000, estipula que la estructura administrativa se conforme los siguientes los órganos de Gestión Empresarial:

El Directorio

El Directorio es el máximo organismo de decisión de la empresa le corresponde: establecer políticas empresariales de PETROECUADOR y de sus Empresas Filiales, aprobar los reglamentos orgánico-funcionales, las políticas salariales, los planes y presupuestos; evaluar su ejecución y nombrar al Presidente Ejecutivo y a los miembros del Consejo de Administración²⁰.

Consejo de la Administración

El Consejo de la Administración, es el órgano de planificación y coordinación. Sus funciones son: nombrar al Vicepresidente de cada una de las Empresas Filiales; coordinar las actividades de sus Filiales; autorizar al Presidente Ejecutivo la suscripción de contratos.

¹⁷ Petroecuador. "El petróleo en Ecuador su historia y su importancia en la Economía Nacional" Unidad de Relaciones Institucionales. Quito, 2004. pp. 35

¹⁸ Ibid. pp. 48

¹⁹ Petrocomercial "Guía Comercial para el distribuidor" Unidad de Relaciones Públicas. Quito. 2004 pp.2

²⁰ Petroecuador. "El petróleo en Ecuador su historia y su importancia en la Economía Nacional" Unidad de Relaciones Institucionales. Quito, 2004. pp. 30

Presidente Ejecutivo

El Presidente Ejecutivo es el representante legal y el responsable directo de la gestión técnica, financiera y administrativa de la Empresa. Sus funciones son: cumplir con las decisiones adoptadas por los órganos de la Empresas y sus Filiales de acuerdo con lineamientos del Directorio y el Consejo de la Administración; administrar los bienes y los fondos de PETROECUADOR; nombrar, contratar y remover al personal ejecutivo, técnico y administrativo de PETROECUADOR.

Además de las unidades de apoyo técnico de la Presidencia Ejecutiva, como: Procuraduría, Administración de Contratos Petroleros, Relaciones Institucionales e Investigación y Desarrollo tecnológico.

La Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, se encarga del manejo ambiental y de la remediación en caso de accidentes hidrocarburíferos.

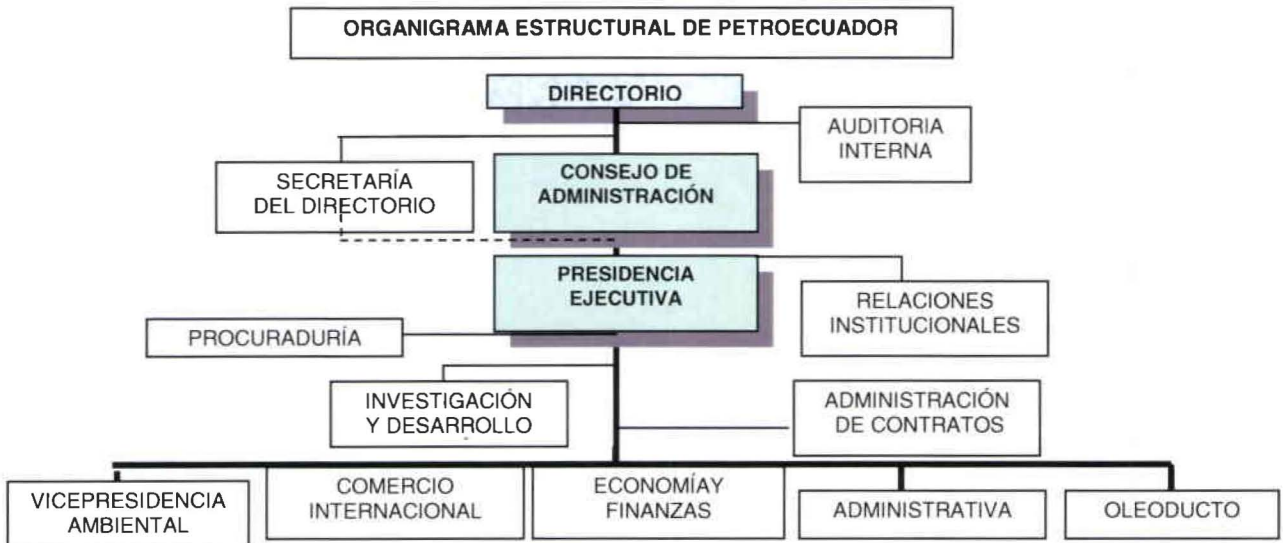
La Gerencia de Comercio Internacional, está a cargo de la exportación del petróleo y de sus derivados; así como de importar derivados para abastecer el mercado interno. Su objetivo es lograr recursos para el país y satisfacer los requerimientos del consumo interno²¹.

La Gerencia de Economía y Finanzas, tiene como responsabilidad el manejo económico, la consolidación de balances y flujos de capital de la empresa.

El manejo administrativo de los recursos, tanto humanos como materiales, es función de la Gerencia Administrativa, que además, procura el bienestar de los trabajadores.

La Gerencia de Oleoducto se encarga del manejo, administración y operación del Sistema Oleoducto Transecuatoriano, que está constituido por Unidades de bombeo, terminales, tanque, tubería.

²¹ Petroecuador. “El petróleo en Ecuador su historia y su importancia en la Economía Nacional” Unidad de Relaciones Institucionales. Quito, 2004. pp. 73.



Fuente: Informe Estadístico de la Actividad Hidrocarburífera del País, 2008.

1.4.1 Filosofía de la empresa

Misión:

PETROECUADOR, es una Empresa Estatal integrada, cuya finalidad es crear riqueza para el desarrollo de la población ecuatoriana, mediante la eficiente explotación de recursos hidrocarburíferos, en un marco de respeto y protección al medio ambiente; todo esto de acuerdo con las políticas de hidrocarburos establecidos por el Gobierno Nacional y bajo el marco jurídico vigente.

Visión:

Empresa Petrolera Estatal, que maneja los negocios petroleros que le asigna el Estado, con capacidad estratégica, flexibilidad organizacional, autonomía financiera y administrativa y cultura empresarial competitiva; que opera con estándares de eficiencia internacional; líder en el mercado nacional.

Objetivos:

PETROECUADOR, tiene por objeto el desarrollo de las actividades que le asigna la Ley de Hidrocarburos, en todas las fases de la industria petrolera, lo cual estará orientado a la óptima utilización de los hidrocarburos, que pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado, para el desarrollo económico y social del país, de acuerdo con la política nacional de hidrocarburos establecida por el Presidente de la República, incluyendo la investigación científica y la generación y transferencia de tecnología.

Optimizar los recursos de la empresa, el mejoramiento de la eficiencia de los equipos instalados, un adecuado flujo de las inversiones establecidas para la producción de petróleo y, sobre todo, el concurso de todos y cada uno de los trabajadores de la empresa.

- La Política Petrolera se sustentará en el fortalecimiento de PETROECUADOR como una verdadera empresa, permitiéndole que con sus cerca de cuatro mil millones de dólares en activos, más de tres mil quinientos millones de barriles de reservas probadas y un negocio positivo en marcha, no se vea afectada por decisiones políticas²².

1.4.2 El desarrollo del personal en el Sistema PETROECUADOR

Según la Memoria de PETROECUADOR en el Sistema de la empresa se registra un total de 4180 servidores a diciembre de 2007, según la estadística actualizada por la Unidad de Relaciones Industriales y comunicada a la Presidencia Ejecutiva y al Consejo de la Administración (CAD) con Memo No. 450-REI-2008, de 18 de febrero de 2008, con parámetros de edad y niveles de educación desde “sin documentos” hasta “Maestrías o PHD”. Los datos demuestran que 347 servidores tienen menos de 30 años de edad, 882 entre

²² PETROECUADOR. Empresa Estatal Petróleos del Ecuador. www.petroecuador.com.ec. 10 de diciembre de 2008. 14H30 p.m.

31 y 40 años, 1586 entre 41 y 50 años; 1089 tienen entre 51 y 60 años, 242 entre 61 y 70 años; y 34 más de 70 años.

En cuanto a niveles de educación, 70 servidores carecían de documentos; 209 cursaron la Primaria; 1736 terminaron la secundaria; 433 tienen grado de tecnólogos, 1535 cursaron el Tercer Nivel; 66 ostentan Diplomados; y 131 cuentan con Maestrías o PHD. En relación al tiempo de servicio, de los 4.180 servidores del Sistema PETROECUADOR, 24%, (990), tienen hasta 5 años de trabajo; 9% (361) entre 6 y 10 años; 17% (711) entre 11 y 15 años; 31% (1307) entre 16 y 20 años; 6% (232) entre 21 y 25 años, 12% (505) entre 26 y 30 años; y 2% (74) tienen más de 30 años en la empresa²³.

La actualización realizada al personal de PETROECUADOR y sus Filiales reveló que aproximadamente 600 profesionales se jubilarán en los próximos 5 a 10 años, por lo que la Administración propuso renovar el talento humano y presentó el proyecto “Ingreso de 200 profesionales jóvenes de los mejores graduados en las Universidades y Escuelas Politécnicas del País”, que fue conocido y aprobado por el Directorio de la Empresa, con Resoluciones No. 039 de 26 de junio 2007, y No. 051 DIR-2007, de 14 de agosto de 2007.

Con este antecedente se comprende que la infraestructura de la Empresa para el año 2000 evidenció la falta de actualización tecnológica y organizacional por falta de inversión. Simultáneamente, con el inicio del nuevo siglo se manifestó la necesidad de que PETROECUADOR debe reestructurar sus procesos técnico-administrativos, organizacionales y gerenciales. Con tal visión, analistas petroleros coincidieron en que debe capacitarse al recurso humano, mejorando los procesos productivos de la industria con nueva tecnología, para agregar valor sustentado en sistemas gerenciales y de soporte tecnológico que apoyen a la Empresa.

²³ Petroecuador, “Memoria Petroecuador, Trayectoria, políticas y aporte de personal”. Unidad de Relaciones Institucionales. Quito. 2008 pp. 7

1.4.3 Mecanismos de acciones socioambientales desarrolladas por PETROECUADOR.

Dentro del Sistema de PETROECUADOR, las dinámicas de interrelación entre comunidad y empresa se basan en la suscripción de Convenios de Compensación Social con Organizaciones, Fundaciones y Entidades Municipales y Provinciales que han generado relaciones de paternalismo y dependencia por parte de los habitantes de las zonas de influencia petrolera. Cabe recalcar que se están desarrollando proyectos donde las relaciones paternalistas se convierten en relaciones integracionistas.

Sin embargo la Empresa Estatal Petrolera, realiza un Patrocinio de Obras Sociales, para mitigar los impactos que se producen en la actividad petrolera y además para contrarrestar la mala opinión que ha provocado la población aledaña al área de operación hidrocarburífera a nivel nacional. Con el paso del tiempo, el mecenazgo empresarial y el patrocinio han pasado a ser considerados como los instrumentos básicos del amplio concepto que supone la Responsabilidad Social Corporativa. Por lo tanto los conceptos de los términos de Mecenazgo, Patrocinio y Responsabilidad Social Corporativa se determinan para diferenciar el significado de su gestión correspondiente.

Mecenazgo

“Designa un sostén financiero o material aportado a una obra o a una persona para el ejercicio de actividades que presentan un carácter de interés general y sin contrapartida directa por parte del beneficiario.”²⁴ El concepto de mecenazgo empresarial responde a la vocación de la empresa en revertir en la sociedad parte de los beneficios que obtiene de ésta, en forma de beneficio social, puesto que la propia empresa garantiza su existencia.

²⁴ RUBIO Fabián. Cátedra de Públicos Externos. Comunicación Corporativa Universidad de las Américas. 20 de abril de 2007.

Patrocinio

“Es la contribución prestada a una manifestación de una persona, a un producto o a una organización, a cambio de obtener para ella el beneficio directo del derecho a incluir publicidad de marca.”²⁵ El patrocinio normalmente pretende obtener una imagen positiva de la empresa. Además se integra en la vida del ciudadano mejor que otras formas publicitarias. Psicológicamente, el público recibe mejor los mensajes del patrocinio.

“El patrocinio y el mecenazgo son acciones encaminadas por la Empresa o Institución o Marca a hacerse presente en su calidad de contribuyente social o financiero de una actividad de interés que se reviste de un reconocimiento social”²⁶. Estos términos actualmente tienen un gran auge en los últimos años, debido a la alta rentabilidad de imagen que aportan a la empresa. El mecenazgo y el patrocinio son comúnmente consideradas diferentes técnicas de publicidad, a la promoción de ventas y a las propias relaciones públicas.

Responsabilidad Social Corporativa

Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas. En otras palabras, es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra.

La empresa del futuro no podrá limitarse a ser una mera explotación económica en el sentido tradicional del concepto. Adquirirá un mayor protagonismo en la sociedad en tanto que sea socialmente responsable, lo cual incorpora aspectos de acuerdo con sus productos y servicios para que estos sean aceptados por

²⁵ Ibid.

²⁶ RUBIO Fabián. Cátedra de Públicos Externos. Comunicación Corporativa Universidad de las Américas. 20 de abril de 2007.

los ciudadanos, cumplirá estrictamente la normativa vigente, sus directivos tendrán un comportamiento ético intachable, concederá una importancia adecuada a la relación con sus empleados, será respetuosa con el medio ambiente y apoyará a las personas más desfavorecidas de las comunidades en las que opera.

Una empresa socialmente responsable es aquella que lleva adelante un negocio rentable, teniendo en cuenta todos los efectos ambientales, sociales y económicos -positivos y negativos- que genera en la sociedad. “Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.”²⁷

De acuerdo a los criterios expuestos se deduce que el patrocinio y el mecenazgo son herramientas de comunicación estratégica de la empresa y desempeñan un rol esencial en la proyección de la identidad de la empresa y en la percepción de la imagen de la misma por parte de los públicos. Aún teniendo claras las diferencias entre estos términos, la Responsabilidad Social se orienta hacia lo social en donde se evidencia que empresas con marcas renombradas se enmarcan dentro de los Objetivos del Milenio.

1.4.4 PETROECUADOR y sus proyectos

De acuerdo a las entrevistas realizadas, los técnicos del Sistema PETROECUADOR continuamente proponen y ejecutan proyectos destinados al desarrollo de la empresa apegados a las necesidades económicas del país. El petróleo es uno de los principales elementos para la generación de energía de la mayoría de los sistemas de potencia (motores, generadores, transporte, etc.) y constituye una ventaja a quienes producen este recurso. Sin embargo, la

²⁷ Glosario Internet Explorer. “Responsabilidad Social Empresarial”
<http://www.lourdesbujan.com/Texto%20Glosario.htm>. 10 de diciembre de 2008. 16h30 p.m.

estructura de la empresa y su dependencia de la injerencia política, como factores externos de presión, de cierta forma obstaculizan el avance de numerosos proyectos que de haberlos realizado, serían generadores de nuevos recursos para el país.

- La alternativa que encontró PETROECUADOR para resolver algunos inconvenientes fue realizar licitaciones a la empresa privada para que financie, construya y opere varios de los importantes proyectos que el país requiere, como son ampliación de la capacidad de refinación, con plantas de “alta conversión”, es decir una tecnología moderna que utiliza el residuo de las otras plantas y extrae de ello la casi totalidad de combustibles, de igual manera que genere plazas de trabajo para la ciudadanía.
- Respecto al sistema de aprovisionamiento del gas que se importa, PETROECUADOR propuso licitar internacionalmente el sistema de recepción del GLP (gas) desde el mar, almacenamiento en tierra, transporte por poliducto y otro almacenamiento en Guayaquil. Sin embargo, este proyecto de interés nacional no se pudo ejecutar en 10 años, hasta que en el Gobierno actual adjudicó su construcción y operación a la empresa estatal FLOPEC.
- Asimismo desde hace una década, en los campos petroleros se han propuesto proyectos para reactivar pozos y subir la producción. Se realizó convocatorias pero no se obtuvo resultados, por lo que bien pudo hacerlo PETROECUADOR si se le asignaba el presupuesto correspondiente.
- Se manifiestan varios convenios para incrementar la producción de los viejos campos y sus áreas aledañas con la participación del capital privado. Esto ha variado actualmente con la nueva política estatal y se espera en corto plazo reactivar los proyectos.
- Se ha propuesto también la inversión del capital de ahorro del IESS, como parte de ensamblar un negocio rentable para las partes. Es posible si se halla la forma transparente, legal y práctica de proteger los intereses de las partes y lograr éxito en esta alianza.

- PETROECUADOR, dada su escasez de capital, además, ofrece como proyectos para la empresa privada, la explotación del campo ITT; el proyecto Pañacocha y también los bloques: 20 que tiene reservas probadas de crudo pesado, en los yacimientos de Pungarayacu y Oglan sobre los 7.500 millones de barriles de petróleo en sitio, y el bloque 29 con reservas probadas hasta el momento de 180 millones de barriles. Actualmente el Gobierno decidió que el proyecto Pañacocha sea desarrollado por la Sociedad Estatal "Petroamazonas" que opera el bloque 15, que fue de Occidental.
- Existen muchos otros puntos geológicos donde se puede hacer inversión petrolera de riesgo como las calizas, un segmento aún no explorado; los bordes de las cuencas productoras, de los cuales ya se tiene buena información sísmica, los bloques petroleros del sur-oriente, las trampas estratigráficas de pie de monte, es decir existe potencial de producción petrolera y debe invertirse.
- Además de estos proyectos, se ha propuesto otros nuevos como la fabricación de gasolina combinada con alcohol (Eco) que beneficia al ambiente, genera empleo y vitaliza el sector agrícola con la producción de caña, para el etanol.
- Se espera reestructurar la empresa para bajo un nuevo esquema hacerla más funcional, autónoma y eficiente.
- Se avanza con un proceso de certificaciones ISO en todas las instalaciones. Se logró algunas en el sistema del Oleoducto, y se avanza para el resto de la infraestructura, como refinerías, terminales de almacenamiento y distribución, etc.
- Automatizar los poliductos y terminales es un gran proyecto que pretende estar en marcha con un sistema de tecnología láser y sensores electrónicos.
- Basados en las proyecciones de crecimiento de la demanda de combustibles se tiene planificada la ampliación de terminales y ductos de forma sistemática.

- También se continúa en el proyecto para la explotación de tierra brea en Ancón y nuevas exploraciones en el Litoral. Hay buenos avances en geofísica de la zona de Chongón –Colonche.

Protección ambiental

En cuanto a proyectos de condición ambiental se determinan criterios que desarrollan la protección al entorno en sus áreas de influencia por la actividad petrolera.

En cumplimiento a la Ley Ambiental, PETROECUADOR, a través de la Gerencia de Protección Ambiental que fue reemplazada, por la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud (VAS), procura lograr los objetivos empresariales, como es el de aplicar al Sistema PETROECUADOR, los Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001 en todas sus operaciones petroleras, esto generaría un paso a una mejora continua y a una gestión eficiente del talento humano²⁸.

En este sentido la ejecución de actividades en relación a proyectos sociales, ambientales, investigación biotecnológica, seguridad y salud, constituyen ejes primordiales que deben mantenerse bajo conocimiento público y contar con la participación activa del talento humano de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, y los clientes externos para que las políticas y los objetivos de la Empresa puedan concretarse de manera pertinente y acorde a los derechos y deberes de todos. La VAS tiene una proyección estratégica como es el tratamiento integral de los impactos negativos socio-ambiental generados en la actividad hidrocarburífera.

²⁸ Petroecuador. “Informe de Labores de 2007” Unidad de Relaciones Institucionales. Quito. Pág. 85.

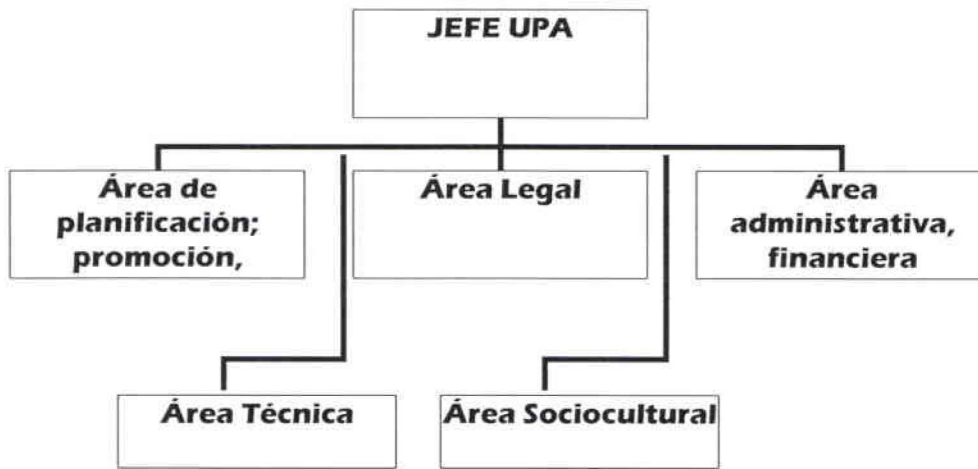
1.5 Creación de la Unidad de Protección Ambiental (UPA)

Es importante destacar que desde los años 90 se agudizó notablemente la situación económica del país, vinculada con la tendencia ambientalista mundial preocupada enormemente por los daños socioambientales del desarrollo económico. El manejo de estos conflictos se determinó con acciones de compensación y mitigación más que de prevención. Las empresas petroleras en el país acogándose a las difusas políticas estatales en materia ambiental y social, demostraron que los Estudios de Impacto Ambiental (EIAs) y Planes de Manejo Ambiental (PMAs) formaba la necesidad de convertir Departamentos de Relaciones Comunitarias; ellos serían los responsables de diseñar y ejecutar los planes de intervención social así como de “negociar” con las comunidades para facilitar las operaciones de las empresas.

Frente a estos aspectos, las empresas desarrollaron una gran cantidad de acciones de salud, educación y en infraestructura física (escuelas, centros de salud, casas comunales) en muchos casos carentes de criterios sociales, políticos, culturales y económicos. PETROECUADOR no fue la excepción y canalizó sus actividades iniciales de Compensación Social con la creación de la Unidad de Protección Ambiental (UPA) de PETROECUADOR, cuyo rol se define en torno al cumplimiento de varios objetivos, entre los que se destacan la prevención y control de la contaminación ambiental y la afectación de la organización socioeconómica de poblaciones asentadas en áreas que se realizan las actividades hidrocarburíferas²⁹.

La UPA creada en 1990 se conformó con la siguiente estructura administrativa:

²⁹ BARNIOL Rodolfo. “Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo”. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp. 137.



PETROECUADOR, a través de la Unidad de Protección Ambiental, dispone de una partida presupuestaria, no obstante ésta se encuentra expuesta a recortes financieros y criterios de subvalorización de la importancia de la gestión socioambiental de la Empresa Estatal. La UPA por naturaleza, se comprometió a perseguir objetivos socioambientales, claramente en este sentido la Unidad enfrentó el desafío de la importancia de la variable socioambiental en las decisiones estratégicas empresariales. Sin embargo, se evidenciaron permanentes disputas ocasionadas por las diferencias en la orientación de sus acciones, por la administración de los recursos e incluso por las decisiones de tipo socioambientales.

La actividad de la UPA fue de tipo corporativa, es decir tenía relación con las Filiales de: PETROPRODUCCIÓN en la Región Amazónica Ecuatoriana (RAE), con PETROINDUSTRIAL en la (RAE), en Esmeraldas y en la Península de Santa Elena; con PETROCOMERCIAL, por todas las líneas del poliducto del país, y con el Oleoducto, por el SOTE³⁰.

La UPA de PETROECUADOR delegó a PETROINDUSTRIAL, PETROCOMERCIAL y Oleoducto, al relacionamiento comunitario, mientras que PETROPRODUCCIÓN lo asume directamente desde la óptica de una empresa operadora cuya prioridad es la extracción de petróleo. Es claro que cada Filial tiene una orientación filosófica particular que dificulta que se

³⁰ Ibid. pp. 143

relacionen las prioridades y políticas de acción socioambiental. En más de una ocasión la falta de coordinación ha duplicado acciones comunitarias, principalmente entre PETROECUADOR y PETROPRODUCCIÓN que tiene unidades afines, lo que generó conflictos en las comunidades de la región y en el interior de la empresa.

A pesar de esto la UPA priorizó el aspecto socioambiental sobre lo económico. La Unidad fue creada precisamente para cuidar y proteger el medio ambiente de las zonas que están afectadas por la actividad petrolera, de allí que su función de recordar a las demás Filiales la importancia del aspecto socioambiental, ha resultado una tarea sumamente difícil.

1.5.1 Proyectos e inversiones de la UPA de PETROECUADOR

Los proyectos e inversiones que se desarrollaron con la iniciativa de la UPA, son principalmente las demandas de los grupos, instituciones o comunidades locales. En el libro de Rodolfo Barniol "Planificación Socioambiental" se dice que los proyectos promovidos por la UPA, buscaban establecer diálogos permanentes con las organizaciones, dirigentes y con los miembros de la comunidad mediante reuniones o asambleas y solo previo acuerdo, se procedía a la firma de convenios y la ejecución de los proyectos que a su vez, no deben ser impuestos; pues era el resultado de la aceptación de la comunidad, garantizando las necesidades requeridas. Constantemente la Unidad de Protección Ambiental recibía solicitudes de distinta índole, provenientes de sectores que en muchos casos no pertenecían al área de influencia de los proyectos hidrocarburíferos de la Empresa Estatal.

Los convenios asumían una estructura definida que incluye antecedentes (justificación de la intervención), el objeto del convenio (proyectos u objetos puntuales), los montos, plazos, obligaciones de las partes, cumplimientos de la empresa beneficiaria, exclusiones, domicilios, finiquito, terminación y anexos. En varias ocasiones los perfiles de los proyectos, no contenían las

especificaciones técnicas necesarias para la ejecución de las obras propuestas, lo cual dificultaba muchísimo a la UPA su implementación y frente a ello, rediseñaban los proyectos en conjunto con la comunidad o sugerían el respectivo asesoramiento a las Organizaciones No Gubernamentales³¹.

Evidentemente al manifestarse estos inconvenientes con el procedimiento, la UPA realizó un mecanismo de inspecciones previas por parte de sus funcionarios en las zonas de demanda de los proyectos, con lo cual se obtenía un número significativo de solicitudes, para luego efectuar la primera selección por área y se organizaban grupos de trabajo de campo para constatar si los proyectos se encontraban dentro de la zona de influencia de PETROECUADOR y si eran una necesidad básica de la comunidad y en el lugar donde se realizaría el proyecto se podía ejecutar otro y de igual forma si la Organización podía sostener y mantener el proyecto. Después de las visitas se emitía informes favorables o no sobre la factibilidad de ejecución, se constaban las posibilidades de financiamiento y finalmente se firmaban los convenios en caso de ser aceptadas las peticiones por parte de los beneficiarios.

Cuando los proyectos aprobados iniciaban su ejecución, los funcionarios de la UPA, estructuraban calendarios de visita para el respectivo seguimiento de los convenios. Las inspecciones incluían una visita al inicio de la obra, otra a término medio y una al final de la obra, para constatar la culminación del proyecto. Las reuniones se realizaban periódicamente en el campo y en la empresa entre los funcionarios y las contrapartes locales, sin embargo en todos los casos la Unidad de Protección Ambiental requería presentar los justificativos económicos para efectuar los desembolsos necesarios sobre la ejecución de los proyectos; por otra parte los funcionarios tenían dificultades para cubrir toda el área de operaciones de la empresa y a su vez monitorear todas las obras que se ejecutaban. No solo era un problema para establecer

³¹ BARNIOL Rodolfo. "Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo". Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp. 151.

mecanismos de seguimiento y control en las reuniones de planificación, sino la falta de personal que gestionara las actividades en el campo.

Por la urgencia de algunas demandas efectuadas por los necesitados o afectados se dificultan los procesos correspondientes a la ejecución de proyectos de Compensación Social, al no existir una relación permanente con los denominados “beneficiarios” la evaluación de las necesidades respondían a la justificación de las obras por los impactos ocasionados por la actividad petrolera³².

Cabe enfatizar que se realizaron esfuerzos por analizar detalladamente con los habitantes de las comunidades los listados de pedidos que presentaban, existían peticiones que no se podía cumplir y que muchas veces entorpecían los procesos de diálogo entre comunidad y empresa.

En términos generales la UPA operó bajo tres modalidades de ejecución de proyectos socioambientales: los convenios directos con instituciones beneficiarias, de acuerdo al análisis de algunos convenios la participación de PETROECUADOR a través de su Presidente Ejecutivo donaciones de fondos que solían hacerse para proyectos pequeños, pues en el caso de los convenios largos la exigencia de requisitos para cumplir el trámite correspondiente y la transferencia de fondos consistía en permitir que las Filiales de PETROECUADOR, se encargarán de la ejecución de determinadas obras.

Finalmente, la convocatoria para presentar proyectos sociales por parte de las poblaciones asentadas cerca a la infraestructura hidrocarburífera, abre la posibilidad de quienes se consideran necesitados, para presentar sus propuestas y efectuar los esfuerzos por obtener el proyecto aprobado y terminado, pero esto a su vez ocasiona una limitación de la iniciativa de la

³² Ibid. pp. 152

propia UPA, de crear una línea de acción permanente con determinados sectores en áreas específicas al área de influencia petrolera a largo plazo³³.

ANEXO 2. Formulario para la presentación de proyectos.

1.5.2 El manejo de conflictos en las comunidades aledañas al área de influencia petrolera.

Las acciones que emprendió la UPA con las comunidades y organizaciones locales, beneficiaron a varios habitantes de la población asentada en las zonas de influencia petrolera y lamentablemente en su mayoría la Empresa Estatal ha sido demandada por los mismos beneficiarios en su momento. PETROECUADOR necesita el suelo para extraer los recursos del subsuelo.

En el caso de los grupos indígenas de la Amazonía, demandan a la empresa el uso de los recursos de la naturaleza, para subsistir y además se ven privados de las riquezas que les proporciona el suelo. El vínculo tradicional que une a los pueblos indígenas está enraizado en cada una de sus culturas y para algunos grupos nativos la percepción del mundo se encuentra en el subsuelo; un lugar sagrado en donde habitan sus antepasados.

Las distintas demandas dirigidas a las compañías petroleras por parte de las poblaciones aledañas a las instalaciones hidrocarburíferas se resumen en algunos casos en solicitudes de donación. Este tipo de demandas son atendidas sin la necesidad de firma de convenios y se caracterizan como “aportes humanitarios” a los habitantes de las zonas.

En el caso de la UPA de PETROECUADOR, las negociaciones se realizaron en dos circunstancias: cuando una de sus Filiales generó un conflicto o determinó un impacto sobre una comunidad o cuando se va a ejecutar una

³³ BARNIOL Rodolfo. Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño alternativo. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp. 153

actividad en las comunidades que se encuentran en las áreas de operación petrolera de la Empresa Estatal. La intervención oportuna de la UPA para apagar el incendio o un conflicto generado debe ser cuidadosa, pues demanda respuestas efectivas e inmediatas por parte de la Empresa Estatal, es decir el conflicto se desarrolla en un clima de tensión, se discuten los términos del conflicto, además se conocen las demandas locales y posteriormente se analizan la viabilidad del proyecto requerido y de acuerdo a esto se realiza el trámite apropiado.

Al parecer el conflicto quedó resuelto, aunque algunas poblaciones demuestran su descontento con la negación de algunos requerimientos que previo análisis de PETROECUADOR, se determinaron que no eran necesidades básicas para las áreas beneficiadas. En la mayoría de ocasiones las comunidades consiguen lo que demandan porque la Empresa está obligada a continuar con sus operaciones petroleras y a su vez los demandantes exigen acciones que resuelvan todos los problemas que en ese momento les afecta en bienestar de sus familias. Pero más tarde se percatan que lo requerido apresuradamente para satisfacer una necesidad temporal no justifica la petición, por lo tanto el conflicto se apagó por un corto lapso de tiempo y solo queda esperar hasta que una nueva circunstancia lo active.

No obstante los conflictos no finalizaron con la negociación sino que evidencian aún más el posible origen del conflicto entre empresa y comunidad. El incumplimiento de alguna de las partes establecidas en la ejecución de las obras socioambientales, sería un factor determinante. En las organizaciones locales de las comunidades suelen existir inconvenientes con el manejo de recursos y los justificativos requeridos, esta situación es asumida por PETROECUADOR como incumplimiento de los procesos determinados.

En el caso de la UPA el asunto financiero sigue siendo un problema, la Unidad se ve sometida a recortes presupuestarios, a lo cual se suman trámites burocráticos de aprobación de presupuesto que determina la dilatación de los

desembolsos y repercute en el cumplimiento de objetivos y cronogramas de los proyectos a ejecutarse. “En este punto los conflictos se generan a medida que las comunidades se sienten excluidas o inconformes con los acuerdos pre-establecidos, los pueblos Quichua y Secoya asumen que de todas formas tienen que aceptar y firmar los proyectos porque PETROECUADOR procederá de igual manera con sus actividades específicas”³⁴.

1.5.3 La comunicación en la negociación de conflictos

Las diferentes formas de comunicación demandan intereses o necesidades comunes entre interlocutores, que si no se establecen puntos de vista similares estarán condenadas a ser conflictivas. “El método de negociación puede definirse como un proceso donde existen dos o más partes que tienen intereses y necesidades comunes y contradictorios sobre un problema y quieren llegar a un acuerdo”³⁵. En todo proceso de comunicación existen canales de comunicación y reglas de juego que deben ser partícipes entre dos partes. La comunicación es el conocimiento mutuo de las necesidades y deseos de los interlocutores. Esto permite establecer un lenguaje común entre las partes y resolver los problemas de una forma más clara y sencilla.

Los conflictos producidos por las inadecuadas relaciones de la Empresa Estatal son el resultado de una comunicación escasa y nula en que las partes involucradas no han logrado determinar expectativas y prioridades comunes que faciliten las relaciones comunitarias entre empresa y comunidad. En ciertas situaciones se analizó la perspectiva de cada una de las partes implicadas en un conflicto, en este caso PETROECUADOR no entiende la posición de la comunidad cuando incumple los requisitos formales establecidos para la ejecución de obras socioambientales y la comunidad no comprende el proceso burocrático que se maneja PETROECUADOR. Indudablemente las dificultades han obedecido a una serie de factores entre los que cuentan las diferencias de

³⁴ Ibid pp. 179

³⁵ VÁSQUEZ Miguel. Tesis de Diplomado en Negociación Petrolera. Facultad de Geología, Minas, Petróleos y Ambiente de la Universidad Central del Ecuador. Quito 2004. pp.7

intereses, la incapacidad de diálogo y el incumplimiento de los acuerdos entre las partes.

En general por la inadecuada comunicación existente entre ambas partes, la percepción indígena asume que las empresas petroleras privadas y estatales funcionan bajo presión, consideran que los mecanismos efectivos para obtener respuesta ante sus necesidades determinen medidas o movilizaciones que lleven a paralizar las actividades petroleras hasta que decidan escuchar, atender y negociar las demandas de las comunidades. “En la atención de los requerimientos de las comunidades, la respuesta de la UPA de PETROECUADOR se ha realizado en función de sus posibilidades, por otra parte se manifiesta que dicha Unidad no cumplió con sus fines o con sus ofrecimientos”³⁶

Finalmente la Comunicación se destaca como un elemento fundamental en el proceso de negociación. Es fundamental iniciar y mantener procesos de comunicación y negociación que permitan conocer las necesidades del otro y construir propuestas y acuerdos mutuos, a fin de procurar relaciones en condiciones favorables para las partes involucradas que garanticen un adecuado manejo del conflicto.

1.5.4 La Gestión de la UPA en su período.

En el informe de actividades del año 2000 de PETROECUADOR, permitió a la Unidad de Protección Ambiental (UPA) recuperar su nivel de gestión, fortaleciendo el área socioambiental con mayor inversión en proyectos de desarrollo comunitario y de ejecución ambiental como auditorías, monitoreo y remediación.

³⁶ BARNIOL Rodolfo. “Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño Alternativo”. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE. Quito, 2000. pp.191

La UPA mediante la revalorización y jerarquización del área socioambiental en el ámbito operativo, con miras a optimizar la capacidad de respuesta a problemas concretos y enfatizar en la política preventiva, incorporó la variable socioambiental a la planificación de la empresa bajo el respaldo de las autoridades. De los 16 proyectos técnicos impulsados, cinco se cumplieron totalmente y los restantes han avanzado entre un 45 y 70%. La mitad de esos proyectos se vinculan a estudios e instalaciones en la Refinería Esmeraldas, entre ellos una auditoría ambiental integral de la planta y un monitoreo de los ríos Teaone y Esmeraldas y de las aguas aledañas.

La planificación del área técnica se basó en cinco actividades principales:

- Equipamiento para control y limpieza de derrames hidrocarburíferos,
- Planes de contingencia y estudios ambientales,
- Reforestación, remediación de piscinas y áreas afectadas por derrames, y
- Sistemas de tratamiento de efluentes y emisiones gaseosas.
- Implementación de las recomendaciones de auditorías y monitoreos ambientales.

En el área sociocultural la gestión administrativa permitió, durante el año 2000, preparar y suscribir 29 de 31 proyectos esbozados, que apoyaron la infraestructura de agua potable, alcantarillado, salud, educación, estudios y monitoreos ambientales, planes culturales, de comunidades y municipios ubicados en el área de afectación de la industria petrolera, así lo define un documento proporcionado para el desarrollo de esta investigación por un funcionario de la antigua UPA.

1.6 La Gerencia de Protección Ambiental

El Consejo de Administración de PETROECUADOR acogió la propuesta de jerarquización del área socioambiental mediante la conformación de la

Gerencia de Protección Ambiental (GPA) que inició sus actividades el 27 de diciembre del 2000, incluyéndola en el orgánico funcional de la empresa.

Mediante resolución 021-DIR-2000, decidió reformar el Manual de Organización y Funciones del Sistema PETROECUADOR y convierte a la Unidad de Protección Ambiental en Gerencia de Protección Ambiental que contó con cuatro unidades administrativo-operativas, cuyas denominaciones y funciones básicas son:

Unidad Técnica, encargada de desarrollar proyectos específicos para el control y prevención de la contaminación ambiental por parte de PETROECUADOR.

Unidad Sociocultural, responsable del desarrollo de proyectos específicos tendientes a la mitigación o minimización de los impactos ambientales que puedan ocurrir en los sectores sociales ubicados en las áreas geográficas de influencia de la actividad hidrocarburífera.

Unidad de Monitoreo, cuya función primordial se refiere a la coordinación y supervisión de programas de control y seguimiento de la actividad hidrocarburífera del Sistema PETROECUADOR, con el propósito de prevenir la contaminación ambiental.

Unidad de Coordinación, la misma que sirve de enlace entre la gerencia y las otras unidades que la conforman y tiene a su cargo las funciones administrativa, financiera, legal y planificación.

La GPA se creó para tener una instancia de planificación y ejecución de políticas tendientes a conservar el equilibrio ecológico y social de la variedad de ecosistemas que por la influencia de la actividad hidrocarburífera, pueden ser afectados, alterando la vida animal y vegetal y la convivencia armónica de los seres humanos que habitan las áreas de influencia petrolera.

En la entrevista realizada al ex-Jefe de la Unidad de Protección Ambiental, Iván Narváez, manifiesta que “este paso es un desafío gigantesco y arduo en el que hay que poner un enorme empeño, pero que en el mediano plazo ofrecerá resultados, porque a más de proteger al ambiente y las comunidades, se está encajando con la normativa de una empresa moderna y dentro del contexto de un sistema mundial exigente y preocupado por conservar el planeta libre de contaminación tanto física como espiritual.”³⁷

Se determinaron como objetivos de la Gerencia:

- a) Establecer, consolidar y mantener un Sistema de Gestión Ambiental Corporativo.
- b) Coordinar las relaciones con las empresas Filiales y sus áreas operativas para la aplicación de la Gestión Ambiental.
- c) Planificar la Gestión Ambiental y de relaciones comunitarias conforme los objetivos empresariales.
- d) Dar vía al cumplimiento de la Legislación Ambiental Nacional, Seccional, acuerdos y convenios internacionales y lineamientos del Sistema único de Gestión Ambiental.

La Visión de la Gerencia fue garantizar la Gestión Ambiental y relacionarse con la comunidad en el ámbito de las actividades hidrocarburíferas de su área de influencia, en función de los enunciados del desarrollo sostenible. La Misión de la Gerencia era optimizar la Gestión Ambiental en el Sistema PETROECUADOR a través de la incorporación de la variable ambiental y de relación con las comunidades como instrumento idóneo en la Planificación Empresarial. Las metas fueron: dar vía a la ejecución de las políticas ambientales y de relación comunitaria, así como del sistema de gestión ambiental en los ámbitos corporativo y operativo.

³⁷ Entrevista realizada al Ing. Iván Narváez. Ex-Jefe de la Unidad de Protección Ambiental. Quito. 11 de noviembre de 2008.

Las actividades de la GPA se evidenciaron en las zonas con infraestructura petrolera, extractiva, de transporte, refinación y de comercialización, en las provincias de Napo, Sucumbíos, Francisco de Orellana, Pastaza, Pichincha, Esmeraldas, Guayas, Manabí, Tungurahua, Azuay, Loja y Galápagos que disponen de centros de acopio, almacenamiento de combustibles y líneas de poliductos para el transporte de derivados.

Este es un paso de cumplimiento al respeto a la naturaleza y sus ecosistemas que necesariamente comprometen a una mejor preparación, mayores recursos y precisión en el cumplimiento de las metas, que indudablemente son parte de una empresa moderna que mira hacia el futuro y no está inmersa en la angustiosa situación de un presente fugaz, de allí que esta decisión del Directorio resulta coherente en el sentido de respaldo a claras políticas definidas por la administración de la empresa.

Esta Gerencia que fue reemplazada el 21 de febrero de 2008, mediante Resolución 021 del Directorio, por la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, manejó durante 2007 el Fondo de Prevención de la Contaminación, a través de las Unidades Técnica y de Monitoreo, por un monto de \$ 8'633.000 para 52 proyectos relativos a la ejecución de Diagnósticos y Planes de Manejo Ambiental en las áreas de influencia del SOTE y de las Filiales PETROCOMERCIAL, PETROPRODUCCIÓN y PETROINDUSTRIAL, así como la aplicación en las áreas operativas de PETROECUADOR de Planes de Manejo Ambiental e implementación de las recomendaciones de auditorías ambientales.

1.6.1 Las acciones sociales de la GPA

Los proyectos ejecutados por la Gerencia de Protección Ambiental en Filiales lograron los siguientes porcentajes de avance en 2007:

Gerencia de Oleoducto 45%, PETROINDUSTRIAL 60%, PETROCOMERCIAL 45% y PETROPRODUCCIÓN 30%.

A su vez, los macroproyectos ejecutados y sus porcentajes de avance en 2007 se resumen en los siguientes datos:

▪ Aplicación de Planes de manejo ambiental	40%
▪ Implementación de auditorías ambientales	20%
▪ Implementación de sistemas de gestión	10%,
▪ Monitoreos ambientales	25%
▪ Remediación ambiental	5%

Asimismo se realizó Reevaluaciones de Diagnósticos, Planes ambientales, y procesos de auditorías y monitoreo ambientales, en coordinación con las Unidades Ambientales y de Protección Ambiental de las Filiales y Gerencia de Oleoducto.

Se suscribieron 37 convenios de cooperación interinstitucional con entidades públicas como gobiernos provinciales, municipales y parroquiales, e instituciones sin fines de lucro como Fundaciones y ONG's, e igualmente 24 Convenios fueron finiquitados y amortizados.

Personal de las Unidades de la Gerencia intervinieron en Comisiones Especiales y Grupos de Trabajo sobre el Proyecto ITT, Comisión Técnica Ambiental del Bloque 10 AGIP-PETROECUADOR, Comité de Vigilancia del Convenio AGIP-Asodira 2007-2009, que involucra a 14 Comunidades: ARPEL, Grupo de Trabajo Tumaco en apoyo al Estudio Jurídico colombiano encargado de la defensa legal de PETROECUADOR en los juicios que se ventilan en Tumaco, Nariño, por la supuesta contaminación ocasionada por el derrame de petróleo del 3 de junio de 1999; diálogos y convenios con la Comunidad Siona para acordar proyectos sociales compensatorios de los impactos socio ambientales generados por el derrame del 18 de agosto 2006, en la Reserva del Cuyabeno.

En cumplimiento de una sentencia judicial, se realizó el seguimiento a la ejecución de obras y coordinación con la fiscalización, dirigentes barriales y técnicos municipales del Barrio “Delfina Torres de Concha”, Propicia 1, de Esmeraldas, acogiendo también las recomendaciones de la Contraloría General del Estado.

La Unidad Sociocultural firmó 24 convenios de cooperación Interinstitucional sobre programas de Salud, Educación, Proyectos productivos sustentables y Planes de Manejo Ambiental que se ejecutan en las diversas provincias y cantones del área de influencia de PETROECUADOR. El presupuesto para el año 2007 para la partida Aportes y Transferencias del Fondo de Desarrollo Comunal fue de \$ 12'760.000, registrándose una ejecución de \$ 6'184.364.07, que equivale al 48.47% de la Unidad sociocultural al 13 de diciembre de 2007.

1.7 La Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, sus funciones, objetivos estratégicos, políticas corporativas, proyectos, gestión y departamentos.

Al ingreso de la Armada del Ecuador a la administración del Sistema PETROECUADOR, la gestión ambiental era poco clara y casi inexistente a nivel corporativo, por lo cual se inició el proceso de fortalecimiento de la gestión integral en toda la empresa.

El 9 de febrero del 2008 mediante Resolución No. 021-DIR-2008 ratificada el 21 de febrero del 2008, el Directorio de la Empresa Estatal Petróleos del Ecuador reformó el manual de Organización de Funciones de PETROECUADOR, a fin de jerarquizar a la Gerencia de Protección Ambiental en Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, de PETROECUADOR (VAS) y sus Empresas Filiales, y la creación de las Subgerencias de Gestión Integral en las Filiales y SOTE.

De conformidad con las atribuciones que le confiere al Art. 4 Reglamento Sustitutivo al Reglamento General a la Ley Especial de la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador (PETROECUADOR) y sus Empresas Filiales con Decreto Ejecutivo N° 868 (18 de enero de 2008) resuelve: “Creación de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, de PETROECUADOR y sus Empresas Filiales, dependiente de la Presidencia Ejecutiva. Art. 2 Creación del Consejo Ambiental, como ente de Coordinación Corporativo que asume la limpieza y remediación ambiental a nivel nacional e áreas de influencia corporativa desde agosto del 2008.”³⁸

ANEXO 3. Organigrama de la VAS

De acuerdo con la situación con la administración anterior de los civiles en el Sistema PETROECUADOR, la Gestión de Ambiente, Seguridad Industrial y Salud se realizaba de forma dispersa en función de prioridades de cada Filial del Sistema PETROECUADOR.

La creación de Vicepresidencia Corporativa Ambiental de PETROECUADOR determinó jerarquizar a la Gestión Integral que debe fundamentarse en la construcción de calidad de vida para las personas en todos los aspectos: sociales, humanos, económicos, ambientales y políticos.

La proyección de la VAS hasta el 2012 es posicionar a PETROECUADOR como una empresa líder en el Ecuador en Responsabilidad Social, respeto a la naturaleza, seguridad integral y salud ocupacional.

Funciones a cumplir de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental

Según la Resolución No. 021-DIR-2008 se define las siguientes funciones:

³⁸ Petroecuador. “Resolución 18-02-08” Directorio de la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador. Quito 2008.

Proponer, promover y supervisar el cumplimiento de las políticas de Gestión Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en PETROECUADOR y sus empresas Filiales.
Aprobar, supervisar y controlar los planes y programas de gestión ambiental y seguridad integral corporativos.
Elaborar y presentar a la Presidencia Ejecutiva, la programación de las actividades relacionadas con la Gestión Ambiental, Responsabilidad Social, Relaciones Comunitarias, Seguridad Industrial e Institucional y Salud Ocupacional Corporativos; el plan operativo y la proforma del presupuesto anual de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, en coordinación con las Filiales y la Gerencia de Oleoducto,
Asesorar a la Presidencia Ejecutiva en temas relacionados con Gestión Ambiental, Responsabilidad Social, Relaciones Comunitarias, Seguridad Industrial e Institucional y, Salud Ocupacional.
Proponer y promover proyectos de carácter integral, para prevenir e impulsar una adecuada Gestión Ambiental,
Coordinar con entidades del estado relacionadas, programas, proyectos y actividades en materia ambiental, social y cultural
Administrar las partidas presupuestarias - fondo de prevención de la contaminación; Aportes y Transferencias – Fondo de Desarrollo Comunal.
Promover la participación de todos los funcionarios de PETROECUADOR y sus Empresas Filiales, en los programas de capacitación y difusión, en temas relacionados con la Gestión Ambiental
Proponer políticas y estrategias de Relacionamento Comunitario y Responsabilidad Social.
Promover la realización de auditorías ambientales internas en la Empresa Estatal.
Emprender un Sistema de Seguridad Industrial, Seguridad Institucional y Salud Ocupacional en PETROECUADOR y sus Empresas Filiales.

Objetivo Estratégico de la VAS:

- Promover y ejecutar acciones para que la actividad hidrocarburífera se realice bajo los conceptos del desarrollo sustentable, cumpliendo con la Normativa Ambiental, de Salud Ocupacional, Seguridad Industrial y actuando con Responsabilidad Social en forma Corporativa.

Políticas Corporativas de la VAS:

- Priorizando la prevención de los impactos ambientales en coordinación con las Filiales y SOTE.
- Asumiendo el manejo de las Contingencias y Remediación de los Pasivos Ambientales.
- Asumiendo la Responsabilidad Social Corporativa en las áreas de influencia de PETROECUADOR.
- Consolidando institucionalmente el Sistema de Seguridad Integral³⁹.

No obstante se considera recalcar que la información recopilada sobre la creación de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental no es de carácter oficial en el Sistema PETROECUADOR, pues actualmente se está reformando la estructura organizacional de la Empresa Estatal.

Proyectos especiales de la VAS:

Proyecto 1:

Estudio de impacto ambiental para la formulación y comercialización de la gasolina Extra con etanol anhidro al 5%

Aspectos Ambientales:

- Identificación e los impactos ambientales en la ciudad de Guayaquil.
- Desarrollo de un Plan de Manejo Ambiental para la implementación del proyecto.
- Disminución de la contaminación.

Proyecto 2:

Certificación Internacional ISO 14001 del Sistema de Gestión Ambiental de las instalaciones del Terminal de combustibles de Baltra-Galápagos de PETROCOMERCIAL (PCO)

³⁹ Petroecuador. Archivo de Microsoft Power Point Vicepresidencia Corporativa de Ambiental. Unidad de Comunicación y Diálogo Social. Quito, 2008.

Aspectos importantes:

Reconocimiento y certificación internacional de un buen desempeño ambiental de las operaciones del Terminal y las instalaciones de PCO, que va más allá de lo exigido en la normativa ambiental.

Proyecto 3:

Implementación del Sistema de Información Geográfica Socio-ambiental (SIG) para PETROECUADOR.

Aspectos importantes:

- Datos Centralizados
- Planificación
- Apoyo a la toma de decisiones
- Se cuenta con datos georeferenciados levantados en campo asociados a información disponible en las Filiales y diferentes Instituciones.
- SIG Socio Ambiental

**Proyecto 4:**

Centro de Investigaciones Biotecnológicas y Monitoreo Ambiental

Antecedentes:

- No se realizaban investigaciones para biorremediación.
- Se destinaban ingentes recursos económicos para la contratación de empresas que proporcionaban la metodología para biorremediación.

- PETROECUADOR no tenía derecho de propiedad intelectual sobre las metodologías que se utilizaban para remediar.

Aspectos importantes:

- En proceso de construcción y equipamiento con el apoyo de PETROPRODUCCIÓN.
- Se cuenta con metodologías propias para biorremediación en todos los campos del Distrito Amazónico.

Los próximos Laboratorios de Centro de Investigaciones de Biotecnológicas y Monitoreo Ambiental se desarrollarán en especialidades específicas.

1. **Laboratorio de Bacteriología.**- Aislamiento e identificación de bacterias nativas degradadoras de hidrocarburos y la formación de consorcios a partir de éstas.
2. **Laboratorio de Micología.**- Trabajo con hongos degradadores de hidrocarburos.
3. **Laboratorio de Micorrizas.**- Micorrizas son útiles para la remoción de metales pesados.
4. **Conservación Cepas.**- Conservación de microorganismos obtenidos controlando las condiciones de humedad del local.
5. **Laboratorio de Ficología.**- Desarrollo de técnicas para darle un mayor potencial agrícola a los suelos mediante el uso algas y cianobacterias.
6. **Laboratorio de Caracterización.**- Caracterización de microorganismos aislados para poder cuantificar su capacidad degradadora de hidrocarburos e identificar a los más eficientes.
7. **Laboratorio de Bioaumentación.**- Producción de grandes cantidades de microorganismos degradadores de hidrocarburos, mediante fermentadores biológicos.

8. **Laboratorio de Biología.**- Análisis biológicos tales como la determinación de cambios cromosómicos en plantas que crecieron en suelos contaminados.
9. **Laboratorio Monitoreo Ambiental.**- Análisis físico – químicos para determinar el grado de contaminación de suelos y aguas.

Gestión de la VAS

Dentro de las actividades que realiza la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental en el Sistema PETROECUADOR, se destaca las acciones empresariales que se ejecutan en la actualidad expuestas en una de las presentaciones al Sr. Presidente de la República, Eco. Rafael Correa.

a. Sistema de Gestión Social y Seguridad

Objetivo:

Mejorar las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores

Sistematización de procesos, procedimientos y actividades en la prevención de accidentes, enfermedades, pérdidas económica y daños al ambiente

a. Desarrollo e Implementación del Sistema Corporativo de Gestión Integrado en Seguridad y Salud

Antecedentes:

Antes de la administración de la Armada Nacional:

- No existía ningún sistema de gestión en seguridad y salud
- Se realizaban actividades puntuales de medición de riesgos
- Escasa coordinación entre las diferentes filiales
- Las actividades preventivas no contaban con el aval de personal calificado

- No existía un sistema de registro y control
- No se realizaba medicina preventiva en función de riesgos
- Subutilización de personal, instalaciones y equipos

Anteriormente se daba poca o ninguna importancia a la seguridad y salud.

b. Desarrollo e Implantación del Sistema Informático de Registro y Control.

Es un software desarrollado por técnicos ecuatorianos que permite tener un control corporativo de todas las actividades preventivas y un registro en tiempo real de accidentes y enfermedades ocupacionales

Objetivo:

Disponer de información en tiempo real que permita controlar y tomar acciones correctivas oportunas

Aspectos Importantes:

- Se realiza un registro en tiempo real
- Diagnóstico y registro de enfermedades comunes en los trabajadores.
- Investigación y registro de accidentes de trabajo.
- Evaluación de todos los factores de riesgos por puesto de trabajo.
- Diagnóstico del estado de cumplimiento técnico legal.

El Sistema de encuentra disponible en intranet: www.petroecuador.com.ec

c. Salud Ocupacional

Auditoria de servicios médicos realizada por primera ocasión en PETROECUADOR.

Resultados:

- Falta de Estructura Organizacional.
- Ausencia de planificación
- No existen procesos, procedimientos, manuales
- Instructivos.
- No se realiza medicina preventiva
- Subutilización de instalaciones y equipos
- Deficiente atención médica (calidad y cantidad)
- Falta de un sistema de registro y control

De igual forma las VAS efectúa Convenios Internacionales con Organizaciones para el desarrollo de los siguientes temas:

APCI - CUBA

- Incendios y explosiones
- Accidentes mayores
- Emergencias
- Capacitación

UNIVERSIDAD. HUELVA - ESPAÑA

- Contaminación química
- Del ambiente laboral
- Efecto en la salud de los
- Trabajadores.

Departamentos de la VAS.

De acuerdo al Organigrama Estructural de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, las Unidades que se encuentran operando, se resume la información de la Resolución No. 021-DIR-

2008 ratificada el 21 de febrero del 2008, que determina Art. 9 las funciones a cumplir las Unidades y su respectiva organización:

Unidad de Coordinación Legal:

Es la Unidad responsable de asesorar en el ámbito de la normativa legal a la Vicepresidencia, Subgerencias y Unidades para la elaboración de términos de referencia y otros documentos que se requieran dentro del ámbito de competencia institucional.

Unidad de Económico-Financiera:

Esta Unidad es la encargada de asesorar a la Vicepresidencia, Subgerencias y Unidades en todos los aspectos inherentes al área económica financiera y a su vez mantiene actualizada la información contable de la Vicepresidencia y sus dependencias, dentro del sistema financiero contable de PETROECUADOR.

Unidad de Comunicación y Diálogo Social:

La Unidad de Comunicación realiza una coordinación integral del Programa de Comunicación, Sensibilización Ambiental y relaciones comunitarias desde la Vicepresidencia Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud, con las áreas de Relaciones Públicas de PETROECUADOR y sus Filiales. Además elaborar propuestas de instructivos, manuales, productos comunicacionales Planes de Comunicaciones para difusión de la gestión de la Vicepresidencia, Subgerencias y Unidades.

Unidad de Coordinación Administrativa:

Coordinación Administrativa asesora a la Vicepresidencia y coordina la elaboración del plan operativo anual, el presupuesto con las Subgerencias y Unidades. Apoya en la gestión del talento humano a través de la formulación

de propuestas, programas o proyectos que contribuyan al mejoramiento del clima laboral, el fortalecimiento del conocimiento, habilidades y motivación del personal y asimismo gestiona la renovación y la utilización de equipos, servidores de datos, vehículos y administra el stock de materiales de la Vicepresidencia.

Unidad de Responsabilidad Social y Relaciones Comunitarias:

Es la Unidad comprometida a elaborar el plan de Responsabilidad Social y relacionamiento comunitario anual para las áreas de influencia de PETROECUADOR y sus Empresas Filiales; apoya a las áreas operativas en la prevención de conflictos socio-ambientales y de igual forma participa en la planificación, ejecución y supervisión de los programas y proyectos de relacionamiento comunitario, considerando el desarrollo local y los planes de desarrollo cantonal, provincial y nacional.

Unidad Técnica-Ambiental y Monitoreo:

La Unidad es la autorizada para elaborar el Plan Ambiental anual y su presupuesto correspondiente en coordinación con las Filiales y Gerencia de Oleoducto, su trabajo además es realizar proyectos de instructivos para mejorar el manejo ambiental del Sistema PETROECUADOR y de las compañías contratistas de servicios y a su vez se encarga de supervisar y coordinar los proyectos de monitoreo que se ejecutan en PETROECUADOR y que sean financiados por la Vicepresidencia ambiental, y la Subgerencia de gestión ambiental. La Unidad aprovecha la capacidad instalada de monitoreo, análisis e investigación, con el apoyo de instituciones especializadas para la ejecución de planes de monitoreo.

Unidad de Mitigación y Remediación Ambiental:

La Unidad realiza la identificación en cada área operativa de PETROECUADOR y sus Empresas Filiales a los actores involucrados en la implementación de los sistemas de mitigación y remediación ambiental. DE

igual manera es responsable de diseñar, ejecutar y apoyar en la elaboración de proyectos ambientales, programas, proyectos y actividades deben ejecutar en sus áreas de influencia para cumplir con la legislación ambiental, políticas y objetivos empresariales.

Unidad de Tecnologías Ambientales:

Tecnologías Ambientales identifica las necesidades de investigaciones ambientales y tecnologías alternativas del Sistema PETROECUADOR, también promueve e impulsa los proyectos de investigación en ambiente y tecnologías alternativas, en coordinación y participación con las instancias internas de la empresa, de instituciones de educación superior, así como instituciones públicas y privadas de carácter científico a nivel nacional e internacional.

Unidad de Seguridad Institucional:

La unidad participa conforme a las disposiciones de la Subgerencia de Seguridad integral y Salud Ocupacional, en la elaboración de los términos de referencia para los procesos de contratación, de los servicios de seguridad, vigilancia, protección armada de las instalaciones institucionales y desarrolla proyectos de diagnóstico, estudios y evaluación de seguridad, elaboración de los planes de seguridad y de contingencia, tendientes a prevenir y minimizar emergencias e impactos de riesgos en las instalaciones de PETROECUADOR y sus Filiales.

Unidad de Seguridad Industrial:

La Unidad de Seguridad Industrial propone e impulsa la aplicación de las políticas de Seguridad Industrial en cada área de trabajo y de todos quienes ingresen a las instalaciones industriales. Además es responsable de implementar y supervisar programas para la capacitación y difusión, en temas relacionados con seguridad industria con la participación de todos los funcionarios y trabajadores de PETROECUADOR y sus Empresas Filiales

Unidad de Salud Ocupacional:

Esta Unidad es la encargada de presentar a la Subgerencia de Seguridad y Salud propuestas de programas para la promoción y difusión de Salud Ocupacional para PETROECUADOR y sus Empresas Filiales.

CAPÍTULO II

Los procesos de Comunicación en la Empresa Estatal Petrolera

2.1 Comunicación Social en PETROECUADOR

La presente investigación, determina que la Comunicación es un proceso que está inmerso en todos los niveles de la estructura empresarial, es el mecanismo que dinamiza la toma de decisiones en el trabajo y es el factor que ayuda a que los miembros de la organización desde los ejecutivos hasta los operativos; sean los protagonistas de difundir al público la información profesional y técnica correspondiente, de esta manera, el recurso humano cuenta con herramientas que contribuyen a la solución de conflictos, muestra una mejor predisposición al cambio, se identifica y se siente parte de la empresa. El éxito o fracaso de la gestión empresarial se determina en las habilidades comunicacionales de todos sus empleados.

Para producir un impacto comunicacional al interior de una organización y que de alguna manera esto se refleje hacia afuera, no basta con las habilidades comunicacionales personales, es necesario además, las políticas de empresa las estrategias y acciones a efectuarse las cuales deben percibirse como oportunas y precisas.

La administración actual de la Empresa Estatal es la responsable de gestionar y determinar las respectivas políticas comunicacionales que consolide una línea de acción que comunique a los públicos externos. El cambio sólo se puede producir cuando en la organización existe un compromiso previo. Este compromiso se construye desde la alta dirección, quienes son los que deciden sobre las transformaciones y cambios graduales de la organización, es decir, el

cambio de mentalidad y de gestión dentro de la organización, que consiste en vender el concepto de la Comunicación como eje de gestión del cambio.

Una Política de Comunicación es una prioridad para PETROECUADOR y sus Filiales, ya que siendo la Primera Empresa del País necesita de una acción de comunicación permanente, que le permita mejorar su imagen mediante el posicionamiento de planes, proyectos y servicios. PETROECUADOR es una empresa que necesita de la Comunicación como subsistema para establecer relaciones, el proceso de Comunicación lo realizan conjuntamente entre la Matriz y sus respectivas Filiales.

La Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR en coordinación con las Unidades de Relaciones Públicas de las Filiales y la Unidad de Comunicación y Diálogo Social de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, se presenta como el canal por el cual la ciudadanía pueda ejercer su derecho a ser informados sobre las políticas, objetivos, gestión y proyectos que realiza la Empresa Estatal en beneficio del país.

Sin embargo, este trabajo de tesis, también revela que en este sentido la ejecución de actividades en relación a los requerimientos de la prensa se efectúan mediante la asignación de entrevistas a las diferentes autoridades y trabajadores del Sistema PETROECUADOR, ruedas de prensa y recorridos de obras con los medios de comunicación que permitan difundir los diferentes proyectos sociales, técnicos, e investigación tecnológica, entre otros. Estas acciones constituyen ejes primordiales que deben mantenerse bajo conocimiento público y contar con la participación activa del público externo para que las políticas y los objetivos de la empresa puedan concretarse de manera pertinente y acorde al derecho de la sociedad ecuatoriana a ser informada a través de una comunicación directa y permanente.

Además, la Presidencia Ejecutiva de PETROECUADOR debe brindar un mayor respaldo a la Comunicación generando así el proceso de Comunicación directa

con los medios de comunicación y la opinión pública a fin de proporcionar las fuentes oficiales que emitan cifras, resultados y posiciones empresariales en el área hidrocarburífera.

La Comunicación Social ha permitido que PETROECUADOR pueda integrarse de alguna manera en forma positiva con los medios de comunicación, brindando al país la información verídica sobre los acontecimientos ocurridos en las instalaciones y en las Filiales de la Empresa Estatal sin preocuparse de que la información pueda ser tergiversada.

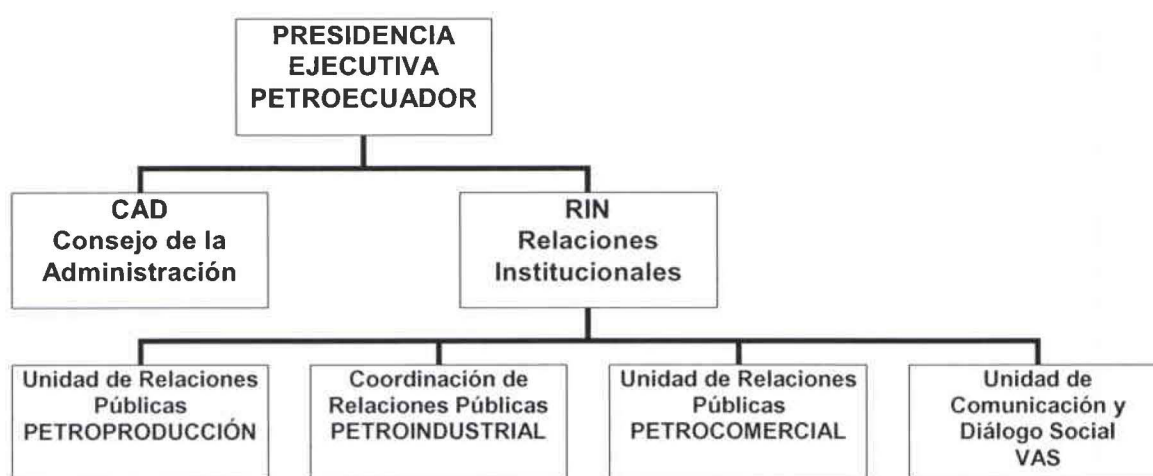
Las nuevas tendencias de las Empresas se enfoca en la Comunicación Corporativa, como un mecanismo mediante el cual la Corporación Petrolera mantiene contacto con su entorno que sumado a un conjunto de acciones estratégicas de Responsabilidad Social se conjugan para proyectar, una adecuada imagen empresarial. "Hoy entendemos a la comunicación como un eje central del negocio; entendido este como el quehacer central de la organización. En algún tiempo lo fue la administración, en otro la comercialización y hoy es la Comunicación. Una organización que no visualiza la Comunicación como un factor central en su planificación estratégica, estará falta en uno de los pilares que la soportan. En ese sentido la Comunicación suma valor y rentabiliza al negocio"⁴⁰.

2.2 Manejo y Estructura Administrativa de las Unidades de Comunicación en el Sistema de PETROECUADOR

La estructura administrativa de las Unidades de Relaciones Públicas de PETROECUADOR y sus Filiales y la Coordinación de Comunicación y Diálogo Social de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, están vinculadas con la Unidad de Relaciones Institucionales, que constituye el medio principal que

⁴⁰ Herrera René. III Congreso Iberoamericano de Comunicación Organizacional. COMUNICACIÓN Y NEGOCIOS ¿Cómo sumar valor y rentabilizar el negocio desde la comunicación? CIESPAL, Quito 2008.

coordina acciones comunicacionales internas o externas para sus respectivos públicos, y asimismo asesora y asiste al representante legal; el Presidente Ejecutivo quién es el responsable de la orientación técnica, financiera y administrativa. A nivel de público interno, el flujo de Comunicación es descendente, la información es emitida por el Consejo de Administración y por la Presidencia Ejecutiva; luego desciende a las Jefaturas de las Filiales y de éstas se dirige a los funcionarios de la empresa.



2.3 Plan de Comunicación en PETROECUADOR

El Jefe de la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR, es el responsable de realizar el Plan de Comunicación a nivel externo e interno a fin de establecer las estrategias que faciliten las acciones eficientes y eficaces correspondientes y posibiliten un logro de los objetivos empresariales.

De acuerdo a la entrevista realizada al actual el Jefe encargado de la Unidad el Lic. Byron Galarza, no cuenta con su propio Plan de Comunicación para el 2009; ya que se encuentra dando la continuidad a los procesos en aprobación a la propuesta del Plan de Comunicación externo e interno de PETROECUADOR 2008, elaborado y proporcionado por el Mst. Miguel Vásquez, actual Jefe de Comunicación de Diálogo Social de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental del PETROECUADOR.

De acuerdo a la información recibida la gestión realizada en el período del Mst. Miguel Vásquez como Ex-Jefe de la Unidad de Relaciones Institucionales en varias ocasiones, revela que las nuevas tendencias de las Empresas se ciernen hacia la Comunicación Corporativa, que sumado a un conjunto de actividades estratégicas de Responsabilidad Social se combinarán para proyectar una adecuada imagen empresarial, es por ello que “un Plan de Comunicación debe ser prioritario y viable para PETROECUADOR y sus Filiales, necesitan de una acción empresarial de Comunicación permanente, que le permita mejorar su imagen mediante el posicionamiento de planes, proyectos y servicios.”⁴¹

Sin embargo, para Sandra Fuentes Directora de la Especialización en Comunicación Organizacional de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá y Catedrática de Universidades Colombianas e Iberoamericana, determina que la labor de los gestores de la Comunicación es de vital importancia. “El diseño, formulación y ejecución de un plan de Comunicación e información se hace necesaria, debido a que la organización debe persuadir, informar permanentemente y sobre todo motivar a la acción de cambio”⁴².

Bajo estos criterios la investigación determina que son evidentes los problemas comunicacionales que tiene el Sistema PETROECUADOR, debido a que no se puede dar la continuidad a los procesos en materia de Comunicación, cada administración tiene una política diferente por lo que Consideró que el Plan de Comunicación 2008 propuesto por Miguel Vásquez es completo, ya que define los principales componentes que constituyen un proceso de Comunicación coherente.

De acuerdo a la propuesta del mencionado Plan de Comunicación, la política de Comunicación de PETROECUADOR, “es fomentar un proceso dinámico de difusión equitativa y transparente de la información, a través del diálogo

⁴¹ VASQUEZ Miguel, Plan de Comunicación de Petroecuador. Quito 2008.

⁴² FUENTES Sandra Inés. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 08 de enero de 2009.

permanente y aparecimiento estratégico de sus autoridades además que el manejo comunicacional debe ser profesional en donde se aplique la ciencia y experticia en las estrategias y mensajes a difundirse, para reducir lo circunstancial, enfatizar en la intencionalidad de los contenidos y finalmente mantener una estrecha coordinación y colaboración con la Presidencia de la República, Ministerio de Minas y Petróleos y demás entes estatales vinculados con el área hidrocarburífera, para la emisión de información oficial acorde con las circunstancias y políticas del Gobierno Nacional", así lo determina el Mst. Miguel Vásquez en su propuesta.

Según el enfoque de la propuesta del Plan de Comunicación 2008 mencionado, la investigación resume de acuerdo con la justificación del plan; que un proceso de Comunicación determinado permite poseer personal informado y conocedor de la realidad de la organización; lo cual aporta beneficios significativos como: alcanzar mayores niveles de motivación y productividad; reduce los rumores y la utilización de redes de Comunicación informal; genera un ambiente laboral agradable; aumenta la participación. Este cambio de actitud, se ve reflejado en un alto grado de identificación y pertenencia con la empresa.

Sin embargo el Jefe actual de la Unidad junto con el apoyo y la participación de equipo de la Unidad Relaciones Institucionales, tienen la responsabilidad de elaborar un Plan Estratégico de Comunicación para este año 2009, que permita seguir con la misma línea de acción, planteando las soluciones a los problemas surgidos en el camino hacia el cambio y lograr que los miembros de la empresa trabajen conjuntamente de la manera más provechosa y satisfactoria para todos.

La Propuesta del Plan de Comunicación Interna elaborado por el Mst. Miguel Vásquez, pretende fijar una política permanente de comunicación abierta que sea perdurable en el tiempo y goce de la aceptación de las máximas autoridades de la empresa. En el caso particular de la reestructura de PETROECUADOR, el objetivo es consolidar la información del proceso a fin de

generar un aceptación de los colaboradores de la empresa, puesto que la proyección de una imagen adecuada con respecto a este tema depende en gran parte del público interno

ANEXO 4. Plan de Comunicación Interna y Externa PETROECUADOR 2008

2.4 Comunicación Organizacional en la Empresa Estatal

Petrolera

Comunicación y Organización = Comunicación Organizacional

La Comunicación no es simplemente un emisor y un receptor, es una negociación entre dos personas, un acto creativo. No se mide por el hecho de que el otro entienda exactamente lo que se le dijo, sino porque contribuye con su parte a que ambos cambien de acción, formándose un sistema de interacción y reacción bien integrado⁴³ (FUENTES).

Una organización es un sueño hecho realidad, es una visión compartida y es concebida como tal cuando en ella confluyen una serie de factores:

- Existen personas capaces de comunicarse las unas a las otras.
- Están deseosas de contribuir a la acción
- Para llevar a cabo un propósito común

Los elementos de una organización son por lo tanto:

Comunicación -Voluntad de servir – Propósito común.

Estos elementos son condiciones necesarias y suficientes y se encuentran en todas las organizaciones. “La organización es un ser vivo, es un ser total”

⁴³ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 08 de enero de 2009.

Todas las actividades de la organización implican acción comunicación.⁴⁴
(FUENTES)

Para Scott y Etzioni: "Organización se define como unidades sociales, colectividad o agrupaciones humanas constituidas o reconstituidas para alcanzar objetivos específicos, con límites relativamente identificables, orden normativo, rangos de autoridad, sistema de Comunicación y sistemas de pertenencia coordinados."⁴⁵ (SCOTT Y ETZIONI)

La Comunicación se desarrolla, dentro de la sociedad, respondiendo a las necesidades de la misma, por lo que es necesario entender a la sociedad como una organización, la misma que avanza o retrocede, dependiendo de los niveles de Comunicación que posea. Sin embargo, la experiencia empresarial y organizacional permite conocer que las personas aún definen a la Comunicación como la transmisión de información, de ideas, de sentimientos; siendo de vital importancia la Comunicación dentro de la organización, inmediatamente surge la denominada: Comunicación Organizacional que es una nueva forma de entender estudiar y gestionar la Comunicación en el entorno actual

Carlos Fernández, añade que: "la Comunicación Organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización; todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos."⁴⁶ (FERNÁNDEZ)

Cess Van Riel define a la Comunicación Organizacional como "un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ SCOTT y ETZIONI mencionado por HALL Richard. Organizaciones: estructura y procesos. Editorial Prentice Hall. Tercera edición 1983, pág. 33.

⁴⁶ FERNANDEZ, Carlos. La comunicación en las Organizaciones Ed. Trillas. México 1999. p. 31

conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.”⁴⁷ (VAN RIEL)

La Comunicación en la organización realiza:

- Enfoque integral de las acciones de empresa.
- Configura y construye la cultura y la identidad (características propias y únicas de cada organización)

La Comunicación Organizacional genera acción y vida a los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, para generar de esta manera mayor productividad y calidad en las organizaciones.

Es el medio necesario en que una organización permite: orientar conductas, establecer relaciones entre sus miembros y público en general; desarrollar información relevante; evitar o superar actividades organizativas complejas, facilitando el logro de las metas individuales y empresariales.

A partir de este concepto la Comunicación Organizacional puede dividirse en: Comunicación interna, cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia, empleados y obreros), y en Comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la empresa (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación , etc.). A su vez la Comunicación externa comprende también las Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing.

⁴⁷ VAN Riel, CEES B.M., Comunicación Corporativa, Prentice Hall, España, 2000.

Dentro de la Comunicación Organizacional se han manejado algunos conceptos que son necesarios conocerlos:

1. **Comunicación Interna.** “La comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas.”⁴⁸ (MARIN). Es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de la empresa. La comunicación debe ser participativa.
2. **Comunicación Externa.** Para Gary Kreps. “La comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes.”⁴⁹
3. **Relaciones Públicas.** “Es la gestión integral de las interrelaciones de la organización con sus públicos, a fin de lograr su identificación, implicación e interacción a través de acciones sistemáticas de comunicación. Desde el aspecto Europeo es plantearse metas con todos los públicos de la organización, y en el aspecto americano es mejorar las relaciones con los medios para lograr promoción gratuita.”⁵⁰
4. **Publicidad.** “Proceso de Comunicación que a través del uso de medios masivos de información, trata de difundir un mensaje emotivo o racional comunicando de manera impersonal las características y beneficios que proporciona un producto/servicio, con el ánimo de incitar a la acción de compra por parte del perceptor.”⁵¹

⁴⁸ MARÍN, Antonio. La Comunicación en las empresas y en las organizaciones. Bosch Casa Editorial, S.A. España

⁴⁹ RUBIO Fabián. Cátedra de Públicos Externos. Comunicación Corporativa. 24 de abril de 2007.

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ RUBIO Fabián. Cátedra de Públicos Externos. Comunicación Corporativa. 24 de abril de 2007.

5. Marketing. “Es aquella actividad humana dirigida a satisfacer las necesidades, carencias y deseos de las personas a través de transacciones de compra y venta.

Bajo estos criterios la presente investigación define que el sector petrolero evidencia una falta de sistematización de la Comunicación, en el entorno social que rodea la gestión petrolera. La experiencia demuestra que los gobiernos, sin excepción, utilizaron a la comunicación como arma de difusión ideológica-política, por ello la comunicación en las Instituciones Estatales, tal es el caso en el Ministerio de Minas y Petróleos, la Dirección de Comunicación Social y la Empresa Estatal PETROECUADOR con la Unidad de Relaciones Institucionales; no existe una adecuada coordinación en los mecanismos de difusión de acuerdo a las políticas estatales establecidas por el Gobierno Actual.

El manejo de los procesos de Comunicación entre las Unidades de Comunicación de PETROECUADOR y sus Filiales hasta el momento no se orientan a seguir una sola línea de Comunicación que alcancen los índices de efectividad propuestos. Estas acciones alienantes impiden que la comunicación se convierta en un eje de desarrollo. En este sentido las actividades de Comunicación poco satisfactorias en PETROECUADOR y sus Filiales se evidencian por la inadecuada coordinación entre áreas de Comunicación respectivas y el Sistema PETROECUADOR. Cada Filial busca mantener su poder y por eso defienden sus intereses e impiden coordinación empresarial, inclusive en la generación de boletines de prensa.

Asimismo cada Filial manejaba su revista interna y aunque se dispuso por orden del Presidente Ejecutivo que sea una sola de toda la empresa, la mayoría de las áreas de Relaciones Públicas de Filiales obstaculizan el proyecto al no enviar la información en el tiempo programado, para la producción final de la revista; por lo tanto las Filiales del Sistema

PETROECUADOR funcionan como una empresa diferente; la falta de compromiso personal de varios funcionarios de estas Unidades con la Gestión Empresarial actual, son el resultado de una inestabilidad laboral y emocional por parte del personal. Es indispensable reorganizar la comunicación de la Matriz y las áreas de Relaciones Públicas de las Filiales y así también generar vínculos con la Dirección de Comunicación Social del Ministerio de Minas y Petróleos.

Las falencias y debilidades que se presentan en el Proceso de Comunicación de la Empresa Estatal, según esta investigación se debe al inadecuado manejo de los flujos de comunicación de PETROECUADOR, la información que se centraliza en ciertos grupos dependiendo de la Unidad y de los Jefes de turno responsables del cargo.

Los Jefes de las Unidades de Comunicación de Matriz y Filiales, deben coordinar y apoyar la gestión actual del Sistema PETROECUADOR, como una oportunidad de mejoramiento empresarial. A nivel interno los funcionarios y trabajadores de la Empresa Estatal desconocen la importancia de formar parte fundamental del desarrollo económico del país, lo cual provoca una mala imagen de la gestión que realiza PETROECUADOR. Reubicar algunos funcionarios de estas áreas en otras para que no dificulten la labor y a otro grupo ubicarlos en sus áreas profesionales podría ser parte de la reestructura empresarial que realiza actualmente la Empresa Estatal.

Los ejecutivos al más alto nivel, deben disponer de planificación y asesoramiento sobre políticas y estrategias de comunicación, diseñadas por los Jefes de las Unidades de Comunicación de la Empresa Estatal, que a partir de los objetivos empresariales, participen y cumplan las metas de mediano y largo plazo, así como atender eficazmente los asuntos eventuales que en la opinión pública se generan en cualquier momento.

Actualmente, debido al recorte presupuestario existente en las instituciones y empresas del Estado se limita la ejecución de grandes campañas de Relaciones Públicas, Marketing y Publicidad. Por ello las propuestas de comunicación que realizan las áreas de Comunicación de la Empresa Estatal promueven ser creativas, basadas en la gestión, aprovechando al máximo los recursos existentes que proporciona la empresa.

La carencia de políticas nacionales de Comunicación no ha contribuido al desarrollo, especialmente en el ámbito petrolero. Para emprender la dura tarea PETROECUADOR está reestructurando la empresa es decir, efectúa un cambio gerencial y de actitud de todos quienes conforman la Empresa Petrolera.

La Política Petrolera del Gobierno de Rafael Correa Delgado, busca fortalecer a la Empresa Estatal Petrolera, PETROECUADOR, a fin de que sus acciones corporativas desarrollen un negocio positivo, serio y estable que no se vea afectado por decisiones políticas coyunturales del Gobierno de turno, sin importar la tendencia ideológica del mismo.

Este trabajo destaca que el Gobierno de la Revolución Ciudadana enfrenta el reto de configurar una empresa ágil, eficiente y acorde con los requerimientos del país; con un compromiso claro de asumir una actitud proactiva que entregue al máximo las capacidades profesionales y personales. Integrar el componente de comunicación en cada uno de los proyectos corporativos es el propósito para transparentar la gestión empresarial y promover el desarrollo de una campaña de difusión y fortalecimiento de la imagen de PETROECUADOR ante la opinión pública.

2.5 Gestionar el cambio del entorno desde la Comunicación Organizacional

El entorno es quien genera la fuerza de cambio en el medio organizacional. El cambio se debe gestionar, se debe planificar y sobre todo se debe asumir. “El cambio no tiene fin, no tiene forma ni estructura fija; es dinámico; es un proceso de evolución constante.”⁵² (MALOTT).

Por tanto, el cambio es una fuerza que genera una acción o una reacción en las organizaciones. “Las empresas son mundos en acción. Organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio, interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar.”⁵³

“Cada época tiene una dinámica diferente de cambio (ver gráfico 1), en las últimas décadas esta dinámica ha sido acelerada; la nueva variable es la velocidad; esto ha obligado a estados, organizaciones y a cada ser humano a adaptarse y a ser flexibles al entorno”.⁵⁴

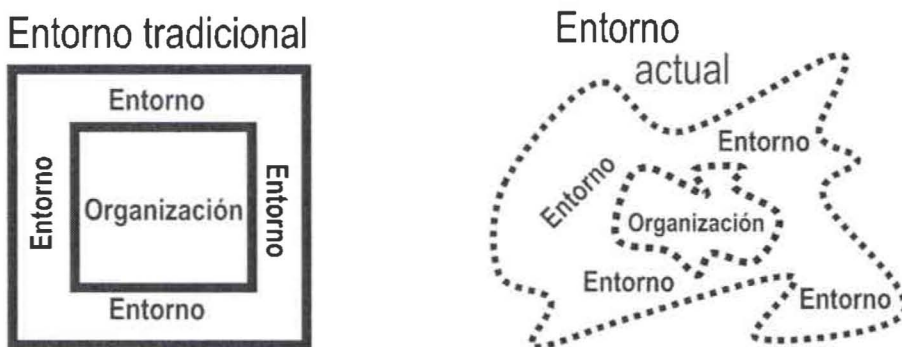


Gráfico 2.1. Cambios en el entorno.

⁵² MALOTT, Maria, Paradoja del Cambio organizacional, Editorial Trillas, México, 2001, p. 20

⁵³ COSTA, Joan, La comunicación en acción, Editorial Paidós, Barcelona, 1999

⁵⁴ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 09 de enero de 2009.

Las organizaciones están evolucionando y el cambio se convierte en un elemento constante y permanente: los procesos de globalización, los diversos modelos de administración y los cambios en la gestión del talento humano; demandan en el tiempo actual los niveles de exigencia del entorno en términos de competitividad, productividad e inmediatez que necesitan las organizaciones. El sistema de cambio organizacional convierte a la comunicación y a la información en el eje de gestión⁵⁵. (FUENTES)

El cambio se produce cuando en la organización existe un compromiso con el cambio. Este compromiso se realiza desde la alta dirección (ver gráfico 2) hacia todas las esferas de la organización y se ejecuta de manera gradual y de transformación.

Existen dos formas de gestionar el cambio estratégico en las organizaciones: el cambio gradual y el cambio de transformación. “En cualquiera de las formas, la alta dirección antes de iniciar el proceso de cambio debe conocer y evaluar su cultura organizacional y apoyarse en una base sólida y estructurada de comunicación y de información.”⁵⁶ (FUENTES)



Gráfico 2.2 Formas de cambio estratégico en las organizaciones.

⁵⁵ Ibid

⁵⁶ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 09 de enero de 2009.

El cambio estratégico gradual fue estudiado por Quin⁵⁷ “en grandes empresas multinacionales, donde deduce: que la mejor forma de describir un proceso de dirección dentro de un entorno cambiante es el **Incrementalismo lógico**, esto consiste en que dentro de la Organización los directivos tengan una visión, es decir, dónde quieren que esté la Organización en los años posteriores, y tratan de llegar hasta allí paso a paso. Cabe recalcar que estos procesos no son de exclusiva responsabilidad de la alta dirección, sino que se debe fomentar en los niveles inferiores o subsistemas de toda la Organización.

Por tanto los Procesos de Cambio Organizacional que son graduales, implican una alta participación y son un desarrollo deliberado de una estrategia de aprender haciendo y adaptándose al paradigma existente (QUIN). Sin embargo otros autores afirman que no siempre es posible anticipar la necesidad de cambio, las organizaciones reaccionan a presiones externas competitivas o del entorno.

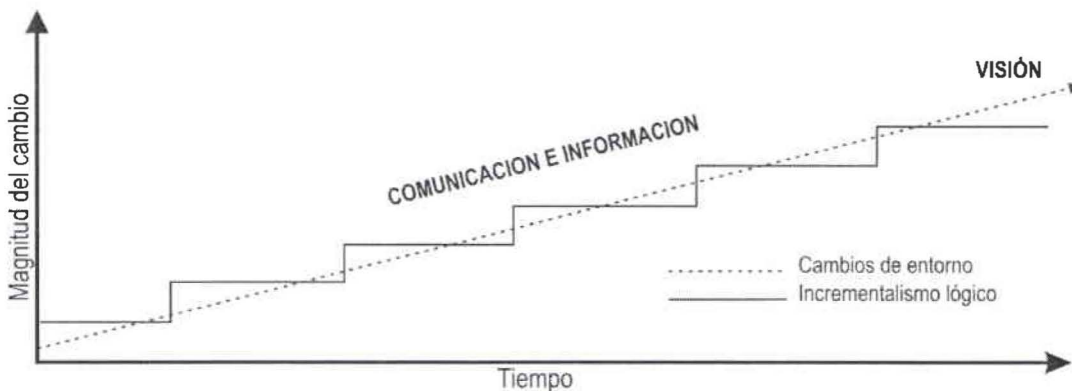


Gráfico 2.3 Dinámica de cambio gradual - incrementalismo lógico.

Por otra parte, “el cambio estratégico de transformación se presenta de forma planeada o forzada. La primera es cuando los directivos anticipan la necesidad de la transformación, porque cuentan tal vez, con un sistema de información bien estructurado lo cual permite tener el tiempo y espacio para planificar el

⁵⁷ La investigación de J.B Quin se desarrolló sobre el cambio estratégico en las empresas, y fue publicado en *Strategies for Change*, Irwin 1980.

cambio y transformar la organización. La segunda se presenta cuando existen desviaciones estratégicas internas que perjudican la productividad y competitividad de la Organización o cuando otros cambios en el entorno son tan importantes que ésta se ve forzada a un cambio de transformación".⁵⁸

En los dos tipos de cambio estratégico se debe buscar el compromiso y la participación de todos los actores de la organización y es allí donde la labor de los gestores de la comunicación es de vital importancia. "El diseño, formulación y ejecución de un plan de Comunicación e información se hace necesaria, debido a que la organización debe persuadir, informar permanentemente y sobre todo motivar a la acción de cambio"⁵⁹.

El entorno actual se caracteriza por ser una sociedad de organizaciones, que están interrelacionadas unas con otras y que ejercen fuerzas de cambio entre si, es decir, en el entorno actual se presenta la misma ley de bivalencia de la comunicación que expone Antonio Pasqual "La Comunicación ocurre cuando hay **interacción-reciproca** entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor-Receptor)" realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor. En términos de entorno organizacional una organización puede incidir como fuerza de cambio en otra organización y otra organización incidir en ella. En consecuencia, el entorno es el campo de acción de las organizaciones.⁶⁰
(FUENTES)

El entorno se da en un espacio de interrelaciones y el cambio genera acción, es decir, el cambio de mentalidad y de gestión dentro de la organización, determinará vender el concepto de la Comunicación como eje de gestión del cambio. De esta manera es evidente que la Comunicación es requisito fundamental para el entorno y para el cambio.

⁵⁸ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 10 de enero de 2009.

⁵⁹ Ibid

⁶⁰ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 10 de enero de 2009.

Esta relación se fundamenta en las siguientes premisas:

“La Comunicación es acción y la acción es Comunicación”. Joan Costa

Si el cambio genera acción y “la Comunicación es acción”⁶¹. La comunicación es la que estructura la gestión del cambio organizacional e impulsa el desarrollo de la misma.

“La Comunicación estructura el espacio en el que la organización se mueve”. Marcelo Manucci. Si la Comunicación es la que estructura el espacio, que es el entorno social en el cual actúa y se “mueve”; este movimiento se da por las fuerzas de cambio. Por tanto la Comunicación estructura el actuar de las organizaciones.⁶²

“El entorno de la organización es un campo de fuerzas, un campo de tensiones concurrentes, favorables o adversas, que requiere, en primer lugar, identificarlas y acto seguido, elaborar y aplicar estrategias y tácticas creativas y suficientemente eficaces para conseguir el objetivo de la acción”⁶³. (COSTA)

Por definición, “una fuerza está orientada en el campo de acción. Se le puede representar por un vector que tiene un punto de origen y un punto de impacto. Las fuerzas del entorno generan tendencias en temas e intereses específicos de acuerdo a la razón de ser y la cultura de cada organización. Las actuales fuerzas donde la gestión de la Comunicación es prioritaria son:

- Los procesos de Internacionalización
- El Mercado
- Las Finanzas
- La innovación y la tecnología

⁶¹ COSTA, Joan, La comunicación en acción, Editorial Paidós, Barcelona, 1999, pág 38.

⁶² MANUCCI, Marcelo, Comunicación Corporativa Estratégica, Editorial SAF Grupo, Colombia, 2004, pág. 66

⁶³ COSTA, Joan, La comunicación en acción, Editorial Paidós, Barcelona, 1999, pág 39.

▪ **El Talento humano**

Cada fuerza según las clases magistrales impartidas por Sandra Fuentes en la Maestría de Comunicación Organizacional en conjunto con una descripción de sus implicaciones en las organizaciones y como actuar frente a ellas desde una gestión comunicativa.

▪ **Los procesos de Internacionalización**

En los mercados internacionales todavía persisten amplias brechas culturales, geográficas, económicas y administrativas que amenazan fuertemente los planes de internacionalización. Las organizaciones deben definir su promesa básica, la que ofrecen a sus públicos; es decir hay que construir un mensaje claro, concreto y conciso que impacte en cualquier público ubicado en cualquier hemisferio, construyendo elementos diferenciadores en el actual mundo de información y a su vez tratar de reducir la distancia construyendo vínculos estables que generen el posicionamiento para lograr confianza en la gestión de una identidad y una imagen corporativa.

▪ **El Mercado**

La globalización, los avances tecnológicos, el desarrollo de las comunicaciones, el crecimiento de la economía de servicios y la recesión económica definieron las nuevas necesidades del consumidor.

Richard Honack⁶⁴, define a los consumidores actuales como los NANOCONSUMIDORES. “A los nanoconsumidores, los mueve la necesidad de recibir un servicio inmediato y satisfactorio, porque operan en un mundo de constante movimiento. Ellos buscan conveniencia e inmediatez porque las nuevas tecnologías les han conferido nuevas capacidades.”⁶⁵ (HONACK)

⁶⁴ HONACK Richard, Profesor de Marketing de Kellogg School of Management, Northwestern University. USA.

⁶⁵ Ibid.

En términos de mercado, la gestión planeada de la información y la comunicación en las organizaciones, es un factor crítico de éxito en la actual “revolución de la información”⁶⁶ donde las empresas deben contar con sistemas de informaciones confiables, oportunas, de fácil acceso para brindar respuesta en tiempo real a sus clientes y a sus colaboradores. (COSTA)

Ante las nuevas exigencias de los consumidores actuales, las organizaciones no pueden competir únicamente con nuevos productos y servicios, actualmente deben competir dentro de un nuevo espacio que crea la comunicación y es la construcción de vínculos. Esta nueva visión de “desarrollar vínculos estratégicos, significa generar relaciones sólidas, fluidas y basadas en objetivos específicos que puedan perdurar en el tiempo y que le permita a la organización generar un espacio de intercambio con sus diferentes públicos.”⁶⁷ Este espacio de intercambio se convertirá en el elemento diferenciador de competitividad de las organizaciones en el entorno actual. (MANUCCI)

▪ Las Finanzas

En las últimas décadas cuando la economía entraba en crisis; la tendencia en las organizaciones era reducir costos y aumentar la eficiencia para poder sobrevivir, ahora la tendencia ha cambiado y la preocupación comienza a ser otra: cómo crear condiciones que les permitan acceder a recursos de capital, nacional e internacional, para financiar el crecimiento. Para acceder a mercados internacionales las organizaciones debe ganarse la C de sus públicos. “La confianza determina la prosperidad económica y hace viable el desarrollo de los planes de negocios de las empresas, garantizando el proyecto de vida de aquellos que la integran... la confianza es un valor”⁶⁸ así define Italo Pizzolante uno de los factores más relevantes que se gestionan para alcanzar una reputación y poder competir en estos nuevos escenarios.

⁶⁶ COSTA, Joan, La comunicación en acción, Editorial Paidós, Barcelona, 1999, pp. 98

⁶⁷ MANUCCI, Marcelo, Comunicación Corporativa Estratégica, Editorial SAF Grupo, Colombia, 2004, pp.66

⁶⁸ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 10 de enero de 2009

Esta gestión se realiza a partir de estrategias comunicacionales que fortalecen la imagen corporativa basadas en la transparencia, en la coherencia y en la consistencia de los mensajes y las acciones de la empresa; en la implementación de culturas corporativas sólidas, entre otras.

Por esta razón es relevante estudiar y gestionar la gobernabilidad, la Responsabilidad Social y el Liderazgo desde la comunicación. Si partimos de la premisa de ser transparentes y que la ética es la capacidad de tomar buenas decisiones y que el gran insumo para esto es poseer una información confiable, coherente, oportuna y precisa; entonces las organizaciones deben diseñar sistemas de información y de Comunicación donde todos y cada uno de los miembros de la organización posean la información necesaria para desarrollar una labor confiable⁶⁹.

▪ **La innovación y Tecnología**

El entorno cambiante actual obliga a las organizaciones a contar con una cultura empresarial de innovación para ser más competitivas. Sandra Inés Fuentes⁷⁰ explica que para construir esta cultura “es necesario estimular un ambiente de innovación en la empresa, hacer de lo cotidiano algo extraño”. No se deben dejar pasar las oportunidades. Para aprovecharlas, hay que tener una actitud abierta frente a la innovación y el riesgo”.

La innovación es la principal manera de poner en marcha el crecimiento de las empresas. Para hacerla realidad es hacer sencillo lo que antes era complicado. “Es necesario reclutar gente con espíritu innovador, que esté abierta al trabajo en equipo y a las diferentes opiniones que de él resulten.”⁷¹(FUENTES)

⁶⁹ Ibid.

⁷⁰ FUENTES, Sandra I. Docente y Especialista en Comunicación Organizacional de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá.

⁷¹ Ibid.

Para Fabio Gandour⁷² “La innovación es el acto de crear algo nuevo, renovación es el acto de aceptar lo nuevo y usarlo de manera continua. Renovarse es más difícil que innovar pues altera una cantidad de hábitos y, principalmente, redistribuye el poder. Para que la innovación sea exitosa tiene que haber un proceso paralelo de renovación. Renovación significa aceptar y practicar lo que es nuevo. Sin renovación no se establece la innovación.”

La tecnología es un soporte para la operación y el logro de los objetivos estratégicos. “la tecnología es un medio para potencializar la innovación más no es la finalidad.”⁷³ (FUENTES)

▪ El Talento Humano

El Recurso Humano es el conjunto de Conjunto de personas disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. Pasaron de ser trabajadores (subordinados) a colaboradores y pensadores

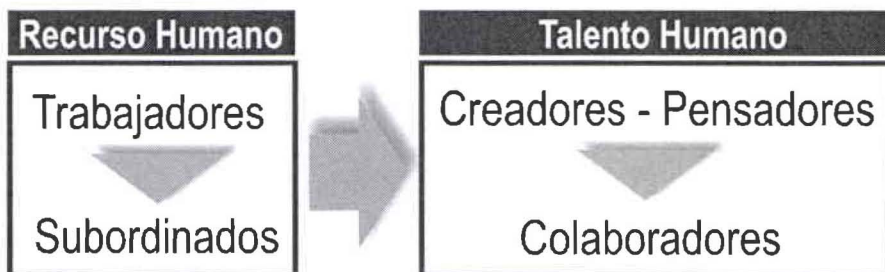


Gráfico 2.5 Evolución del recurso al talento humano

"En nuestra economía basada en el conocimiento, el valor es producto del conocimiento y la información. Las empresas no pueden generar utilidades sin las ideas, las destrezas y el talento de los trabajadores del conocimiento. El reto para ellas es apostar a las personas "⁷⁴ (FUENTES)

⁷² Documento de GANDOUR Fabio. Experto en tecnología de información e innovación, miembro de la Academia de Ciencias de Nueva York y director de nuevas tecnologías para IBM Latinoamérica.

⁷³ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 10 de enero de 2009

⁷⁴ Ibid.

El valor de los recursos humanos como fuente crítica de ventaja competitiva es cada vez más reconocido por las empresas. No en vano las empresas que comparten los mayores estándares de satisfacción de los empleados están también entre las que presentan mejores retornos a sus accionistas, según investigaciones del Great Place to Work Institute⁷⁵.

“El factor decisivo es consolidar una actitud y un ambiente laboral que alimenten de energía a los trabajadores, para que den lo mejor de sí mismos en beneficio del proyecto colectivo que es la empresa”⁷⁶. Esto se logra a través de una Comunicación abierta, implicante y motivante y de planes integrales de cultura organizacional orientados a mantener el talento humano satisfecho, optimista y dispuesto a lograr metas cada vez más altas para la organización.

Este recorrido por las implicaciones, descripciones y exigencias que estas fuerzas del entorno ejerce en el medio organizacional, nos permite tener un panorama del gran número de aspectos que una empresa debe tener en cuenta para gestionar su actuar. Cada organización, debe identificar las fuerzas de su entorno y construir un sistema abierto y flexible para adaptarse al “cambio que es al mismo tiempo dinámico en forma, y estable en proceso.”⁷⁷

En estos procesos de cambio, la Comunicación es el eje para lograr esta estabilidad y disminuir la incertidumbre en esta dinámica constante. Por tanto, la Comunicación es el eje de gestión del cambio organizacional y aún más, impulsa el desarrollo y el aprendizaje de si misma y de su entorno.

⁷⁵ Documento de Great Place to Work Institute – Instituto dedicado a construir una mejor sociedad ayudando a las compañías a transformar sus sitios de trabajo.

⁷⁶ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 10 de enero de 2009

⁷⁷ MALOTT, Maria, Paradoja del Cambio organizacional, Editorial Trillas, México, 2001, p. 20

2.6 La Gestión de relaciones entre PETROECUADOR y los Medios de Comunicación

Las formas, instrumentos y medios de comunicación desarrollados por el hombre para comunicarse, son aspectos importantes que contribuyeron a su evolución; sin embargo, la Comunicación no debe ser vista como un fenómeno que surgió con el avance tecnológico de los medios; sino que, se crea con el hombre, es decir constituye en un factor esencial que determina sus formas de socialización.

Actualmente, los medios de comunicación son una herramienta persuasiva que permite mantenernos informados sobre los distintos acontecimientos sociales, económicos y políticos dentro del nivel nacional como internacional. Las sociedades modernas se encuentran constantemente en Comunicación; en ellas, los medios tienen el poder de conectarse entre las diferentes partes del mundo, y a su vez desempeñan un papel importante en la promoción cultural y la formación educativa.

Su accionar es de gran representación gracias al avance de los procesos tecnológicos que proporciona la emisión de las noticias en cualquier lugar y tiempo, llegando de esta manera a una variedad de públicos a través de los medios de comunicación como: la televisión, la radio, los periódicos y las revistas, precisamente por su gran alcance y nivel de influencia que ejercen en la sociedad.

La buena o mala imagen que el público o cliente tenga de una organización e institución depende en gran medida a la correcta difusión que se haga de ella a través de los medios de comunicación. Un comentario positivo de un medio de comunicación goza de más credibilidad que un aviso publicitario. “Invertir en

mejorar las relaciones con los medios en una forma eficaz y rentable de garantiza la supervivencia de la empresa y su éxito social”⁷⁸. (GUEVARA)

La percepción que tienen los públicos sobre las diferentes instituciones y organizaciones influye en el mensaje de los medios de comunicación directamente al momento de transmitir cualquier información. Es necesario mantener vínculos profesionales, cooperación y coordinación entre la organización y los medios de comunicación para generar un aporte fusionado encaminado al beneficio de todos. Una de las prioridades empresariales e institucionales es la de estar presentes en los medios de forma positiva, generando esto mayor trascendencia en la comunidad, además de generar credibilidad y confianza en sus públicos.

Pero para realizar esto cada organización tiene que elaborar una agenda planificada, monitorear los medios, además de generar acciones de relevancia para la comunidad, de las cuales se pueda emitir comunicados positivos. Liliana Guevara Soto esta de acuerdo en que “toda organización debe llevar a cabo una política proactiva de Comunicación, porque es a partir de eso, se construye el prestigio o reputación de una marca, empresa, productos, servicio, negocio o persona”⁷⁹.

A pesar de todo lo expuesto anteriormente la realidad es otra, en la mayoría de los medios de comunicación se encuentran politizados a nivel local y regional, partiendo de esta premisa, el dueño o representante del medio, es el que define las políticas que el medio tendrá en el escenario político, económico, social, ecológico, ambiental y sindical; por tanto, no es exagerado decir que éstos empresarios con el poder económico o político monopolizan y configuran a la sociedad y a su vez tergiversan su labor, al no estar comprometidos con la Responsabilidad Social con la que necesitan realizar; cambiando su proceder

⁷⁸ GUEVARA Soto Liliana. “Imagen Corporativa y Gestión de relaciones con la prensa”. 2005.

⁷⁹ Ibid.

por la Responsabilidad Comercial, la cual es una saturación de información de productos y servicios de consumo, y al mismo tiempo destruyen a nuestra sociedad

Las noticias emitidas por los medios del país se concretan en el poder de la interpretación y visión subjetiva de la realidad, apropiada por el reportero, el editor y el lector-receptor del medio de comunicación en donde laboran. De igual manera los periodistas y productores de información de los medios responden a su realidad, para luego simplemente dejarse llevar por la corriente que más les conviene, el de exigir respecto, según ellos a la mal llamada “libertad de expresión” de acuerdo con los derechos humanos.

Es por esto que varias instituciones y organizaciones se encuentran desapercibidas y deterioradas, sin lograr marcar una agenda ante los medios de comunicación y sin tener acciones ni estrategias que incluyan en el plan de Comunicación que genere notoriedad, identidad y respuesta rápida ante las necesidades y problemas internos y de su entorno inmediato que revelen su auténtica imagen corporativa. Los medios de comunicación siempre han sido un punto estratégico para el poder político. De hecho hoy la opinión pública reposa sobre los medios, puesto que ellos forman los valores y el posicionamiento de los ciudadanos a través de la persistencia informativa, porque en nuestra sociedad una mentira repetida mil veces puede convertirse en verdad.

La visión equivocada sobre la Empresa Estatal es producto del desconocimiento que causó la gestión inexperta de ciertas administraciones anteriores y asimismo por ex-autoridades y funcionarios de los antiguos gobiernos de turno, que han cuestionado por un siempre la labor operativa, social, económica y política del Sistema PETROECUADOR.

De continuar en esta situación se corre el riesgo de no evitar una crisis política, provocada también por los rumores internos, además de una falta de continuidad de los proyectos de largo plazo, que ocurre por la desinformación

de los medios de comunicación. Por otra parte el personal que labora en el Sistema PETROECUADOR, al estar desligados de la filosofía empresarial debido a la falta de vínculos y acuerdos en los procesos comunicacionales, motivación e identidad empresarial, será el resultado de una baja calidad en los servicios que prestan a la Empresa Petrolera, generando así una percepción negativa frente a la ciudadanía.

Dentro de la estructura orgánica de la Empresa Estatal, se establece gracias a la oportunidad de realizar la pasantía Universitaria en la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR-MATRIZ, que las relaciones con los medios de comunicación están centralizadas a través de la Unidad de Relaciones Institucionales (RIN) de PETROECUADOR, cuya función primordial es ofrecer la información oficial.

Sin embargo, los procesos establecidos no se ejecutan de la forma más adecuada, el Mst. Miguel Vásquez Jefe de Comunicación y Diálogo Social de las Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, manifiesta que para solucionar los problemas comunicacionales se debería jerarquizar a la Unidad de Relaciones Institucionales a Gerencia de Comunicación, puesto que como Unidad no tiene el respeto de los funcionarios para pedidos, coordinaciones o acciones empresariales que permitan una mejor planificación y rendimiento de los demás Unidades de Relaciones Públicas y a su vez potenciar las actividades que se puedan desarrollar en conjunto y en beneficio de los públicos internos y externos de la empresa.

Asimismo el Mst. Miguel Vásquez evidencia que la Gerencia de Comunicación, estará en la responsabilidad de proyectarse y prepararse ante las posibles crisis internas y externas, para brindar Comunicación oportuna y eficaz para la solución de eventos adversos. “Los públicos internos necesitan sentirse identificados con la empresa por medio de un conocimiento detallado de la organización y administración, que genere niveles adecuados de Comunicación, autoridad y competencia, para brindar de esta forma una buena

atención, servicio e imagen a los públicos externos, siendo la Comunicación el puntal principal de la Gerencia y de las demás Unidades de Comunicación, para el mejoramiento de las relaciones humanas.”⁸⁰

El fortalecer relaciones interpersonales con una estructura funcional, que permita una activa participación del personal, a través del relacionamiento comunitario es parte fundamental de la propuesta de Gestión de Comunicación basados en la Responsabilidad Social que tiene PETROECUADOR con sus áreas de influencia hidrocarburífera. La Unidad de Relaciones Institucionales, tiene a su cargo la planificación y elaboración de productos comunicacionales, para proveer a los públicos internos y externos, información y comunicación oportuna, de los proyectos y programas previstos a elaborarse por la administración petrolera en beneficio de las zonas cercanas a las instalaciones de operación petrolera.

Asimismo los problemas identificados en esta investigación se encuentran en las Unidades de Comunicación del Sistema PETROECUADOR que antes de comunicar y difundir una determinada información, deberían investigar acerca de los posibles requerimientos y necesidades comunicacionales del público objetivo, para evitar cualquier inconveniente en la entrega informativa o publicitaria, por lo tanto, el flujo de Comunicación adecuado conforma la transmisión de la información útil, con exactitud y sin errores, garantizando la toma de decisiones y logrando así el alcance de niveles adecuados de motivación en los miembros de la empresa.

⁸⁰ Entrevista realizada a Mst. Miguel Vásquez C. Jefe de Comunicación y Diálogo Social VAS. 15 de diciembre de 2008. 14h30 p.m.

2.7 Voceros formales e informales de PETROECUADOR

El Vocero o Portavoz, “es la persona que da la cara ante la opinión pública. Es la imagen de la empresa ante los medios de comunicación. Existen voceros según el tema a tratar, pero generalmente es el Presidente de la Compañía, el Gerente Administrativo, el Director de Gestión Ambiental o el responsable de Mercadeo”⁸¹.

El Portavoz o Vocero tiene el deber de:

- Informar oportunamente
- Decir la verdad
- Explicar el hecho cuando se requiera
- Ser constante en atender a los medios
- Despejar dudas respecto a su actividad
- Respetar a los representantes de los medios

El Portavoz o Vocero tiene el derecho:

- Rectificar
- Guardar silencio sobre asuntos confidenciales
- Conceder la entrevista en exclusiva
- Elegir los medios
- Crear su propia imagen⁸²

Los Voceros oficiales dentro del Sistema PETROECUADOR son:

Vocero innato:

- El Presidente Ejecutivo

⁸¹ GUEVARA Soto Liliana. “Imagen Corporativa y Gestión de relaciones con la prensa”. 2005.

⁸² Ibid.

Autoridades:

- Los Vicepresidentes de las Filiales de PETROECUADOR
- Representante del Comité de Trabajadores Petroleros (CETAPE).

Especialistas:

- Personal técnico- operativo experto sobre un tema específico.

La presente investigación determina que se debe definir los voceros oficiales, los mismos que deben estar preparados para enfrentar entrevistas con variados campos y personajes, por lo que es importante entrenarlos y preparar una guía metodológica para las entrevistas.

Los voceros deben ser entrenados para que cuando sean entrevistados asuman el control de la entrevista, los mensajes que emitan los voceros tendrán una sola directriz, para que no haya distorsiones y malas interpretaciones de la opinión pública. Se establece que las autoridades deben tener claro que los medios de comunicación responden a la sociedad en que viven y son extremadamente sensibles al entorno social, lo mismo sucede con los movimientos sociales, por lo que deben satisfacer sus requerimientos con respuestas ágiles y flexibles.

“El entrenamiento para voceros ayuda a los ejecutivos de las empresas a comunicarse mejor y a conocer los secretos de los medios masivos con prácticas de entrevistas en televisión, radio, prensa y comparencias y entrega de declaraciones, como parte del manejo de crisis y manejo de los medios de comunicación.”⁸³

La Armada Nacional actualmente es responsable de administrar la Empresa Petrolera Estatal por lo que considera que no es necesario los voceros estén

⁸³ ROSSIGNOLI, Oscar “Manejo De Crisis: ¿Qué es el Entrenamiento para Voceros?”

<http://www.imagen-empresarial.com>. Publicado: 13-12-2008. 19 de diciembre de 2008. 11h20 a.m.

permanentemente en los medios, sino coyunturalmente, cuando se amerite el caso. La política de comunicación es abierta pero en ciertos escenarios, acorde a las necesidades del Gobierno, asegura en la entrevista realizada a Byron Galarza, Jefe actual de la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR-MATRIZ.

Los voceros informales de la empresa, es el personal no autorizado de la Empresa Estatal que transmiten su interpretación: de lo que la empresa es, en lo que desea convertirse, cómo trata a sus públicos y cómo son sus productos y servicios. La percepción que al interior de la empresa reciben los trabajadores, es esa misma percepción que transmiten a su familia, a sus amistades más cercanas entre otros.

Cuando existe rumores de una posible crisis en la empresa temeroso son muchos los pensamientos que pasan por la mente de un empleado desinformado, por lo tanto, merecen conocer antes que todos -incluidos los medios de comunicación- la verdad y la posición oficial de la empresa, ya que ellos son nuestros cercanos colaboradores permanentes y porque son los voceros con más credibilidad en la sociedad.

La gente piensa: "Esta persona sabe la verdad pues ella trabaja en esa empresa, está cerca de los jefes, conoce todas las interioridades de lo que allí sucede, a esta persona yo sí le creo"⁸⁴.

¡Para la opinión pública, tiene mayor credibilidad la opinión de un empleado que un anuncio publicitario! así finalmente lo manifiesta Oscar Rossignoli.

⁸⁴ Ibid.

2.8 Imagen Empresarial de PETROECUADOR

Para Sandra Fuentes “gestionar la Identidad es gestionar la Imagen”⁸⁵

No hay Imagen sin Identidad “La Imagen es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro directa o indirectamente son asociados entre si (lo que genera el significado de la imagen) y con la organización, que es el elemento inductor y capitalizador.”⁸⁶

La Identidad Corporativa es el ADN de la Organización, se desarrolla al interior de la empresa y constituye lo que ella es; por otra parte, la Imagen Corporativa es el reflejo de la identidad hacia el exterior; por lo tanto, es necesario conocer la percepción que los públicos tienen de la organización.

Diferencia entre Imagen y Reputación

“La imagen es una fotografía mental o una idea visual, sensorial o espacial de la realidad conformada mediante el procesamiento de una mezcla de hechos, creencias, actitudes y percepciones en un lapso relativamente corto de tiempo. La imagen es importante porque es la que deja la primera impresión en la mente de las personas.

La reputación es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una institución u organización a lo largo del tiempo. La reputación esta vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas y de las organizaciones y de los miembros que la integran y esta conducta se

⁸⁵ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 11 de enero de 2009.

⁸⁶ COSTA Joan, Imagen Corporativa en el siglo XXI, La Crujia Ediciones, Argentina, 1999, p. 53

monta sobre la plataforma de principios y de valores, es decir, de la ética que se practica realmente.”⁸⁷ (RITTER)

Considerando todo lo expuesto, es más sencillo comprender el concepto de Imagen Corporativa, que según Joan Costa es “la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”. La Imagen Corporativa de una organización es el resultado de la síntesis de todas las acciones de Comunicación que, en los diferentes niveles de Publicidad, Relaciones Públicas y técnicas afines, emanan de la organización y son dirigidas a sus diferentes entornos”.⁸⁸ (COSTA)

Por lo tanto la Comunicación Corporativa transmite la expresión pública de la Identidad Corporativa, es decir la Imagen Corporativa. Afirmación, que puede ser representada a través de la siguiente ecuación: “Identidad + Comunicación Corporativa = Imagen Corporativa”⁸⁹ (SCHVARSTEIN)

Por esto, “la mejor Imagen Corporativa que una empresa puede alcanzar, para beneficio propio, es la que se encuentre más acorde con la propia identidad”.⁹⁰ (SCHVARSTEIN) En otras palabras, la imagen de una Organización debe concordar con la identidad de esta.

Por su parte, los públicos determinan un papel fundamental tanto dentro como fuera de la Organización, ya que no solo son receptores de los productos y servicios de la misma, sino también son creadores de información acerca de la organización “los públicos no son sujetos pasivos sino sujetos creadores: la imagen de la empresa se genera en los públicos, es el resultado de la

⁸⁷ RITTER, Michael, Artículo Imagen y reputación, 2004

⁸⁸ COSTA, Joan, Identidad Corporativa, Editorial Trillas, México, 1993, pág. 175

⁸⁹ SCHVARSTEIN LEONARDO, Psicología Social de las Organizaciones, nuevos aportes, Paidós, Buenos Aires, 2000, Pg. 85.

⁹⁰ Ibid. Pág. 87

interpretación que hacen los públicos de la información o desinformación sobre la Organización.”⁹¹

Sin embargo, cada público tiene una percepción propia de la empresa, lo que determina que no existe una única Imagen Corporativa de la Organización, sino varias, que corresponden a cada uno de los públicos con los que la organización mantiene relación. Para una Organización es de vital importancia identificar sus públicos.

En el cuadro No. 2.1, se muestran los posibles públicos y audiencias especializadas que puede tener una organización.



Fuente: AMADO, A; ZUNEDA, C, *Comunicaciones Corporativas. El modelo de la comunicación integrada*, Editorial Temas, España, 1999, pág: 34

Una buena imagen no puede construirse sólo sobre la base de Comunicación, necesita que los hechos acompañen al proceso de Comunicación. Su efecto

⁹¹ CAPRIOTTI, Paúl, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Ariel, Barcelona 1999, pág. 129

sobre el personal es inmenso. La persona que está convencida de trabajar para una organización se identifica con su empleador. Las formas más visibles de esta identificación son el grado de motivación del personal, los bajos índices de ausencia, la poca puntualidad, la disposición a realizar horas extras cuando la necesidad lo amerite y el éxito del sistema de sugerencias de mejora que tenga la empresa, es decir, el Clima Laboral.

Los empleados, son quienes se encargan de transformar los recursos o insumos en productos o servicios de la organización. Tienen gran importancia dentro de una empresa “puesto que de ellos depende, por una parte, el que el sistema realice las acciones que le permitan alcanzar sus objetivos y por la otra de ellos depende también en gran medida la imagen que ésta proyecta frente a la mayoría de los públicos externos”.⁹² (MURIEL)

Es importante recordar que el Recurso Humano de una Organización constituyen los multiplicadores de opinión hacia fuera y hacia dentro de la empresa. “Un mal Clima Laboral, como resultado de un inadecuado manejo de las Relaciones Humanas- incluyendo la Comunicación Interna- no solo tiene consecuencias sobre la imagen entre el personal de la empresa sino en el nivel de productividad de la organización, lo cual generaría una mala imagen entre sus públicos respectivos”⁹³.

De esta manera se realizó un análisis de las percepciones que poseen los diferentes públicos internos y externos de acuerdo a la Imagen que proyecta el Sistema PETROECUADOR, como Empresa Estatal.

Funcionarios de PETROECUADOR- Matriz.

⁹² MURIEL, María, La Comunicación Institucional, Enfoque de las RRPP, 1980, pág. 273.

⁹³ FUENTES, Sandra I. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 11 de enero de 2009.

En el caso particular de PETROECUADOR, el objetivo es consolidar la Identidad Corporativa de los colaboradores de la empresa, puesto que la proyección de una imagen positiva depende en gran parte del público interno.

El proceso de investigación realizado por Anabela Pérez, en su tesis de grado “Propuesta de Plan de Comunicación Interna para consolidar la Identidad Corporativa de los colaboradores de PETROECUADOR” muestra como resultado, que existe gran parte del público interno de PETROECUADOR-Matriz, que tiene conocimiento sobre los rasgos culturales y físicos de la empresa.

El canal de Comunicación que predomina dentro de PETROECUADOR-MATRIZ es descendente, lo que demuestra que la información se concentra en los niveles jerárquicos, lo cual determina la existencia de una relación estrictamente laboral y que, en la mayoría de los casos, no permite que los subordinados expresen libremente sus ideas y sus comentarios. Asimismo las conclusiones indican que el personal desea establecer un diálogo directo con sus jefes, a través de la comunicación directa, cara a cara que permita una comunicación bidireccional, lo que incrementaría el nivel de confianza de los mandos superiores.

El principal factor que debe mejorar en la empresa es: la organización; esto se traduce en la necesidad de que los proyectos sean establecidos a largo plazo, y no sufran modificaciones continuas por la alta rotación en los altos cargos. Otro factor fundamental para alcanzar la optimización en los procesos y por lo tanto, la renovación de la imagen de la empresa es: la honestidad; puesto que, la opinión pública, la califica como: corrupta.

Los colaboradores de PETROECUADOR, en general, piensan que su trabajo es: interesante, satisfactorio y técnico; lo cual coincide con uno de los principales factores que influyen positivamente en el clima laboral: la satisfacción con las actividades diarias. Cabe mencionar que la estabilidad

del equipo de Seguridad Industrial como son: casco de seguridad, botas de seguridad con punta de acero, gafas y guantes de seguridad y orejeras o tapones de seguridad, ropa de trabajo (camisa y pantalón de algodón) para sus labores diarias en el proceso de refinación de la planta.

PETROECUADOR como parte del Contrato Colectivo realiza la dotación de ropa de trabajo a todos los funcionarios que requieran para sus actividades, en cuestión de los equipos de seguridad la Unidad a cargo de la entrega es Seguridad Industrial, ésta realiza un previo análisis de los trabajadores que los necesiten. La entrega de todos estos recursos se renueva cada año, con la periodicidad respectiva.

Comité de trabajadores de PETROINDUSTRIAL (CETRAPIN)

Los sindicatos son verdaderos defensores de la condición laboral, aportan ideas y soluciones a aquellos problemas en donde la empresa no posee sensibilidad y garantizan un tratamiento bajo la visión de igualdad de condiciones para todo el personal. Así los sindicatos existen con el objetivo de salvaguardar la integridad de los trabajadores en todos sus aspectos, en algunos casos con justa razón, pero hay ocasiones en que gracias a la existencia de éstos se toleran y hasta muchas veces se apoyan comportamientos fuera de lugar.

Los Públicos Externos.

Se encuentran constituidos por toda la sociedad nacional e internacional, que conoce de la empresa y se manifiesta entrando en contacto con ella mediante: la opinión pública, los medios de comunicación, o por el público específico que se clasifica en: clientes, usuarios, proveedores, instituciones públicas y autoridades gubernamentales.

La Ciudadanía del país

- **Niños.**

Es un sector muy importante con el cual no se ha tenido una relación permanente, es importante su opinión. Los niños son los primeros beneficiados con el Proyecto de Educación “PETROQUINDE” que se ejecuta y se encuentra aplicado en ferias y exposiciones de carácter científico y cultural efectuados a nivel Nacional. La imagen de la empresa en estos públicos se construye favorablemente con el futuro de la patria.

- **Estudiantes.**

“Este grupo permanentemente requiere información sobre las consecuencias y beneficios que les conllevarán los proyectos hidrocarburíferos futuros dentro de la aplicación de sus estudios y además, poseen grandes expectativas sobre las posibles plazas de trabajo que pueden ofertarse dentro de la Empresa”⁹⁶.
(SOLÓRZANO)

- **La Comunidad. (Líderes Comunitarios de Esmeraldas)**

La comunidad en general no tiene credibilidad en PETROECUADOR y al igual que en el caso de estudio, el área de influencia a la actividad petrolera de Esmeraldas, los habitantes de los barrios aledaños a la Refinería Estatal de Esmeraldas, cuestionan la labor de la misma, puesto que han sido varios los derrames petroleros y la supuesta contaminación que les perjudica al ser vecinos de ésta zona industrial.

Los comentarios vertidos en las entrevistas realizadas a los moradores del Barrio la Propicia I, se pronuncian: “hace ya once años que se produjo el terrible incendio, donde hubieron heridos y afectados, la Refinería no ha cumplido en su totalidad con la demanda impuesta por el Comité de Pro-mejoras del barrio; vivimos en una constante contaminación que nos perjudica,

⁹⁶ SOLÓRZANO Viviana. “Guía de Comunicación para la promoción y difusión de proyectos petroleros” Tesis de Grado. Universidad Central de Ecuador. Quito 2008.

algunos pobladores están enfermos de cáncer y nadie hace nada ni dice nada. Queremos que la Refinería sea reubicada para así vivir, estar sanos y vivir un poco más”.

La población está conciente de que toma tiempo la restauración de las áreas afectadas, por lo tanto los habitantes del cantón de Esmeraldas y la comunidad beneficiaria tiene una mala imagen de la empresa, lo que por supuesto se refleja en las demás zonas del país.

Sin embargo, PETROECUADOR a través de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental además de la restauración total de las áreas afectadas, lleva a cabo obras de tipo social, como son la construcción de escuelas, construcción de carreteras, alumbramiento público, agua potable entre otras. Sin embargo, estas acciones de Compensación Social son desconocidas por parte de los beneficiarios.

Según las opiniones del Sr. Camilo Caicedo Líder Comunitario de la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianas de los barrios del Sur “PETROECUADOR debe hacer una inversión mejor, para resarcir los daños causados al cantón, la Empresa Estatal está en deuda con Esmeraldas con los barrios afectados por el gran incendio que se originó, los daños materiales y por encima de todo los daños psicológicos PETROECUADOR no los va a remediar con todo lo que construya. Los moradores requerimos obras sociales, merecemos vivir con dignidad por estar a lado de la planta industrial”⁹⁷.

▪ **Los medios de Comunicación**

Dentro de la estructura orgánica del Sistema de PETROECUADOR las relaciones con los medios de comunicación prácticamente están centralizadas a través de la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR, cuya función primordial es ofrecer la información oficial.

⁹⁷ Entrevista realizada al Sr. Camilo Caicedo Concejal del Municipio de Esmeraldas. Líder Comunitario la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianas de los barrios del Sur 07 de octubre de 2008.

“La imagen que los medios de comunicación tienen de PETROECUADOR no es del todo buena ya que éstos han dado pie para alarmar a la sociedad, sin esperar a obtener la información oficial por parte de la empresa”⁹⁸, tomando en cuenta que el criterio que tiene la comunidad es creado por la información que recibe diariamente a través de los medios de comunicación, sean estos radio, prensa o televisión.

- **El Gobierno.**

La relación que existe con el Gobierno es de relativa dependencia, ya que PETROECUADOR es uno de los principales entes generador de ingresos económicos para el país, puesto que con estos se solventan algunas de las necesidades básicas de sectores como la salud, educación, viabilidad etc. El hecho de que el Ecuador sea un país exportador de materia prima y no del combustible elaborado, hace que el manejo petrolero sea deficiente, pues de lo contrario el país obtendría al máximo los beneficios de nuestro producto natural: el petróleo. Este es uno de los principales problema que debería solucionar el gobierno de turno.

Cabe recalcar que el “Para el Gobierno del presidente, Rafael Correa, es indispensable establecer una política petrolera de estado, la cual permita desarrollar la industria petrolera fortaleciéndola y evitando el deterioro de su Imagen Empresarial, la misma que deberá trascender los gobiernos de turno, sustentándose en las necesarias reformas de las leyes y reglamentos del sector Hidrocarburífero, que faciliten la creación de un organismo eficiente de control del sector petrolero.”⁹⁹

La Política Petrolera tiene como objetivo el fortalecimiento de PETROECUADOR, razón por la cual, la Empresa esta obligada a reformar

⁹⁸ SANTANDER Priscila. Tesis de Grado. “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN. Capítulo 3 “Análisis de la situación actual de la Unidad de Relaciones Públicas de PPR”. Quito 2007.

⁹⁹ Unidad de Relaciones Institucionales, Petroecuador. “El Desafío de una Nueva Empresa” Quito 2007

todas sus áreas para crear un ambiente de confianza, seguridad y estabilidad que proyecte una identidad sólida en beneficio de todo el país.

PETROECUADOR con el Gobierno Central se encausa a través del Ministerio Minas y Petróleo; que es el encargado de formular y administrar la política hidrocarburífera y la política minera del país. Con esta nueva estructura del Ministerio, la política de gestión ministerial se cumplirá con enfoque sistémico con los ministerios integrantes del gobierno central, los organismos de control, otras instituciones del gobierno nacional, los gobiernos seccionales y la sociedad civil en su conjunto.

Por medio de una pasantía universitaria en el Ministerio de Minas y Petróleos, se logró constatar en el tiempo que se desempeñó la pasantía, que ésta dependencia orgánica crea muchas dificultades administrativas y de coordinación en las gestiones que debería desarrollar con la Empresa Estatal Petrolera. Por lo tanto el Ministerio concibe que el Sistema PETROECUADOR no está preparado, porque ha sido el centro donde se ha infiltrado todos los intereses privados: “Es una empresa que ha estado manejada para que no funcione bien, con el único objetivo de privatizar la industria petrolera¹⁰⁰”. La imagen de PETROECUADOR no es muy favorable ante los procesos que realizan en favor de la sociedad ecuatoriana.

▪ **Empresas de Servicios (Proveedores)**

El Sistema PETROECUADOR, para satisfacer sus necesidades de bienes, obras y servicios, mantiene un registro de personas naturales y jurídicas, las cuales mediante un proceso de calificación previa, son escogidas a través de una tarjeta de registro que les permite proveer y satisfacer las mencionadas necesidades.

El procedimiento para conseguir este objetivo es mediante la invitación a través de medios impresos a ofertar y cotizar en base a los términos de

¹⁰⁰ SOLORZANO Viviana. “Guía de Comunicación para la promoción y difusión de proyectos petroleros” Tesis de Grado. Universidad Central de Ecuador. Quito 2008.

referencia de especificaciones técnicas que son elaborados por PETROECUADOR y entregadas a los proveedores, para que éstos, a su vez, oferten los servicios dentro de los cuales serán calificados. Luego de un transparente proceso de evaluación se realiza una selección que adjudica a la mejor oferta de la provisión y material de un bien o servicio. Los proveedores de estos bienes y servicios son un grupo importantísimo con el que necesita mantener las mejores relaciones posibles.

Sin embargo, las declaraciones vertidas por algunos de los proveedores de la Empresa Estatal, “es la falta de puntualidad en el pago de los servicios ofrecidos y a su vez expresan llegar a la convicción de que la Empresa se interesa sinceramente por la prosperidad de los negocios de los proveedores y que la Empresa conozca cuales son sus objetivos con los que pueda de alguna manera contribuir a su realización”¹⁰¹. Por lo tanto los proveedores plantean los problemas comunes que les afecta y de esta forma proyecta una imagen poco positiva hacia la Empresa Estatal Petrolera, en cuanto a la impuntualidad de los pagos de las obras y servicios correspondientes.

2.9 Campañas de Relaciones Públicas y Publicidad

“Las Relaciones Públicas son una función directa independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas; ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la Opinión Pública; define y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir al interés público; ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias, utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas.”¹⁰²
(WILCOX, PHILLIP, WARREN, CAMERON)

¹⁰¹ Versiones omitidas por varios proveedores entrevistados del Sistema Petroecuador. Quito 2008.

¹⁰² WILCOX Dennis. PHILLIP Ault. WARREN Agee. CAMERON Glen. “Relaciones Públicas.

Las Relaciones Públicas son un proceso, es decir un conjunto de acciones, cambios y funciones que implica un resultado. Una forma común de describir este proceso, y de recordar sus elementos, consiste en utilizar las siglas IACE (RACE) en Inglés, que fue inicialmente creado por John Marston en su libro “*The Nature of Public Relations*”.

Fundamentalmente, IACE se compone de cuatro elementos claves:

1. Investigación: ¿Cuál es el problema o la situación?
2. Acción (planificación de un programa): ¿Qué se va a hacer al respecto?
3. Comunicación (Ejecución): ¿Cómo se informará al público?
4. Evaluación ¿Se llega informar al público? ¿Cuál fue su efecto?

ANEXO 5. Planeación de una Campaña de Relaciones Públicas.

De acuerdo a estos criterios se detalla algunas de las actividades realizadas por el Sistema PETROECUADOR en función de las Relaciones Públicas:

- La Gestión de Relaciones Públicas y las Campañas de Publicidad efectuadas a nivel nacional y con la capacidad de atender firma de Convenios con Instituciones o Empresas Públicas y Privadas a nivel Nacional e Internacional.
- Visitas a los Medios de Comunicación.
- Eventos empresariales en coordinación con la Presidencia de la República del Ecuador, Gobierno de Colombia, Gobierno de Perú y Venezuela y el Ministerio de Minas y Petróleos, los requerimientos de la Empresa Estatal Petrolera Ecuatoriana, determinan a una organización teórica y operacional ágil y eficiente, que permita una amplia cobertura de las necesidades de Comunicación y difusión que se van originando en el proceso del desarrollo empresarial.

La Campaña de Publicidad que maneja actualmente el Lic. Byron Galarza, Jefe de la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR-MATRIZ, plantea en la entrevista realizada, que está por finalizar la Campaña de Publicidad con una agencia que ganó el concurso.

La agencia SERPIN fue electa y a su vez ha interpretado el mensaje de la Armada, el cual es: “estamos cambiado empezamos por nosotros PETROECUADOR orgullo de los ecuatorianos” ese es el lema de campaña, y bajo ese eje comunicacional hemos tratado de contar un historia paralela del antes y del ahora, si antes era un desorden un caos ahora existe orden, disciplina, resultados y procesos; queremos que la opinión pública se quede con ese mensaje, desde que llegó la Armada hay orden y que se están enrumbando los procesos.

2.10 Gestión y acciones de las Unidades de Relaciones

Públicas de las Filiales de PETROECUADOR

Unidad de Relaciones Institucionales (RIN) PETROECUADOR- Matriz.

La función de la Unidad de Relaciones Institucionales (RIN), es mantener la imagen empresarial de PETROECUADOR y mejorarla a nivel interno y externo, por medio de una serie de acciones y mecanismos previamente planificados.

RIN de PETROECUADOR-MATRIZ coordina que las acciones de comunicación de cada Filial estén enmarcadas en la política que la dicta la Presidencia Ejecutiva bajos sus propios lineamientos.

Misión

La misión de la Comunicación Corporativa de PETROECUADOR, a través de su Unidad de Relaciones Institucionales, es difundir las políticas y objetivos empresariales establecidos por los órganos directivos y autoridades,

atendiendo el derecho de la sociedad ecuatoriana a ser informada a través de una Comunicación directa y permanente.

Visión

Posicionar a PETROECUADOR como la primera empresa del país, alcanzando el mayor nivel de credibilidad y la exacta valoración del importantísimo rol que desempeña en la economía nacional¹⁰³.

La Unidad está constituida por una Jefatura y tres secciones básicas:

- **Sección de Prensa**

Es la encargada de manejar y generar la información para la prensa, mantener contactos y una buena relación con los medios de comunicación, y organizar ruedas de prensa.

- **Sección Audiovisuales**

Es la responsable de producir materiales audiovisuales como: fotografías, videos, material de apoyo para promover la imagen institucional.

- **Sección Administrativa**

Se encarga de manejar la parte operativa de la Unidad.

Relaciones Institucionales gestiona los procesos comunicativos de PETROECUADOR y sus Filiales, considera los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del sistema organizacional. El personal de la Unidad es altamente capacitado tienen definidas las responsabilidades y roles a desempeñar, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un oportuno flujo de comunicación en donde puedan dinamizar los proyectos laborales a ejecutarse.

¹⁰³ PEREZ, Anabela. Tesis de grado "Propuesta de un Plan de Comunicación Interna para PETROECUADOR. Quito 2007.

Respecto al ambiente laboral influye principalmente por la coyuntura política que provoca la alta rotación de puestos, especialmente en los principales cargos directivos y jefaturas de la Empresa, lo cual conlleva a un ambiente de inestabilidad. Las nuevas autoridades imponen su estilo de liderazgo, por lo que sus funcionarios deben adaptarse a éste. La falta de la política de dirección general del Gobierno que encamine el trabajo a largo plazo podría permitir una continuidad en el normal funcionamiento de la Empresa Estatal.

La Comunicación externa de PETROECUADOR y sus Filiales emitida por medio de Relaciones Institucionales, se manifiestan en las relaciones estables que mantiene con la prensa nacional y agencias internacionales en forma continua, también se efectúa, ruedas de prensa con todos los medios de comunicación, recorridos por instalaciones petroleras, boletines de prensa, entrevistas exclusivas con periodistas de medios de comunicación, actualización de la página Web, revista PETROSUCESOS (interna) y PETRÓLEO ACTUALIDAD (externa), training de medios para autoridades, y se ha organizado y coordinado algunos eventos importantes a nivel del Sistema PETROECUADOR.

Los proyectos ejecutados a través de la gestión de la Unidad de Relaciones Institucionales suman ocho de tipo hidrocarburíferos y sociales para las áreas de influencia por la actividad petrolera.

Se elaboró los planes para:

- Empresa Estatal Petróleos del Ecuador
- Comunicación Interna
- Integración de nuevos funcionarios por mandato 8
- Nueva Refinería de Manabí
- Manual de Crisis
- Proyectos Estratégicos
- Área de influencia petrolero en la región oriental

- Refinería Estatal de Esmeraldas
- Proyecto concurso de cuentos para el Oriente
- Actualmente se trabaja en el Manual de Identidad

En cuanto a la Comunicación Interna la empresa realiza reuniones de trabajo con Jefes de Relaciones Públicas del Sistema PETROECUADOR para planificar las actividades comunicacionales de la empresa, y también para el manejo de proyectos con la Presidencia de la República. De igual forma se efectúan reuniones de trabajo en las que se informa sobre las metas que se desea alcanzar, éstas reuniones son dirigidas por los Jefes de cada área con los funcionarios y trabajadores, logrando la manera más efectiva, rápida y menos costosa de comunicación.

La edición de la revista interna PETROSUCESOS circula cada trimestre y es entregada a todo el personal de Sistema de PETROECUADOR y sus Filiales incluyendo a los que laboran en las diferentes instalaciones petroleras a nivel nacional. Además, se cambió la imagen de la estructura de los modelos de las antiguas carteleras que fueron remplazadas por nuevos diseños, las 18 carteleras elaboradas se distribuyeron en todo el Sistema PETROECUADOR (Matriz, Filiales, Gerencias y edificios)

De la misma manera se producía la revista externa denominada "PETROLEO ACTUALIDAD", que cada bimestre circulaba para las diferentes autoridades y personalidades relacionadas al campo petrolero, a los distintos centros educativos como son las principales Universidades locales y a la ciudadanía en general a través del diario El Comercio con circulación de suscriptores. Sin embargo desde la Administración actual de la Amada Nacional en PETROECUADOR la circulación de la Revista "PETROLEO ACTUALIDAD", se suspendió temporalmente por costos de publicación y circulación elevados y además porque una de las política de las autoridades de la Marina, es proyectar su imagen ante el público interno a fin de conocer la gestión de los mismos.

La Unidad de Relaciones Institucionales está a cargo de administrar, editar y supervisar, tanto las herramientas de comunicación como la información que se publique en ellas, con el fin de transmitir un mensaje uniforme. Dependiendo de los escenarios se plantean estrategias a corto y mediano plazo.

Unidad de Relaciones Públicas de la Filial PETROCOMERCIAL

La Unidad de Relaciones Públicas trabaja directamente con la Vicepresidencia de la Filial para otorgarle una adecuada capacidad de respuesta frente a los sectores que atacan a la empresa a través de los medios de comunicación.

De acuerdo a la tesis de grado de Ximena Espinoza, “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROCOMERCIAL, destaca los principales problemas, las limitaciones técnicas y los objetivos y el personal de la Unidad.

Principales Problemas que ha enfrentado:

- Limitaciones de producción interna de derivados.
- Importaciones de naftas y diesel
- Limitaciones de transporte de diesel, gasolinas y asfalto.
- Nuevos esquemas de comercialización de gas doméstico.
- Especulación por el nuevo precio.
- Reprogramación de importaciones de diesel y gasolinas.
- Almacenamiento de derivados- Capacidad de almacenamiento.
- Aspectos informativos respecto al caso Aspiazu y el Banco del Progreso

Limitaciones Técnicas

Es importante definir una política de Comunicación empresarial para el manejo de la información; es imprescindible tener y lograr una cierta autonomía informativa respecto de PETROECUADOR, con quienes se coordina el proceso de Comunicación. “Que las diferentes Unidades pierdan el temor a proporcionar información y comprendan que ésta no es para beneficio personal sino para que la entidad brinde servicios adecuados y de calidad, con lo cual mejorará la imagen ante la opinión pública”¹⁰⁴.

Se requieren equipos audiovisuales, cámara fotográfica, tres grabadoras profesionales pequeñas, cassettes de audio, cassettes VHS para televisión, cassettes para cámara de vídeo HI-8, equipos de VHS para grabación de noticieros y una suscripción a TV-cable para el monitoreo de noticias.

Objetivos:

En este momento el principal objetivo de la Unidad de Relaciones Públicas es mejorar la imagen empresarial tanto interna como externa a través de cumplimientos eficientes y eficaces de la responsabilidad que existe como Filial, como es el de abastecer oportunamente de combustibles a todo el público a nivel nacional y a su vez que la opinión pública conozca de las actividades que realiza PETROCOMERCIAL y de su gestión en beneficio del país¹⁰⁵.

Personal de la Unidad de Relaciones Públicas

El personal que labora en la empresa se encuentra estructurado en los cargos de:

- Jefe de la Unidad
- Asistentes de Jefatura

¹⁰⁴ ESPINOZA Ximena. Tesis de Grado. “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas en Petrocomercial”. Quito 2008.

¹⁰⁵ Ibid

Es así como la principal función de las Relaciones Públicas comienza por promover la tarea específica que tiene PETROCOMERCIAL, la cual permite cumplir de alguna forma los objetivos de la empresa.

Para un mejor desenvolvimiento de las actividades de PETROCOMERCIAL, esta Unidad de Relaciones Públicas elabora programas de reactivación económica, principalmente en lo que se refiere a la administración del presupuesto para de esta manera mejorar la comercialización de los combustibles, derivados del petróleo. Bajo ese enfoque, Relaciones Públicas apoya a la Vicepresidencia y sus respectivas unidades en los contactos con la prensa, dentro de los operativos que organiza la Filial.

Asimismo, realiza una serie de actividades comunicacionales como la entrega de información compilada para la publicación de la memoria institucional, resúmenes de prensa y monitoreo de los medios de comunicación con la entrega de un informe corto del área energética exclusivamente. Destaca la seguridad física en el Terminal el Beaterio de combustibles y a su vez controla el funcionamiento de gasolinera PETROCOMERCIAL, aprovechando ventajas en el servicio y en el producto.

Es de gran interés que dentro de esta reestructuración que ejecuta la actual administración de PETROECUADOR, cuente con profesionales que se dedique por completo al Área de Comunicación. Además, reubicar algunos funcionarios de estas áreas en otras para que no dificulten la labor y a otro grupo ubicarlos en sus áreas profesionales para los que fueron preparados y capacitados en los centros de educación.

Unidad de Relaciones Públicas de la Filial PETROINDUSTRIAL

Según la entrevista realizada a Judith Bustamante Jefe de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ, la Unidad de Relaciones Públicas se creó en abril de 2008, PETROINDUSTRIAL Filial de PETROECUADOR es la

encargada de refinar el petróleo para ello cuenta con tres Refinerías industriales: La Refinería de Esmeraldas, La Refinería de Shushufindi y La Refinería de la Libertad y el proyecto de construcción del Complejo Refinador y Petroquímico de Manabí, por lo tanto, la Unidad de Relaciones Públicas es una área nueva; anteriormente lo manejaba directamente Relaciones Institucionales de PETROECUADOR-MATRIZ.

Sin embargo, para la Licenciada Judith Bustamante "esto ha resultado una actitud muy arriesgada para la empresa, sin embargo ya que necesariamente a través de la Comunicación se quiere proyectar una mejor imagen empresarial a fin de informar y contactar adecuadamente a los diferentes medios de comunicación."¹⁰⁶

La única coordinación que existe entre responsables de las áreas de Relaciones Públicas es con la licenciada Lorena Arellano, quién es la encargada de manejar la imagen de la Refinería en Esmeraldas y en relación a PETROINDUSTRIAL- MATRIZ la Unidad Relaciones Públicas monitorea lo que se efectúa dentro de lo planificado.

Las limitaciones que se presentan son: la falta de personal calificado. La Unidad de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ no cuenta con recurso humano, el Jefe de la Unidad lo integra la única persona la Lic. Judith Bustamante, además no existe comunicadores en la Refinería de Shushufindi, por el contrario, sólo se tienen a los Relacionistas Comunitarios y en el caso de la Refinería de la Libertad no cuenta con ninguna persona del área.

Por lo tanto la Unidad de Relaciones Públicas realiza el seguimiento respectivo de las acciones a ejecutar incluidas en el Plan de Comunicación, elaborado por Judith Bustamante, quien sugiere incorporar a profesionales como un periodista y un fotógrafo en la recién creada Unidad de Relaciones Públicas, a fin de

¹⁰⁶ Entrevista realizada a la Lic. Judith Bustamante. Jefe de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ. 10 de Diciembre de 2008. 14H30 p.m.

efectuar los proyectos eficazmente y obtener relaciones de trabajo que les ayude a coordinar con la Unidad de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ y la Unidad de Relaciones Institucionales de PETROECUADOR con el personal contratado y especializado para la realización de eventos empresariales en coordinación con los responsables de las Refinerías del país.

ANEXO 6. Plan de Comunicación de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ.

Elaborado por Judith Bustamante.

Unidad de Relaciones Públicas de la Filial PETROPRODUCCIÓN

PETROPRODUCCIÓN tiene como misión, operar y explotar los campos hidrocarburíferos asignados a PETROECUADOR e incrementar las reservas y transportar el petróleo y gas hasta los centros principales de almacenamiento del país.

Por ser PETROPRODUCCIÓN Filial de la Empresa Estatal, parte de una obligación la cual es mantener informados a los ecuatorianos acerca del crecimiento, logros y aciertos de la empresa como un acto de responsabilidad frente al Estado. Sin embargo es necesario tener claro como es el manejo de la comunicación y las Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN respectivamente.

PETROPRODUCCIÓN así como las demás Filiales, de PETROECUADOR requiere de un desarrollo rápido y eficaz, pues no está exento de los cambios permanentes que exige la globalización, donde se requiere: rendimiento, capacidad, agilidad, honestidad y eficiencia, buscando consecución de objetivos y metas propuestas que obtenga una Imagen Corporativa con credibilidad hacia sus públicos.

De acuerdo con la Tesis de grado sobre la Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN realizado por Priscila Santander, ex-funcionaria de la mencionada Unidad, se expone los impedimentos que se ocasionan durante las acciones laborales correspondientes al área.

- La falta de una estructura eficiente en la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN genera un ambiente de trabajo mediocre.
- El prestigio y rendimiento de PETROPRODUCCIÓN depende de la capacitación constante de los funcionarios de la Unidad de Relaciones Públicas y demás áreas de la Empresa.

Las políticas de Comunicación basadas en la reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN posicionarán a la empresa en el mercado petrolero. Una de las fundamentales dificultades que se afrontan en el desarrollo empresarial es la carencia de mano de obra capacitada, de allí que la existencia de programas de capacitación, es una de las estrategias que, paralelas con el Plan de Comunicación, aportarán a la solución de los problemas¹⁰⁷. (SANTANDER)

Es así que la Unidad de Relaciones Públicas organiza sus actividades de acuerdo a su gestión con la debida responsabilidad y el compromiso de establecer estrategias democráticas de organización en las áreas de atención al público y eficacia en sus proyectos, aplicando modelos internacionales acordes a nuestro entorno social. Por lo tanto el trabajo en el área de Comunicación se refleja en las actividades que efectúa la Unidad de Relaciones Públicas, la cual se encarga de brindar asesoría de Comunicación, e Imagen Empresarial a la Vicepresidencia de PETROPRODUCCIÓN.

¹⁰⁷ Santander Priscila. Tesis de Grado. "Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN. Capítulo 3 "Análisis de la situación actual de la Unidad de Relaciones Públicas de PPR". Quito 2007.

Además realiza las siguientes actividades:

- Coordina y apoya a las actividades de las subgerencia y departamentos.
- Promoción de proyectos, eventos y actividades en cada una de ellas.
- Elaboración de órganos de información tales como: Informe Estadístico, En Crudo, Informe Anual de Labores, publicaciones especiales, entre otros.
- Realización de folletos instructivos dependiendo de las eventualidades.
- Realización de Ventana informativa, la misma que es distribuida al Vicepresidente, Subgerentes, Superintendentes, jefes de departamentales y por vía e-mail a todo del personal de PETROPRODUCCIÓN.
- La opinión pública a través de los medios de comunicación es informada periódicamente con boletines de prensa, entrevistas, programas de noticias y ruedas de prensa, en visitas de campo.
- Realización de entrevistas en vivo al Vicepresidente de PETROPRODUCCIÓN en diferentes oportunidades y temas.
- Se organizan reuniones de trabajo con los representantes de los medios impresos de comunicación, en las que se amplia informes estadísticos de la Filial, su operación, inversiones y otros temas de interés general.
- Preparación e impresión de folletería donde se enfocan los diversos aspectos de la principal labor de PETROPRODUCCIÓN¹⁰⁸.

Principales Problemas que enfrenta PETROPRODUCCIÓN

- Paros provinciales

¹⁰⁸ Ibid.

- Constante cambios de autoridades
- Problemas presupuestarios
- Daños técnicos
- Derrames de petróleo
- Equipos obsoletos
- Infraestructura deteriorada por el uso (15 años)

Limitaciones Técnicas

Según el Plan de Tesis de Priscila Santander, recalca que PETROPRODUCCIÓN por ser una Filial de PETROECUADOR trabaja conjuntamente con la Estatal coordinadamente con las políticas y directrices de para con el resto de Filiales. “Las diferentes Unidades no ofrecen la información necesaria al momento de la investigación, para la elaboración de artículos y reportes informativos para las revistas. Se requieren de computadoras, cámaras digitales de video, e infocus, cámaras fotográficas digitales, grabadoras profesionales, equipos de DVD para grabación de noticieros y una suscripción a TV-cable para el monitoreo de noticias.” (SANTANDER)

Por lo tanto la investigación de Priscila Santander propone una reestructura a la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN, que consiste en la dotación de elementos adecuados para proporcionar información a todos sus públicos tanto internos como externos. La falta de mecanismos adecuados como auditorias de imagen, balance social, gestión en crisis, manejo de medios, y el cumplimiento apropiado de la Responsabilidad Social, entre otras dejan ver la desorganización de la Empresa Estatal, que está reflejada en el comportamiento de los empleados, de los cuales se recibe poca colaboración y antipatía hacia las actividades laborales¹⁰⁹.

¹⁰⁹ SANTANDER Priscila. Tesis de Grado. “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN. Capítulo 3 “Análisis de la situación actual de la Unidad de Relaciones Públicas de PPR”. Quito 2007.

Unidad de Comunicación y Diálogo Social de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud.

PETROECUADOR, consciente de su Responsabilidad Socio-ambiental al realizar actividades hidrocarburíferas que involucran riesgo y podrían generar afectación ambiental, en febrero de 2008, se crea la Vicepresidencia Corporativa Ambiental, Responsabilidad Social, Seguridad y Salud (VAS), en reemplazo de la Gerencia de Protección Ambiental.

La VAS nace con la finalidad de tomar especial atención en la gestión integral, al ser líder sobre gestión empresarial corporativa en: Responsabilidad Social y Relaciones Comunitarias, respeto a la naturaleza, Seguridad Integral y Salud en todas las fases de la operación hidrocarburífera en el Ecuador. Entre sus funciones debe coordinar con entidades del Estado para desarrollar programas y proyectos de gestión integral en las áreas de influencia de la Petrolera Estatal.

Las funciones a desarrollarse en la Unidad de Comunicación y Diálogo Social de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental se estipulan en la Resolución N° 021-12-27, del 27 de diciembre del 2000.

Art. 9.- Funciones que cumplirá la Unidad de Comunicación y Diálogo Social:

- a. Elaborar el Plan de Comunicación de la Vicepresidencia.
- b. Diseñar y ejecutar Campañas de Sensibilización Ambiental, dirigidas posicionar la Imagen y política de la Gestión Ambiental al interior y exterior de PETROECUADOR.
- c. Coordinación Integral del Programa de Comunicación y Sensibilización Ambiental y Relaciones Comunitarias desde La Vicepresidencia Ambiental, con las áreas de Relaciones Publicas de PETROECUADOR y sus Filiales.

- d. Participar en eventos de difusión de la normativa legal vigente en el Sistema de PETROECUADOR.
- e. Elaborar propuestas de instructivos, manuales y productos comunicacionales para difusión de la Gestión de la Vicepresidencia, subgerencias y sus unidades.
- f. Cumplir con las demás funciones que dentro de su ámbito de competencia le sean inherentes.

Dentro de las funciones a cumplirse en la Unidad de Comunicación de la VAS uno de los roles principales es el de brindar asesoría comunicacional directa a la máxima autoridad como es el Vicepresidente de la VAS. Asimismo existen algunos inconvenientes expuestas por el Jefe de Comunicación que manifiesta que es notoria la ausencia de personal calificado, ya que cuenta con el apoyo y la colaboración de pasantes universitarios. La Unidad de Comunicación no dispone de recurso humano, solo lo integra el Mst. Miguel Vásquez como autoridad y funcionario de la Unidad mencionada. Por lo tanto cabe recalcar que aunque exista la falta de personal en esta Unidad, por causa de la reestructura interna que sufre la Empresa Estatal; es importante destacar la labor fundamental, la responsabilidad y el compromiso que asume el cargo hace pocos meses el Jefe de Comunicación de la VAS, ante su Gestión de Comunicación realizada en esta dependencia del Sistema PETROECUADOR.

De acuerdo con la información recibida de la Unidad de Comunicación de la VAS se encuentra realizando los trabajos de remediación ambiental en los pasivos ambientales ubicados en las áreas operativas de PETROPRODUCCIÓN, y otras de responsabilidad de las demás Filiales. De igual manera la VAS se encuentra realizando la recopilación de información y trabaja en el proceso de diseño de un Sistema de Información Geográfico Socio-Ambiental, que permita la adecuada planificación y toma de decisiones, además desarrolla el diagnóstico ambiental en la cual se determinará, la cantidad de pasivos ambientales de responsabilidad de PETROECUADOR, y a su vez elaborará el Plan de Remediación a nivel nacional.

El Sistema de Gestión en Seguridad y Salud se encuentra en fase de construcción con un avance del 40%. Con este sistema podremos controlar y verificar el cumplimiento de los índices exigidos por las normas vigentes. Igualmente según datos del Jefe de Comunicación de la VAS existen proyectos comunicacionales que se desarrollan consecuentemente.

Proyecto

a. Campaña de sensibilización y posicionamiento a nivel nacional

Objetivo:

Mejorar los flujos de comunicación existentes, a fin de fortalecer la Identidad Corporativa, posicionando a la VAS como organismo planificador y ejecutor de la gestión integral del Sistema PETROECUADOR.

Actividades:

- Investigar las necesidades comunicacionales de la gestión socio-ambiental de PETROECUADOR
- Preparar documentación para convocatoria y concurso. Definir términos y procesos contractuales.
- Convocatoria y licitación de campaña
- Ejecución de campaña y Evaluación de Resultados
- Gestión para difusión de información con medios
- Envío de boletines y productos informativos para publicación en medios

ANEXO 7. Plan de Comunicación de la VAS

CAPÍTULO III

Refinería Estatal de Esmeraldas

3.1 Refinería Estatal de Esmeraldas

Al incrementarse la actividad petrolera en la década de los 70, el Gobierno Nacional construyó una Refinería que satisfaga las necesidades del país, por el aumento de la demanda y el descubrimiento de nuevos yacimientos petroleros en el oriente ecuatoriano.

“La construcción de la Refinería de Esmeraldas se inició a fines del año 1972 y la realizó el Consorcio Japonés Sumitomo Chiyoda. El diseño fue realizado por la compañía Norteamericana UOP con una capacidad de procesamiento de 55.615 barriles diarios de crudo obtenido de la Región Amazónica Ecuatoriana, con un rango de 27,9 a 28,3 grados API (American Petroleum Institute)”¹¹⁰.

La mayor infraestructura petrolera del país: La Refinería Estatal de Esmeraldas (REE) está ubicada en la provincia de Esmeraldas a siete kilómetros de la ciudad de Esmeraldas en dirección sur - oeste, junto a la vía que conduce a la población de Atacames. Las instalaciones hidrocarburíferas se encuentran a 300 metros del río Teaone, a tres kilómetros del río Esmeraldas y a 3,8 kilómetros del Océano Pacífico, medidos en línea recta comprendiendo como centro a la Refinería.

Según el Plan de Manejo Ambiental realizado por la Compañía Corpcosul, la Refinería de Esmeraldas inició su operación en 1978, su primera ampliación concluyó en el año 1987 y se instalaron unidades adicionales de Destilación Atmosférica, Destilación al Vacío y Reducción de Viscosidad. La capacidad de procesamiento alcanzada con este aumento fue de 90 mil barriles diarios. A

¹¹⁰ Corpcosul Cía. Ltda. Capítulo 3 “Características Generales de la REE”, Reevaluación y Actualización del Plan de Manejo Ambiental. Petroindustrial. Refinería Estatal de Esmeraldas. Octubre 2005. pp. 13.

comienzos de 1995 se inició la segunda ampliación en la infraestructura de la Refinería de Esmeraldas y concluyó en 1997, el diseño fue realizado por el Consorcio de Compañías Francesas IFP-BEICIP - FRANLAB, y la construcción estuvo a cargo del Consorcio Español Técnicas Reunidas-Eurocontrol. Esta ampliación implicó el diseño de nuevas unidades y la optimización de otras, como:

Unidades optimizadas

- Modificación de las unidades de Destilación atmosférica
- Modificación de las unidades de Destilación al vacío
- Modificación de las unidades de Viscorreducción
- Modificación de las unidades de endulzamiento de LPG, gasolina, jet fuel de concentración de gas.
- Modificación de las unidades de tratamiento de gas combustible y recuperación de azufre o nueva unidad
- Ampliación de servicios auxiliares

Unidades nuevas

- Nueva unidad de hidrodesulfurización de diesel oil
- Nueva unidad de reformación catalítica de nafta, tipo "Reformación continua"
- Nuevo hidrotratamiento de nafta pesada
- Modificación del actual hidrotratamiento de nafta para adaptarlo al tratamiento de nafta liviana
- Nueva unidad de producción de n-hexano de 5000 t/año
- Nueva unidad de tratamiento de sosa gastada.
- Nueva unidad de azufre

El objetivo principal de esta acción fue la adaptación para el procesamiento de crudos pesados y consistió principalmente en el desarrollo de la capacidad de

refinación de 90.000 a 110.000 barriles por día (bpd), a fin de compensar la pérdida de producción de derivados debido a la disminución de la calidad del crudo¹¹¹. Para este fin, la creación de las Unidades de Destilación Atmosférica, y la instalación de nuevas unidades como la Unidad Hidrodesulfurizadora de Diesel, además de otras plantas de tratamiento necesarias para cumplir con los requerimientos ambientales. En la actualidad, la Refinería procesa crudo entre 24 y 25 grados API, la calidad varía de acuerdo a la producción y mezcla de crudos transportados por el SOTE, desde los campos petroleros de la Región Amazónica Ecuatoriana.

El área de influencia operativa de la Refinería cubre una superficie aproximada de 114 hectáreas y procesa actualmente 110 mil barriles de petróleo. A lo largo de la Provincia de Esmeraldas se encuentran el Sistema de Oleoducto Transecuatoriano, SOTE, de 503 kilómetros de extensión y con una capacidad instalada de 325 mil barriles diarios. En la actualidad existe el Oleoducto de Crudos Pesados, OCP, que tiene como finalidad aumentar la capacidad de exportación de petróleo del país.

Según datos de la Revista /Magazine PETROINDUSTRIAL N° 1 Agosto/ 2006, en Esmeraldas existe capacidad de almacenamiento de gas licuado de petróleo de 3600 toneladas métricas. Así como 10 tanques de almacenamiento de petróleo con capacidad total de 481.996 barriles. La Refinería de Esmeraldas tiene nuevas características industriales. Se cambió la instrumentación neumática de la planta, al sistema de control distribuido (DCS Honeywell). Se incluye una Unidad de Reformación Catalítica con Regeneración Continua CCR (IFP) de 10.000 bpd para incrementar el octanaje de la gasolina.

La planta está en capacidad de producir gasolinas sin plomo y de cumplir lo estipulado en la "Ley de Regulación de la Producción y la Comercialización de Combustibles en el Ecuador", expedida en octubre de 1995, en donde se

¹¹¹ Ibid.

prohíbe la utilización de tetraetilo de plomo en la preparación de las gasolinas a partir de junio de 1998.

El país cuenta con cuatro centros de producción de derivados: la Refinería de Esmeraldas, Refinería Amazonas y la Refinería de La Libertad, todas con características especiales y también opera una pequeña planta en Lago Agrio (1.000 barriles). El personal administrativo y operativo de PETROECUADOR tiene el gran reto de aumentar la producción nacional de petróleo. Por otra parte el país requiere reducir el creciente gasto de importación de combustibles.

La solución más conveniente por menor costo y tiempo es la modernización de la Refinería de Esmeraldas, incluyendo unidades de alta conversión para aprovechar al máximo los fondos de barril. La Refinería Estatal de Esmeraldas está sometida a una reparación integral, que le permitirá optimizar sus resultados de la mejor manera.

De igual forma el Gobierno de Rafael Correa autorizó a la Empresa Estatal a construir la nueva refinería en Manabí, que se hará con intervención de empresas internacionales como socias tal es el caso de la empresa Venezolana PDVSA.

Esquema de las Unidades de proceso de la REE

De acuerdo con la información original de la Revista/Magazine PETROINDUSTRIAL N° 1 Agosto/ 2006, los procesos que ejecutan las Unidades de la Refinería de Esmeraldas consisten en:

Unidad de Destilación Atmosférica: En esta unidad el petróleo es sometido previamente al proceso de desalado para eliminar los Cloruros (sales), para evitar la corrosión en equipos, luego el crudo se calienta a 350°C e ingresa a las torres de destilación, en donde se separan los productos sobre la base de los diferentes puntos

de ebullición obteniendo en la parte superior: gases, gas licuado de petróleo GLP, gasolinas, nafta, nafta, kerosene, jet fuel, diesel y crudo residuos en el fondo de la torre que alimenta a la Unidad de vacío.

Unidades de Vacío: Permiten evaporar fracciones más pesadas que el Diesel. De la Torre de Vacío se extraen los Gasóleos (ligero y pesado) que sirven de carga a la Unidad de Craqueamiento Catalítico Fluido. Otro corte que se obtiene es "slop" es recolectada y tratada para su posterior reprocesamiento o exportación. Los fondos de vacío se destinan a la producción de asfaltos, preparación de Fuel Oil y carga a la Unidad de Viscosreducción.

Unidad Viscosreductora: En estas unidades, los fondos de vacío, de un alto peso molecular y elevada viscosidad se someten a craqueo térmico, producen el rompimiento molecular y resulta un producto menos viscoso que la carga, que se utiliza para la preparación de Fuel Oil Además se produce 4% de gasolina.

Unidad de Craqueamiento Catalítico Fluido (FCC): Se alimenta de Gasóleos Ligeros y pesados. En el Reactor a una temperatura de 520°C en contacto con un catalizador las cadenas largas de hidrocarburos se rompen dando como resultado fracciones más liviana como: GLP, gasolina de alto octanaje, aceites cíclicos que se usan como diluyentes de Fuel Oil.

Procesos Merox: Estos procesos son diseñados para mejorar la calidad del GLP, Gasolinas y Jet Fuel, el tratamiento incluyen la eliminación total de agua, gomas y otros compuestos ácidos.

Unidad e Reformación Catalítica Continua (CCR): La Unidad cuenta con tres áreas: **Unidad 1 Hidrodesulfuradora de Nafta pesada:** Reduce el contenido de azufre y otros contaminantes de la Nafta pesada con el fin de no afectar el rendimiento del catalizador utilizado en la Reformación Catalítica. **Unidad 2 Reformación Catalítica:** Produce un reformado de alto octanaje rico en aromáticos para el pool (grupo) de mezcla de gasolina. Consta de tres reactores con un lecho movable de catalizador bimetálico en atmósfera de

hidrógeno. **Unidad 3 Lazo de Regeneración:** Es la encargada de la regeneración continua del catalizador durante la operación normal de la reformadora.

Hidrodesulfuradora de Diesel: El Diesel obtenido en las Unidades de Crudo es sometido al proceso de hidrodesulfuración para reducir Diesel con bajo contenido de azufre alcanzando la calidad del Diesel Premium consumido en las bombas de gasolina de los centros urbanos.

Tratamiento de Jet Fuel: Este proceso mejora la calidad del Jet Fuel (gasolina de avión), se elimina el agua, gomas y otros compuestos ácidos, con lo cual satisface las normas de calidad de los combustibles de aviación.

Tratamiento de Gases: Los gases que se generan en los procesos de la REE se utilizan como combustible para los hornos y calderas. Se tratan de eliminar su contenido de nitrógeno y azufre lo cual reduce los efectos de contaminación sobre el medio ambiente.

Tratamiento de Aguas Amargas: El agua después de ser usada en los diferentes procesos es enviada a ésta unidad para eliminar compuestos de nitrógeno y azufre. Posteriormente serán reutilizadas o vertida al río libre de contaminantes.

Unidades de Recuperación de Azufre: Estas Unidades procesan el gas sulfhídrico obtenido de los Tratamientos de Gases y Aguas Amargas, para obtener azufre de alta pureza, que de otra manera habría sido descargado al medio ambiente.

Planta Oxidadora de asfaltos: Los fondos de la Unidad de Vacío alimentan a esta planta, que por medio de un proceso de oxidación, adquieren propiedades que lo hacen materia prima y se utiliza como recubrimiento impermeabilizante y en la fabricación de pilas y baterías eléctricas.

Isomerizadora: Este es un elemento construido en Esmeraldas sobre una torre existente, que entró en funcionamiento a finales del año 2007 y el propósito de esta

nueva unidad es transformar la nafta de bajo octanaje y alto contenido de aromáticos (nocivos para la salud) en nafta de alto octano y bajo contenido de aromáticos. Este nuevo proceso permite reducir el volumen de nafta importada para la fabricación de gasolinas.

Productos de la REE

Los productos obtenidos en la Refinería Estatal Esmeraldas son:

- Gasolina de 80 y 89 octanos (extra y súper);
- Diesel 1 y 2;
- Jet Fuel;
- Gas licuado de petróleo (GLP)
- Fuel Oil (No. 4 para consumo nacional y No. 6 para exportación);
- Asfaltos;
- Butano
- Propano
- Azufre Sólido

Almacenamiento de Crudo y Derivados

Acorde a la explicación recibida por los operarios técnicos en el recorrido a las Unidad de procesos de la planta industrial de Esmeraldas, los procesos correspondientes al guardar el crudo y sus derivados, se describen a continuación:

El crudo que recibe la Refinería procedente de los campos petroleros amazónicos y que es transportado a través del oleoducto transecuatoriano, es almacenado en tanques de techo flotante provistos de sistemas de agitación, control de nivel, evacuación y drenajes.

Los derivados hidrocarburíferos intermedios y productos finales son almacenados en diversos tanques de techo fijo y flotante, de características y

capacidad variadas según los tipos de derivados contenidos. Así por ejemplo, el crudo y las gasolinas son almacenadas en tanques con techo flotantes, que minimizan la evaporación de los productos livianos. Para los productos más pesados como el Diesel y el Fuel Oil, Asfaltos, se utilizan tanques con techo fijo. El gas LPG producido es almacenado en esferas.

El crudo se recibe y se prepara para ser entregado a la planta, se realizan mezclas de diferentes productos para obtener aquellos requeridos según las especificaciones del mercado nacional e internacional, se realizan las mediciones de volúmenes en cada tanque para registro de existencias y controles de flujos y volúmenes movidos. La preparación de los productos terminados que saldrán para el consumo nacional y exportación, exigen la mezcla de diferentes productos, para lo cual el control de calidad, según la toma de muestras y su correspondiente análisis, garantiza la calidad de los productos.

Transporte y evacuación del crudo ecuatoriano

Conforme al recorrido efectuado se logró también visitar las instalaciones del Terminal Marítimo de la Refinería de Esmeraldas que desarrolla operativos de carga de buque-tanque tanto nacional como internacional. Consta de tres áreas importantes como el Terminal Playa Balao en donde es el centro de carga de buque-tanques y se utiliza también para operaciones de reversión de productos importados desde el buque hasta la Refinería.

La operación de este proceso es con ayuda del sistema TEPRE que permite transportar desde los tanques de almacenamiento de la Refinería hasta los buque-tanques con diferentes productos, siendo Fuel Oil N° 6 el de mayor volumen de exportación. En la desembocadura del Río Esmeraldas se encuentran las monoboyas y conexiones de PETROECUADOR, a los Barcos Tanque de distintas nacionalidades que allí embarcan y desembarcan.

Finalmente el Terminal Gasero fue construido para cargar Gas Licuado de Petróleo (GLP) producido por la Refinería, en la actualidad no se destina para ésta actividad pero se emplea las instalaciones al despacho de Diesel a buques-tanques con cabotaje de hasta 550,00 galones; asimismo se despacha Diesel para barcos pesqueros de la zona y Fuel Oil # 4 para otro tipo de tanque-buques.¹¹²

3.2 Barrios aledaños a la Refinería Estatal de Esmeraldas

La Refinería Estatal de Esmeraldas es un sector estratégico en la economía nacional y sus actividades tienen una gran influencia tanto a nivel local, regional como nacional. La presente investigación se realizó en la ciudad de Esmeraldas en los meses Octubre y Noviembre de 2008, para situarse en la problemática socioambiental que sufre la población del cantón de Esmeraldas. Asimismo se determinó que la organización social de cada uno de los barrios tiene un presidente o dirigente o líder barrial que gestiona las acciones respectivas para la obtención de un beneficio social.

Adicionalmente existen clubes de deporte, grupos de cultura afroecuatoriana y grupos artesanales. Una organización que abarca a un importante número de población es la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianos de los barrios del Sur, con vida jurídica desde el año 2002, cuenta con un Presidente, Vicepresidente, tesorero, secretario, síndico, coordinador y vocales.

Una de las principales actividades de esta organización es la de coordinar acciones para las demandas a la Refinería por afectaciones a la población. Se evidenció también que el ámbito económico de la ciudad son los negocios de tipo familiar, mientras que la mayor parte de la ciudadanía trabaja en los puestos de empleo del Estado, así como en los organismos seccionales y de servicios, o en Refinería Estatal de Esmeraldas (PETROECUADOR). Otro

¹¹² Petroindustrial. Transporte y Evacuación. “Revista/Magazine Petroindustrial”. Refinería Estatal de Esmeraldas. Agosto 2006.

sector de la población labora en los sectores agropecuario, pesquero y artesanal. Finalmente, el comercio brinda posibilidades de trabajo formal e informal para todos los grupos sociales de la provincia y la ciudad de Esmeraldas.

A pesar de que al inicio de las operaciones la Refinería estaba en una zona despoblada, paulatinamente se fueron formando barrios en las inmediaciones y cercanías de ésta, por lo que actualmente existe una basta población alrededor de este complejo industrial. Según el Art. 68 el Plan de Manejo Ambiental de PETROINDUSTRIAL realizado por Corpcosul, las distancias de seguridad con Decreto Ejecutivo No. 1215, en **a) Zonas de seguridad**, esta infraestructura industrial debería de estar rodeada de un cinturón de seguridad cuyo límite se debía establecer en base a un análisis de riesgo y de preferencia estar arborizado y/o revegetado con especies propias de la región y **b) Distancia a centros poblados**, las nuevas infraestructuras de industrialización deberán construirse en sitios distantes por lo menos diez kilómetros de los centros poblados y demás lugares públicos o comunitarios¹¹³.

De lo anterior se destaca que no se cumple lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 1215 debido a dos aspectos. El primero, la Refinería Estatal de Esmeraldas se construyó antes de la expedición de este Decreto Ejecutivo pero con la aclaración que ésta se construyó antes de la formación de los barrios dentro de su área de influencia y la segunda, la falta de una adecuada Ordenanza Municipal que impida la formación de barrios aledaños a la Refinería.

Es claro que la Refinería debería tener una amplia zona de amortiguamiento para que la población llegue a ser lo menos afectada por los riesgos que operan las actividades que se desarrollan en la Refinería; situación que no se cumple y aún así, la población dentro del área de influencia de la Refinería ha

¹¹³ Corpcosul Cía. Ltda. Capítulo 7 “Plan de Relaciones Comunitarias” Reevaluación y Actualización del Plan de Manejo Ambiental. Petroindustrial. Refinería Estatal de Esmeraldas. Esmeraldas Octubre 2005. pág. 238.

sido compensada mediante un conjunto de proyectos por parte del Sistema PETROECUADOR, algunos de estos proyectos son de carácter sustentable y otros para mejoramiento de las infraestructuras básicas de la ciudad de Esmeraldas.

Siendo así que la Refinería Estatal de Esmeraldas consideró como área de influencia directa la antigua Ciudad de los Muchachos que se ubicó a 500 metros de lo que hoy es la Refinería y se inauguró hace 10 años antes de la creación del Centro Refinador. La Ciudad de los Muchachos comenzó en el año 1962 como Centro Albergue para niños en riesgo. El Monseñor Ángel Barbisotti como sacerdote de la Misión Comboniana, fue el creador de la obra. La preocupación y el estado que se encontraba la ciudad de Esmeraldas fue el motivo para ejecutar obras de prioridad que benefician a la comunidad. Barbisotti llegó a una conclusión que para lograr que las personas asistan a las iglesias había que crear primero escuelas.

En los años de 1960, el gobierno del Presidente Velasco Ibarra hizo responsable al sacerdote de efectuar la obra y así se adquirió los terrenos de aproximadamente 100 hectáreas, donde se edificó y nació la Ciudad de los Muchachos, que luego se implementaron los talleres de mecánica, carpintería y los laboratorios de física y electricidad, después la creación de una escuela para que los niños albergados cumplan su ciclo primaria, para luego construir el Colegio Técnico que tomo el nombre del Monseñor Ángel Barbisotti, con la modalidad presencial que dividían en las mañanas la asistencia a clases y por la tarde recibían las prácticas en los talleres.

La misión comboniana del sacerdote Barbisotti financió la obra mayoritariamente con donativos del extranjero. El número de alumnos de primaria y secundaria era de alrededor de 650 con internado, estos se educaban diariamente en los talleres y laboratorios. La educación para los niños y jóvenes era gratuita. En la entrevista realizada al Sr. Concejal de Esmeraldas Camilo Caicedo proporcionó de toda la información acerca de la

historia de la situación de la Ciudad de los Muchachos, reveló que él fue un muchacho beneficiario de la Unidad Educativa y señaló que “la única escuela en aquella época era la llamada Ciudad de los Muchachos que estuvo antes que la Refinería, allí existía una amplia vegetación rodeada del río Teaone; luego de la llegada de la Refinería el peligro se evidenció en varias ocasiones cuando las llamas de las Teas por donde se eliminan los gases se inflamaron y ocasionaron un tumulto en la puerta principal del centro a fin de salir y protegerse del peligro de la cercanía a la Refinería¹¹⁴”.

Según las declaraciones efectuadas también en una entrevista al actual Rector del Colegio “la Ciudad no tuvo ninguna oportunidad de recibir una orientación ni capacitación adecuada sobre posibles contingencias, inclusive se produjeron dos incendios en años anteriores y no se obtuvo algún tipo de compensación por parte de la Refinería¹¹⁵”. De acuerdo a datos de PETROINDUSTRIAL, en este terreno se implementaría una zona de amortiguamiento, sin embargo, todavía no hay una planificación definida a pesar de los constantes robos que se perpetuaron por la misma población aledaña dejando en ruinas y destrozado a este lugar.

ANEXO 8. Fotografías de la antigua Ciudad de los Muchachos

Entre tanto, PETROECUADOR asumió la compra del terreno de la Ciudad que inicialmente se había pensado en una expropiación, pero posteriormente se llegó a un acuerdo con el Vicariato de Esmeraldas y se reubicó al colegio en un terreno en el cual de la extinta Gerencia de Protección Ambiental de PETROECUADOR construyó las aulas, talleres y laboratorios correspondientes con ayuda del OCP, así en conjunto se terminó la obra. Actualmente el Colegio Ángel Barbisotti está ubicado en el barrio Isla Piedad en el centro de la ciudad.

ANEXO 8.1 Fotografías del nuevo Colegio Ángel Barbisotti.

¹¹⁴ Entrevista realizada al Sr. Camilo Caicedo Concejal del Cantón Esmeraldas. Municipio de Esmeraldas 20 de Octubre de 2008. 10H30 a.m.

¹¹⁵ Entrevista realizada al Sr. Roberto González Rector del Colegio Ángel Barbisotti. Barrio Isla Piedad Esmeraldas 25 de Octubre de 2008. 8H10 a.m.

Los barrios que se encuentran cercanos a las instalaciones de la Refinería Esmeraldas son delimitados por PETROECUADOR como área de influencia petrolera y se detallan entre las parroquias urbanas (ocho) y parroquias rurales (cinco) del cantón de Esmeraldas. Se realizó un levantamiento de información, ya que el Departamento de Avalúos y Catastros del Municipio de Esmeraldas dispone de los planos correspondientes, más no una lista de cada uno los poblados de las Parroquias urbanas y rurales del cantón.

Anexo 9. Lista de las poblaciones de las Parroquias Urbanas y Rurales del cantón de Esmeraldas.

3.3 Refinería de Esmeraldas Principales Impactos: Ambientales, Sociales, Económicos y Culturales

De acuerdo a la investigación de campo y al apoyo del documento del Plan de Manejo Ambiental proporcionado por la Unidad de Seguridad Industrial de la planta industrial, se realizó un resumen de los posibles impactos que produce la actividad petrolera en la población aledaña a la Refinería de Esmeraldas.

Incidencia Socioambiental

Las actividades de la Refinería Estatal de Esmeraldas generan algunas repercusiones ambientales con incidencia en los barrios aledaños y en algunos más alejados a este complejo industrial. A continuación se detallan estas afectaciones de acuerdo al Plan de Manejo Ambiental de PETROINDUSTRIAL.

Vertidos de efluentes líquidos

Unidades de proceso que generan efluentes líquidos conteniendo nitrógeno total, fenoles, cromo, plomo y sólidos totales que son vertidos como descarga de efluentes tratados de la refinería al río Teaone y cuando uno de los

parámetros anteriormente descritos superan los límites permisibles establecidos por Normativa Ambiental vigente afectan a la calidad del agua usada por los moradores del barrio de Las 100 Casas. Los habitantes de este barrio lavan la ropa, se bañan y, en algunos casos, utilizan el agua para el hogar. Estos efluentes causan daños neurológicos y espermatozoides, enfermedades digestivas.

Canales abiertos con aguas lluvias

Estos canales sirven para la conducción de descargas de aguas aceitosas e hidrocarburos de los que emanan gases y causan inflamación de las vías respiratorias.

Quema de gas y su emisión

La quema de gas en la Refinería Estatal de Esmeraldas es una actividad parte de su proceso de refinación de crudo. Pero la emisión del gas producto de esta quema, incluidos los parámetros que caracterizan esta emisión, debe cumplir con los límites permisibles establecidos por la Normativa Ambiental vigente.

Independientemente de que los parámetros que caracterizan las emisiones a la atmósfera se encuentren bajo normativa, estas emisiones afectan a la salud de la población y a la estética de la ciudad. Las emisiones son contaminantes por compuestos como hidrocarburos, NOx, SOx, CO, partículas suspendidas, ozono y HAP's. En los patios de la Refinería existen algunas piscinas con crudo, las que son contaminantes, producen malos olores y en algunos casos de desbordamiento, afectan el suelo al interior y exterior de la Refinería, así como a los pobladores cercanos y a los trabajadores de la REE.

Emisión de gases por medio del Sistema de Teas

Los volúmenes excedentes de gases ligeros combustibles procedentes de las diferentes unidades de proceso que no pueden ser usados directamente son descargados en el cabezal de gas a las teas correspondientes. Un aspecto importante que se debe tratar dentro del Sistema de Teas de la Refinería Estatal de Esmeraldas, es la emisión de gases producto de la combustión de los gases excedentes y que no pueden ser usados dentro de sus procesos

Ruido

Existe un nivel de presión sonora (ruido) continuo y permanente sobre los 80 db(A), en promedio, generado por el funcionamiento de la planta industrial con incidencia directa a sus trabajadores; siendo indispensable el uso de los respectivos protectores auditivos. Los barrios aledaños La Florida y 15 de Marzo, son los barrios que se encuentran dentro del área de influencia directa por el nivel de ruido de la Refinería de Esmeraldas.

Remoción y deterioro de la cobertura vegetal

La capa vegetal se deteriora a medida que las actividades necesarias para el desarrollo de la infraestructura petrolera como: la emisión al aire polvo, por derrames de lodo, cemento, fluidos de producción, lubricantes, basuras y el deterioro de la calidad del agua, causan un rompimiento en la secuencia evolutiva de la vegetación por la regeneración natural.

Desplazamiento de especies

La fauna terrestre y aérea se desplaza cuando interviene la mano del hombre en el desmote, en la limpieza, preparación y explanaciones de áreas causando el impedimento de la movilidad libremente de algunas especies.

Nuevas responsabilidades administrativas

Las expectativas demandan una mayor planeación y control de parte de las autoridades municipales y de las instituciones locales. El control ambiental es una de las responsabilidades del Municipio y muchos no están preparados para ello.

Presión social en áreas aledañas a la Refinería

En el año 1973, cuando la Refinería inicia sus actividades, no existía población dentro de su área de influencia, a excepción de la Ciudad de los Muchachos, poco a poco se ha dado un proceso de invasión en las áreas cercanas a este complejo industrial, lo que es un problema latente y evidentemente un riesgo para la población aledaña aunque la Refinería se construyó antes de estas invasiones o asentamientos que no cuentan con los permisos respectivos y ordenamientos territorial adecuado. -

Venta de comidas

Los tanqueros y camiones en espera del ingreso a la refinería para cargarse de combustible o para dejar insumos y materiales se ubican en la carretera, en las cercanías de este complejo industrial. Esto ha dado lugar a la proliferación de kioscos y venta de diferentes tipos de comida, convirtiendo los alrededores en basureros y adicionalmente, en un lugar para las necesidades básicas, tanto de los dueños de las ventas como de los comensales.

Falta de capacitación permanente sobre riesgos y contingencias

Las actividades de la Refinería representan un riesgo ante una contingencia por derrame, incendio y/o explosión comprometiendo a su misma infraestructura, así como para su personal y para la población inmediata asentada en su área de influencia. Por lo que la capacitación sobre control de

contingencias y manejo de riesgos debe ser permanente para propios y extraños (población circundante) a las actividades de la refinería.

El personal de la Refinería, como parte de la política ambiental y de salud y seguridad física de PETROECUADOR, recibe capacitación sobre el manejo y control de contingencias, no así la población circundante a este complejo industrial. Sin embargo, a través de la Refinería Estatal de Esmeraldas y en conjunto con la Defensa Civil y autoridades del Cantón, se debe implementar un programa de capacitación para el manejo de contingencias en caso de un derrame, incendio y/o explosión en la Refinería; con enfoque de evacuación.

Falta de señalización en caso de contingencias

En los barrios aledaños y cercanos a la Refinería no existe señalización alguna de evacuación en caso de suscitarse una emergencia. Al no disponerse de este tipo de señalización ante una contingencia, la población no sabe hacia donde dirigirse. En el incendio del barrio La Chamera, en el año de 1998, la población no supo que hacer en el momento oportuno. La población, de haber contado con capacitación y orientación de qué hacer ante estos tipos de contingencias, probablemente hubiesen reaccionado de otra manera.¹¹⁶

Conflictos Socio-políticos

Los intereses creados entre los distintos grupos de población con el fin de obtener beneficios de la nueva actividad, produce la radicalización de fuerzas políticas causando luchas internas que se suceden tanto a nivel de las juntas de acción comunal como a nivel del Consejo Municipal.

¹¹⁶ Corpconsul Cía. Ltda. Capítulo 33 “Actividades de la Refinería con Incidencia Socioambiental” Plan de Manejo Ambiental. REE. Esmeraldas. Octubre 2005.

Incidencia Económica

La provincia de Esmeraldas se integró al desarrollo del país desde su aportación económica en diferentes sectores productivos: en la agricultura con las plantaciones de banano que generaron gran cantidad de divisas hasta inicios de los años noventa y luego con el crecimiento de la empresa camaronera hasta fines de la misma década, cuando la producción del crustáceo y de la fruta de exportación fue reducida por problemas de plagas. A este impulso económico debe sumarse la actividad industrial petrolera que se afianzó en la zona desde los inicios de los setenta con la construcción del SOTE, el Terminal Balao y la Refinería.

Hasta la actualidad los efectos del crecimiento petrolero del país son claramente observables en una población como la ciudad de Esmeraldas, con la presencia de problemas de contaminación y desastres ecológicos producidos por los derrames de petróleo. Es importante para la población esmeraldeña que las industrias instaladas en la zona, tal como la hidrocarburífera aumente su contribución en recursos al sector productivo y socio-económico de la provincia, del cantón y de la ciudad de Esmeraldas.

Generación de expectativas de desarrollo

La industria del petróleo despierta grandes expectativas de beneficios económicos y desarrollo a nivel local y regional; alterando el curso normal de las actividades comerciales, industriales y de servicios.

Generación de empleo

El empleo que se genera en la fases de la industria hidrocarburífera son originadas por las expectativas de plazas de trabajo que ofertan, sin embargo se presentan afluencias de personas de varios lugares aledaños y de igual forma el cambio de ocupación de los habitantes de la zona, debido a que la

remuneración es inferior a su equivalente, en el caso de ser trabajador no calificado prefiere dejar de trabajar en el campo buscando la oportunidad de trabajar para “la petrolera” a pesar de ser un oficio temporal, pero de mejores garantías.

Incidencia Cultural

La tierra esmeraldeña ha sido poblada por inmigrantes de todas las provincias del Ecuador, debido a la presencia de la empresa hidrocarburífera, a la industria del banano y a la empresa turística en estos últimos años. Pero su población está compuesta principalmente por afroecuatorianos, quienes se asentaron en el área hace ya varios siglos.

Transculturización de poblaciones locales

El contacto con los trabajadores del petróleo induce a cambios culturales en la comunidad, afectando la escala de valores de la organización social existente.

Encaminado al fortalecimiento de la identidad de los pueblos indígenas y negros de las áreas de influencia de la actividad petrolera y a la difusión adecuada de sus manifestaciones culturales. La riqueza de Esmeraldas trasciende de sus paradisíacas playas. La marimba, el bombo y los danzantes con sus ritmos cadenciosos como el “Baile de la Marimba” son la muestra de la cultura milenaria de leyendas y tradiciones que traspasan las fronteras ecuatorianas

En este ámbito PETROECUADOR por medio de la extinta Gerencia de Protección Ambiental desarrolló las producciones de etnomusicología de la cultura negra de Esmeraldas. Para ello, se efectuó la investigación y recopilación bibliográfica de cada pueblo y se realizó la grabación in situ de la música y cantos, arrullos y chigualos y alabaos, en el caso de la cultura esmeraldeña.

3.4 Magnitud y frecuencia de los impactos y contingencias ocurridas en la industria petrolera

Las contingencias ocurridas en el SOTE y Poliducto han sido de diferentes características y magnitud, pero el área de estos derrames por lo general tienen una similitud de dificultad para su control, puesto que los dos sistemas: SOTE y Poliducto, recorren las estribaciones de la Cordillera ecuatoriana y por lo tanto su hidrografía y morfología son muy diversas y variadas.

Cabe recalcar que en el control de los productos derramados en la mayoría de los derrames la recuperación del producto derramado ha sido mínima ya sea por las condiciones hidrográficas del sector o principalmente por la falta de infraestructura necesaria para atender estas contingencias, los trabajos de remediación se han cumplido parcialmente. En esta actividad también ha participado la empresa privada.

Las afectaciones ocurridas por los derrames de hidrocarburos han sido de tipo social y psicológico por parte de la industria petrolera. Alguno de ellos de alta magnitud y a su vez baja; sin embargo los más afectados ante estos impactos son los habitantes cercanos a la zona de influencia hidrocarburífera.

A continuación se detallan los registros importantes obtenidos de algunos documentos proporcionados por la Unidad de Mitigación y Remediación Ambiental de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental:

1. Incendio de las piscinas de la Refinería Estatal de Esmeraldas:

El hecho ocurrió el 1 de octubre de 1997 y requirió más de tres horas para ser controlado en su totalidad, el incendio se produjo por falta de cumplimiento de las normas de seguridad, su afectación no fue grave, pero pudo ser de peores consecuencias, esto causó una gran preocupación e incertidumbre en la población esmeraldeña.

2. Derrames de Hidrocarburos.

- El 26 de febrero de 1998, sector del cerro de Winchele Km. 17, se produce un incendio de grandes magnitudes, que incluyó las villas de PETROINDUSTRIAL, existieron 16 muertos, 6 desaparecidos, cientos de familias indemnizadas. El derrame fue de 11.000 barriles de petróleo, que recorrieron 17 Km. por el río Teaone y el río Esmeraldas hasta llegar al mar.
- El 3 de junio de 1998 se rompe el ducto Oeste del Terminal de Balao que va al Terminal Gasero, 1200 galones de diesel derramados en las playas de las Palmas, afectando a los pescadores y al Turismo.
- El 3 de julio de 1998, estero de Winchele, derrame de 12.000 barriles de petróleo que sigue por el río Esmeraldas directamente al mar, este llegó hasta Tumaco en Colombia y fueron afectados los manglares, camarónicas, áreas de pesca, plantaciones de banano y pescadores, etc. Lo que propició reacciones de los pobladores, quienes demandaron a PETROECUADOR, por alrededor de 20 millones de dólares, otra de 11 millones de dólares para la rehabilitación ambiental presentada por el Ministerio de Ambiente de Colombia y 3.5 millones de dólares como indemnización social enunciada por el delegado del Ministerio del Interior, lo cual se encuentra negociando la Aseguradora.
- El 7 de febrero de 1999, en la estación reductora de Chiriboga se derraman 892 barriles de petróleo, afectando a los ríos Saloya, Blanco y Esmeraldas principalmente.
- El 30 de mayo de 1999, se produjeron dos derrames, en el sector de Winchele (Provincia de Esmeraldas), se derramaron 600 barriles de petróleo, afectando al río de Esmeraldas, comunidades de las riberas, etc.

- El 30 de mayo de 1999, en el sector El Paraíso, Santo Domingo de los Tsáchilas se derramaron 1.500 barriles que afectaron los ríos Toachi, Blanco y Esmeraldas, a la vegetación de las riberas de estos ríos y a la Finca piscícola “La Finca”.
- El 2 de septiembre de 1999, se derraman 315 barriles de diesel en el Poliducto de Tres Bocas-Pascuales en el Pk. 3+900, como consecuencia de una perforación ocurrida por la corrosión del material, contaminó el suelo en el área de la rotura, 190 m² de una zona de manglar, 400 m² de vegetación y suelo de las riberas del estero. No existieron impactos visibles al componente social en el área del derrame.
- El 16 de noviembre de 1999, sector Chiriboga se derramaron 21.000 barriles de petróleo, afectando a los ríos Guajalito, Saloya, Blanco, Quinindé y Esmeraldas, además 15 piscinas de truchas del “Proyecto Piscícola Rosa María” y el área ecológica de la Fundación Chiriboga en sus actividades de ecoturismo y agricultura, a las comunidades (más de 14 solo en el sector de Quinindé) de las riberas de los ríos Blanco y Esmeraldas que tienen como único sustento el agua de estos ríos.
- El 12 de febrero de 2000, Poliducto Esmeraldas-Quito, se derramaron de 2.800 barriles de Diesel en el sector de Tinalandia (Peaje) en Santo Domingo de los Tsáchilas, afectando al suelo en más de 1.000 m² dentro del derecho de vía y al río Toachi.
- El 22 de febrero de 2000, derrame de 40 barriles de Crudo dentro de la Refinería Estatal de Esmeraldas, afectando al río Teaone, al río Esmeraldas y una afectación mínima a los recolectores de arena y a pescadores.
- El 8 de marzo de 2000, se derramaron 357 barriles de gasolina, en la cabecera del Poliducto Esmeraldas-Quito por una fisura en el tanque 7 de almacenamiento, el producto se alojó en el cubeto de seguridad del tanque

sin que salga el perímetro de la Estación, evitando la contaminación del entorno y de los cuerpos de agua de la zona.

- 14 de Julio de 1998, en la Provincia de Sucumbíos, en el sector de Chalpi entre Baeza y Papallacta se derramaron 9.00 barriles de petróleo que fueron a los ríos Papallacta, Quijos, Coca y Napo, todos de la Región Amazónica y estribaciones de la Cordillera Oriental¹¹⁷.

3.5 Compensación Social frente a los impactos.

Demandas, Indemnizaciones en Esmeraldas

PETROECUADOR ha recibido demandas por miles de millones de sucres y en dólares desde la dolarización de la moneda, pero también ha existido cientos de pedidos de indemnizaciones como consecuencia de las pérdidas ocasionadas por estas contingencias y que en varios casos han sido asumidas por las aseguradoras. Desde entonces la Unidad de Protección Ambiental, responsable de realizar la respectiva Responsabilidad Social crea una política de compensaciones mediante obras de infraestructura de salud, educación y desarrollo comunitario. Unido a la importancia la comunidad participa en el mejoramiento ambiental de Esmeraldas, el tradicional enfrentamiento entre la industria petrolera que trabaja en una ciudad y la comunidad que la habita, está siendo reemplazado por la planificación y la ejecución de una estrategia conjunta de desarrollo local en la que cada parte asume sus responsabilidades específicas.

El primer paso se da cuando PETROECUADOR muestra interés por varios de los problemas de la ciudad y sus habitantes, a través de idear y financiar propuestas que contribuyan a la mencionada estrategia, a fin de reducir al

¹¹⁷ NARVÁEZ. Iván. "La Dimensión Política en la Problemática Socioambiental Petrolera". Unidad de Relaciones Institucionales. Petroecuador. Quito. Agosto del 2000. Pág.52

máximo los impactos ambientales que provocan el transporte y refinación de crudo.

En febrero de 1998, se produce un grave incendio provocado por la rotura del SOTE y el derrame de combustible sobre el río Esmeraldas. “Eran los días de mayor intensidad del Fenómeno del Niño los deslizamientos de las lomas, el destrozo de las vías, las epidemias y a esta tragedia se sumó a los centenares de damnificados que perdieron su casa, bienes familiares, animales y cultivos.

Los pescadores se vieron imposibilitados de realizar sus trabajos por varios días, el impacto psicológico con el que viven estas poblaciones, es grande. Actualmente muchas personas continúan gestionando el pago de sus indemnizaciones a PETROECUADOR y la empresa aseguradora”¹¹⁸.

Frente a esto, la Unidad de Protección Ambiental de PETROECUADOR, formuló el Plan de Compensación que benefició a la población asentada en los barrios de la ribera del Río Esmeraldas, que fue la más afectada por los accidentes en el Oleoducto y que además constituye el sector más empobrecido de la población. Para la formulación de este Plan de Compensación, conjuntamente con la Fundación Natura y el Proyecto Salesiano, se identificaron como prioridades de atención, el saneamiento ambiental y la salud.

En este marco, entre abril de 1999 y junio del 2001, se firmaron cuatro convenios de cooperación entre la Gerencia de Protección Ambiental y la Fundación Natura, tres de ellos han sido ejecutados y el cuarto inició en junio de 2001. El objetivo primordial de la acción conjunta es lograr el mejoramiento de las condiciones ambientales de los barrios de la ribera del Esmeraldas, con la participación de la ciudadanía y la coordinación organizacional.

- Establecimientos educativos ubicados en la ribera del Esmeraldas.

¹¹⁸ Ibid Pág.54

- Capacitación a la población en el manejo adecuado de desechos, conocimientos generales sobre agro-ecología, uso de plaguicidas y fungicidas biológicos.

Todas estas acciones han tenido como ejes transversales los procesos de participación activa de los pobladores, coordinación con las instituciones públicas y privadas locales y sobre todo con aquellas que tienen presencia en la ribera, apoyando los procesos organizativos. Hay que señalar que los barrios en los que se intervinieron no sólo fueron afectados por la actividad hidrocarburífera, sino que además son barrios marginales caracterizados por procesos de violencia social, lo que implica una fuerte conflictividad y dificultad para el establecimiento de los proyectos y además de una dinámica de presión política desde los dirigentes y partidos políticos.

Esto sumado a las pésimas condiciones sanitarias, la densidad demográfica, el desorden urbanístico, la falta de espacios de recreación y un tejido social conflictivo, hace que el plantearse como objetivo el mejoramiento ambiental de la ribera del Esmeraldas, signifique un gran desafío que pone a prueba la capacidad institucional y humana del equipo responsable de la ejecución del proyecto. Fue necesario además, sumar los esfuerzos de los actores interesados en asumir el desafío. La Gerencia de Protección Ambiental de PETROECUADOR, mientras duró su gestión estuvo monitoreando y dando seguimiento a los proyectos para que se cumplan las especificaciones y orientaciones empresariales.

3.6 Reacción Social frente a los impactos en las zonas cercanas a la operación petrolera.

El caso de la ciudad de Esmeraldas es preocupante, toda vez que teniendo una gran y variada infraestructura hidrocarburífera, maderera, pesquera, etc. Los pobladores carecen de fuentes de trabajo y lo que es más, han sufrido por años la falta de servicios básicos: agua potable, luz, alcantarillado, comunicaciones,

entre otros, esto conlleva al pronunciamiento, que de nada ha servido toda infraestructura petrolera en Esmeraldas, llegando a tener una actitud de rechazo a PETROECUADOR y buscando en las compensaciones, la falta de estos servicios.

La Refinería produce contaminación atmosférica, contamina los principales ríos de la ciudad; Teaone y Esmeraldas. El Oleoducto ha sufrido varios derrames que han afectado al suelo, ríos, agricultura, el mar y en consecuencia a la pesca. Los poliductos han contribuido con los daños ocasionados por los incendios, incrementando la contaminación del área y reduciendo las fuentes de trabajo. Por ello la ciudadanía juzga y ataca a PETROECUADOR y sus trabajadores, con dureza e indignación.

Las afectaciones sociales de las que han sido víctimas durante muchos años: enfermedades respiratorias, irritación a los ojos, pérdida de fuentes de trabajo temporales y fijos; deterioro de la agricultura y pesca déficit de vivienda de servicios de educación, salud y saneamiento ambiental; frustración en sus expectativas de empleo y mejoramiento de la calidad de vida, han hecho proliferar la delincuencia, el tráfico y consumo de drogas y acelerar la pérdida de valores culturales de la población esmeraldeña (aculturización).

3.6.1 Confrontación de un Frente Social en Esmeraldas en contra de la Industria Hidrocarburífera

La sociedad civil, de las fuerzas políticas, los organismos estatales, los gremios de trabajadores, organizaciones no gubernamentales, se fusionaron alrededor de una sola organización, en contra de la Industria Hidrocarburífera, con fines de realizar un Proyecto de Compensación Social que tenga como objetivos: indemnizar a la ciudad de Esmeraldas, proporcionar recursos para el desarrollo comunal y dotar de servicios básicos a la ciudad. “Sugieren un manejo ambiental adecuado o el cambio de lugar de la infraestructura petrolera fuera de la provincia, cabe subrayar que esta actividad es política y cada día la

sociedad esmeraldeña ejerce más presión para lograr sus reivindicaciones colectivas”¹¹⁹.

Los impactos recibidos por la ciudadanía esmeraldeña, desde la construcción de la Refinería y últimamente con los derrames ocurridos. El Comité Pro Mejoras de los barrios afectados por el flagelo del 26 de febrero de 1998, generaron los reclamos correspondientes al Congreso Nacional, el mismo que toma en consideración, enunciando que la Ciudad de Esmeraldas ha sido afectada por los incendios y derrames de petróleo de la Refinería Estatal y que la presencia de ésta y de los Puertos Petrolero y Gasero constituyen una amenaza para sus habitantes. Resuelve que PETROECUADOR ejecute las garantías por daños a terceros en caso de flagelos o daño ambiental y se dispone implementar medidas de seguridad y la correspondiente indemnización a todos los afectados.

ANEXO 10. Movimiento de la partida presupuestaria Aportes y Transferencias Barrio La Propicia N° 1

De igual forma la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianos de los barrios del Sur presidido por el Sr. Camilo Caicedo como su presidente manifestó, que la finalidad de esta agrupación es reunirse para discutir las temáticas de los afroecuatorianos gracias al apoyo de otras instancias que apoyan los intereses sociales, además se presenta como una organización que hace respetar los derechos como ciudadanos de vivir con dignidad al ser vecinos de la planta industrial de Esmeraldas, quienes buscan obras sociales que asume PETROECUADOR como responsable de los impactos petroleros en las zonas a su área de influencia.

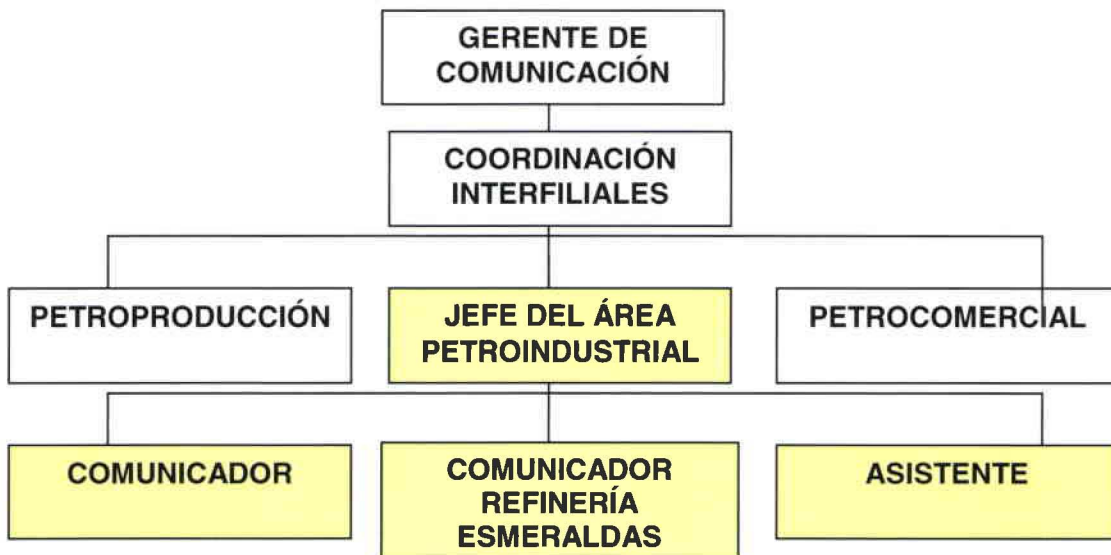
¹¹⁹ NARVÁEZ. Iván. “La Dimensión Política en la Problemática Socioambiental Petrolera”. Unidad de Relaciones Institucionales. Petroecuador. Quito. Agosto del 2000. Pág.55

3.7 El área de Relaciones Públicas de la Refinería Estatal de Esmeraldas

De acuerdo con el informe presentado por la Auditoría de PETROINDUSTRIAL realizada el 17 de marzo de 2008, por AXIS Consultores de Imagen y Comunicación, a “PETROINDUSTRIAL Filial de PETROECUADOR, notifica que la Refinería de Esmeraldas, no cuenta con una Unidad de Relaciones Públicas propia, únicamente tiene una Comunicadora la Lic. Carmen Intriago, la cual es Jefe del área con 16 años en el cargo y depende del Jefe de la Unidad Administrativa y ésta a su vez no tiene lineamientos claros de comunicación.”¹²⁰

Las Recomendaciones que AXIS sugiere implementar:

- Un mini-área de comunicación que tenga conexión directa con la empresa base en Quito (PETROECUADOR) La propuesta de Organigrama que sugiere para la implementación del área de comunicación es:



- Asimismo recomienda realizar un Manual de Identidad Corporativa que permita a la empresa tener un sentido de pertenencia coherente de mensajes y de simbología y manejar una sola marca PETROECUADOR.

¹²⁰ AXIS. Consultores de Imagen y Comunicación.” Auditoría Petroindustrial” 17 de marzo de 2008.

- Sugiere además de contratar el servicio de Monitoreos de medios de comunicación lo cual permitirá ser utilizado en otras actividades de mayor relevancia para la empresa y potenciar sus funciones.
- Recomienda también cambiar el nombre del área de Relaciones Institucionales a Comunicación y elevarla a nivel de Gerencia.
- Indica crear la Unidad de Marketing Institucional, la cual permitirá coordinar trabajos como sondeos de opinión, nivel de impacto de campañas publicitarias (externas e internas) y medición del desempeño financiero de los productos.
- Para mejor manejo de la Comunicación en PETROECUADOR, se recomienda unificar y alinear las áreas de Relaciones Públicas de las Filiales con la base (Gerencia de Comunicación), de esta manera se podrá manejar un concepto unificado de Marca PETROECUADOR¹²¹.
- Sugiere realizar un Manual de Políticas claras de Comunicación con el propósito de que el trabajo en el área tenga una secuencia lógica, y a su vez proporcionará fortalecer el trabajo y tendrán lineamientos claros y así no se podrá cambiar la planificación establecida.

ANEXO 11. AXIS Consultores de Imagen/ Comunicación. Auditoria PETROINDUSTRIAL.

Por pedido del Sr. Presidente de la República, el manejo de la Petrolera Estatal fue concedido a la Armada Nacional, que actualmente se encuentra administrando el petróleo del país. A su llegada a la vida de PETROECUADOR, La marina efectuó algunos cambios en la Gestión del Recurso Humano, según la propuesta de una reestructuración interna a implementarse en todo el Sistema PETROECUADOR.

¹²¹ Ibid.

Como resultado de estos cambios se dispuso a la contratación de nuevo Talento Humano, jóvenes profesionales que transformarían la historia de la empresa. Tal es el caso de la Refinería Estatal de Esmeraldas que por la administración actual se dispuso el cargo de Jefe del área de Relación Públicas de la Refinería a la Lic. Lorena Arellano.

De acuerdo con la entrevista realizada a Lorena Arellano, su gestión empezó desde el mes de mayo del 2008. Ella comenta que ha sido una tarea compleja ser Jefe del área, la identificación de las falencias comunicacionales internas y externas se han hecho evidentes, además que no se ha podido realizar la continuidad de procesos que se venían efectuando, “el trabajo ha sido difícil, hemos tenido que empezar una labor desde cero a nivel interno.”¹²²

El área de Relaciones Públicas cuenta con el personal autorizado está integrado:

Lcda. María Lorena Arellano

Jefe de Relaciones Públicas

Funciones

- Asesorar al Superintendente General en materia de Relaciones Públicas y aspectos comunicacionales.
- Realizar Planes de Comunicación internos y externos para el establecimiento de estrategias comunicacionales.
- Programar, coordinar y ejecutar las actividades de comunicación tanto en el ámbito interno como a nivel externo.
- Establecer estrategias comunicacionales (internas y externas) que permitan el óptimo desarrollo de la comunicación organizacional.
- Asistir y coordinar los eventos institucionales internos y externos.
- Elaboración y desarrollo de boletines de prensa.

¹²² Entrevista realizada a Lorena Arellano. Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería Estatal de Esmeraldas. 09 de octubre de 2008 18:30 p.m.

- Elaboración de comunicados y aclaraciones de prensa.
- Elaboración de informes de gestión.
- Manejo de carteleras internas.
- Asistir a eventos externos en representación de la Institución.
- Supervisar y controlar el correcto desenvolvimiento de las actividades que se ejecutan dentro de la Unidad.

Sr. Oscar Viteri E.

Coordinador de Relaciones Públicas

Funciones

- Revisión de la prensa local y nacional, para posteriormente realizar los respectivos recortes de prensa de toda aquella información que sea referente a la Institución.
- Apoyo en la realización de comunicaciones internas como para carteleras, convocatorias, hojas volantes, trípticos y demás materiales internos.
- Apoyo logístico en el desarrollo de eventos institucionales internos y externos.
- Controlar y dar seguimiento a la documentación emitida por la Secretaria de la Unidad.
- Mantener informado al Jefe de la Unidad de toda aquella actividad (interna o externa) que afecte a la Imagen Empresarial
- Realizar documentaciones de trámites internos.
- Realizar cobertura de eventos internos o externos.
- Manejo de equipos de amplificación y de fotografía.

Sra. Bibiana Baquerizo t.

Secretaria

Funciones

- Recepción de documentación cartas, oficios y memos.
- Realizar la contestación respectiva de la documentación ingresada a la Unidad en un plazo máximo de 2 días.
- Realizar seguimiento a los trámites emitidos.
- Realizar órdenes de pago.
- Archivar todos los documentos que ingresan a la Unidad.
- Publicar comunicados en las distintas carteleras (previamente autorizados por el Jefe de la unidad).
- Apoyo en revisión y recortes de prensa.
- Entregar la prensa diariamente a la Superintendencia General y a las distintas Jefaturas.

3.7.1 Estrategias y acciones comunicacionales emprendidas por el Área de Relaciones Públicas de la REE

Según los antecedentes del Plan de Comunicación de Judith Bustamante Jefe de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL, las estrategias y acciones de comunicación que se viene ejecutando en el área de Relaciones Públicas de la Refinería de Esmeraldas, están dentro de la Responsabilidad de liderar el área para establecer un mejor manejo comunicacional, que permita mejorar la relación con el público interno y con el público externo, para incrementar el sentido de pertenencia con la empresa y mejorar la imagen corporativa de la misma.

Las acciones de Comunicación ejecutadas en el área de Relaciones Públicas de la REE, a cargo de Lorena Arellano Jefe del área; se evidencia los resultados satisfactorio que ha logrado gestión, se realizó un corto resumen de

los boletines de prensa elaborados por el equipo de Relaciones Públicas, especificando las actividades más relevantes que a continuación se detallan:

- **Diálogos abiertos entre autoridades y funcionarios**

Mantener una relación más cercana entre las autoridades de la Refinería la Vicepresidencia de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ y los trabajadores técnico-operativo y del área administrativa y por lo que se ha realizado diálogos abiertos en el área de Capacitación a fin de que los funcionarios puedan hablar de un tema específico y además puedan expresar sus opiniones e inquietudes hacia las autoridades de la empresa

A nivel de clima organizacional el personal de la Refinería de Esmeraldas maneja la información mediante rumores, esto afecta considerablemente la comunicación interna; por lo tanto para así limar las asperezas que existen autoridades y funcionarios, se determinó que haya una buena comunicación y de ésta manera poder obtener información de la fuente oficial.

- a. **Realización del Primer Diálogo Abierto**

El evento se desarrolló con el objetivo de establecer un nexo directo con los trabajadores, para que puedan exponer abiertamente sus inquietudes y obtener respuestas directamente de las autoridades. El diálogo contó con la participación de las autoridades de PETROINDUSTRIAL MATRIZ, así como autoridades de Refinería Estatal de Esmeraldas.

- Realización de material de convocatoria
- Coordinación con autoridades
- Adecuación de Auditorio de Capacitación
- Instalación de equipos de audio
- Logística

- **Readecuación de Comunicación en carteleras**

Una de las acciones ha sido dar énfasis en las carteleras, es una herramienta de comunicación importante porque el personal de Refinería lee mucho. Este medio incluye, convocatorias, información interna, las mejoras que se hace para el personal. “Es un buen medio para llegar al público interno¹²³”, así lo considera Lorena Arellano.

Es indispensable manejar mensajes cortos y de fácil recordación en este tipo de canales de comunicación interna, por lo que se diseñó una Comunicación más sencilla, con textos cortos, que permita llamar la atención del público objetivo.

Se incorporó además, en las carteleras, la Filosofía de la empresa de PETROINDUSTRIAL, es decir la Misión y Visión, ya que en vista del desconocimiento de los mismos, es importante realizar la difusión necesaria, para que los trabajadores conozcan a la organización y se involucren con ella. La parte social se ha mantenido en este medio de comunicación, por lo que se publica los nombres de los cumpleaños del día, además de mensajes cortos de motivación; todo esto se ha desarrollado pensando en los trabajadores, es decir, para que se sientan tomados en cuenta e importantes dentro de la organización.

- **Elaboración de comunicados internos**

Los comunicados se desarrollan en vista de la necesidad de mejorar la relación de cercanía con los trabajadores de la Empresa, ya que es indispensable demostrar con hechos que PETROINDUSTRIAL, apoya y se preocupa por su personal. Dentro de estos comunicados está el desarrollo de condolencias, felicitaciones, agradecimientos, etc.

¹²³ Ibid.

- **Creación de un boletín interno**

Además, se ha creado un boletín interno, al cual se le ha dado una pequeña identidad, y un nombre, por lo general, este medio no tiene una fecha oficial de circulación, sino que se lo publica cada vez que existe un evento importante dentro de la empresa.

2. Realización de PIN formativo



Se consideró necesaria la creación de un boletín interno para la difusión de las distintas actividades que se desarrollan en Refinería, por lo que se diseñó un logotipo, un ícono representativo y un slogan, para identificar a las publicaciones emitidas, dándoles un carácter oficial, es decir que se reconozca que la información emitida es información confiable, obtenida de las fuentes directas.

- **Organización de reuniones internas**

Asimismo se ha facilitado la organización de las reuniones internas, “queremos motivar al personal tratamos de hacer presencia en los actos sociales, tomarles sus respectivas fotografías y redactarles un artículo en las carteleras, así de esta forma estamos inmiscuyéndonos en las actividades del personal y les damos un carácter relevante importante en la empresa.” También expresa Lorena Arellano.¹²⁴

¹²⁴ Entrevista realizada a Lorena Arellano. Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería Estatal de Esmeraldas. 09 de octubre de 2008 18:30 p.m.

- **Contestación de cartas y oficios**

A diario ingresan al área de Relaciones Públicas, cartas solicitando todo tipo de recursos, por lo que se debe realizar las respectivas contestaciones, aprobando o no los pedidos en base a los reglamentos establecidos por la Empresa.

- **Desarrollo de eventos y reuniones de trabajo**

El área de Relaciones Públicas tiene la responsabilidad de coordinar y desarrollar todas las actividades que se realicen en la Refinería Estatal de Esmeraldas, por lo que se ha dado todo el apoyo logístico en los siguientes eventos:

- Recorrido de autoridades por la planta industrial de REE.
- Firma de Convenio Interinstitucional, Barrio Delfina Torres Vda. De Concha
- Reunión para Rehabilitación de la Vía Tramo Redondel de Codesa, hasta Hostería La Pradera
- Diálogo abierto con trabajadores

- **Difusión de videos a través de medios audiovisuales internos**

Considerando la importancia de dar a conocer al público interno y al público externo la filosofía de la empresa: como lo es la misión y visión, se ubicó en la entrada principal de las oficinas de REE, un televisor en el que diariamente se proyectan videos tanto de PETROINDUSTRIAL como de Refinería.

A través de esta herramienta comunicacional se difundirá constantemente información técnica y de seguridad de la Institución, para que tanto los visitantes como trabajadores de Refinería conozcan a su empresa, como se desarrolla y como aporta a la comunidad esmeraldeña y a todo el país.

- **Gestión para la realización de señalética interna**

Se iniciaron los trámites correspondientes para la elaboración de la señalética que se incorporará en la REE, la misma que mantendrá la misma línea gráfica de PETROINDUSTRIAL Matriz. Se envió a Judith Bustamante, Relacionista Pública de PIN Matriz, la lista exacta de dependencias que contarán con su respectivo rótulo, ya que el trabajo se realizará en la ciudad de Quito.

- **Readecuación de oficina de Relaciones Públicas**

En vista de las malas condiciones en las que se encontraba la oficina de Relaciones Públicas, se dispuso reorganizar la oficina, haciendo una limpieza de los distintos archivadores y anaqueles, además se organizó todo el material informativo que se encontró, puesto que al ser una oficina a la que asiste constantemente personal interno y encargados de medios de comunicación, se deberá proyectar la mejor imagen posible y carta de presentación de la Empresa.

- **Gestión para adquisición de equipo de amplificación**

Se realizaron las gestiones pertinentes para realizar la compra del equipo de amplificación del Departamento de Relaciones Públicas, ya que dentro de los 30 años de vida de la empresa, jamás se contó con dicho equipo, realizando constantemente el alquiler de los mismos, es por esto que se consideró relevante adquirir el equipo completo para reducir gastos y contar con equipo propio que servirá para la realización de todo tipo de acto.

- **Desarrollo de boletines de prensa**

Se han realizado este tipo de comunicaciones para informar a los medios de comunicación acerca de los distintos eventos que se han realizado en la Refinería de Esmeraldas, y lograr así la respectiva cobertura para que, sin

ningún costo, se publique información relevante, que permita desmentir rumores con información propia de la fuente, afianzando así la imagen de la REE.

Los boletines de prensa realizados, se han enviado con anterioridad del evento ha realizarse, para que los medios de comunicación, tanto de radio, prensa y televisión, asistan a los eventos, para que generen la respectiva cobertura.

- **Realización de publicaciones para Medios de Comunicación**

Es importante mantener un fuerte lazo con la comunidad y las instituciones de la localidad, para afianzar la relación con los mismos y mantener una presencia activa de imagen. A nivel externo se ha mantenido una constante comunicación con los medios de comunicación ya que por lo general, se emiten comentarios negativos que afectaba la imagen empresarial de Refinería y de PETROINDUSTRIAL.

Por lo que se consideró informar a la prensa las actividades internas y las actividades que beneficia a la comunidad y sobre todo dar a conocer el campo de acción que realiza Refinería, y también inició una campaña publicitaria tanto en medios escritos, radio y televisión implementando temas sobre: trabajo, salud, educación y como la Refinería aporta estos temas.

La campaña de difusión en medios se planificó con el objetivo de dar a conocer a la comunidad esmeraldeña acerca de las actividades que la Refinería ha realizado, se encuentra efectuando y ejecutará, por lo que se emitió 3 tipos de cuñas diferentes relacionadas a los temas:

- a. **Fuentes de trabajo**

Se recalcó el aporte de Refinería a la comunidad esmeraldeña, con la creación de fuentes de trabajo, tanto para trabajadores de planta como para personal que ingresa en los distintos paros de planta programados y emergentes.

b. Dispensario Médico de Refinería

Se enfatizó la labor de Refinería en el área de salud, por lo que se emitieron cuñas de radio acerca del Dispensario Médico ubicado en el centro de la ciudad, difundiendo así los servicios que brinda hacia toda la ciudadanía.

c. Elaboración de campaña publicitaria (Radio y Televisión)

En vista del desconocimiento por parte del público externo, acerca de las actividades que Refinería realiza, se decidió implementar una agresiva campaña publicitaria con el objeto de difundir todo lo concerniente a salud, educación y trabajo.

La campaña publicitaria de radio comenzó hace meses atrás en Radio Candela de la ciudad de Esmeraldas, por lo que debido a la gran acogida que ha tenido, se continúa pautando en dicho medio, con 1 cuña adicional sobre el tema educación y además con las 2 cuñas anteriormente realizadas.

Para televisión se realizaron 3 comerciales publicitarios, basados en los temas de educación, trabajo y salud, para los cuales se contrató al Canal 6, TELECOSTA para su elaboración, por lo que todas las tomas e imágenes son totalmente actuales y fueron realizadas en los lugares de mayor trascendencia para poder plasmar a través de imágenes, el aporte que la Refinería realiza constantemente tanto para el público interno como para la comunidad en general.

- **Elaboración de boletín de transparencia**

Los boletines son elaborados para desmentir los rumores creados por organismos internos que intentan desprestigiar la gestión de la actual administración, por lo que serán difundidos por canales de comunicación interna, tal como carteleras, volantes e incluso a través del intranet.

Es indispensable dar una imagen a este tipo de comunicados, por lo que se está desarrollando un logotipo, slogan y colores corporativos que lo caractericen, para que se distinga de los otros comunicados difundidos en la REE, como el boletín Refinandito, elaborado por el CETRAPIN.

- **Publicación del boletín de transparencia**

Se realizó la publicación del boletín de transparencia, el mismo que circuló durante el desarrollo del diálogo abierto. El Boletín de Transparencia tiene como función desmentir los rumores que circulan dentro de la Institución, por lo que servirá de un soporte comunicacional interno.

- **Gestión de actividades de apoyo a la comunidad local**

El área de Relaciones Públicas gestiona las actividades de apoyo comunitario, para mantener una presencia empresarial activa que permita generar cobertura de los medios de comunicación, por lo que se apoya a las actividades sociales que estén establecidas dentro del plan de acción de la Refinería.

- **Gestión para emprender brigadas médicas**

Se recomendó como una estrategia comunicacional, la atención de brigadas médicas mensuales, las mismas que se debería coordinar con el departamento de bienestar social para su funcionamiento, por lo que se realizan las gestiones necesarias para cumplir este objetivo.

- **Coordinación de ayuda comunitaria para diversos organismos**

En vista de la necesidad de reforzar los lazos con la comunidad, Refinería Estatal Esmeraldas, realiza acciones de apoyo comunitario con instituciones y organismos locales, contribuyendo con recursos económicos para el desarrollo de proyectos sociales, es así como se coordinaron las actividades con:

- a. Fundación Operación Sonrisa**

Refinería Estatal de Esmeraldas, contribuyó con 70 refrigerios diarios durante 4 días, para personas de escasos recursos que acudieron a las evaluaciones quirúrgicas para la realización de cirugías plásticas y reconstructivas de labio leporino, paladar hendido, secuelas de quemaduras, sindáctilas y polidáctilas.

- b. Comité de Damas de la Armada**

REE contribuyó con artículos plásticos y desechables para el evento benéfico realizado el 19 de septiembre del presente año.

- c. Auspicio a candidata para Reina del Esmeraldeñismo**

Refinería auspició a la Srta. Giuliana Andrade como candidata a Reina del Esmeraldeñismo, por lo que la empresa contribuyó con el carro alegórico para el desfile organizado en la ciudad.

- **Realización de eventos empresariales**

- a. Visita a Dispensario Médico CETRAPÍN**

Se realizó la visita al dispensario médico CETRAPÍN, para dialogar directamente con los médicos que trabajan en esta dependencia, además para constatar el manejo comunicacional del dispensario, verificando la inexistencia de un rótulos referentes a PETROINDUSTRIAL, por lo que la ciudadanía desconoce del aporte que realiza la empresa a la comunidad.

Se realizarán las gestiones necesarias para la colocación de un rótulo externo que informe que el dispensario corresponde a un aporte de PETROINDUSTRIAL y no del CETRAPÍN como se indica.

b. Realización de evento visita COGMAR y Presidente Ejecutivo de PETROECUADOR

En junio visitaron la planta industrial de ese entonces el Comandante General de Marina, Contralmirante Livio Espinosa, conjuntamente con el Presidente Ejecutivo de PETROECUADOR, Contralmirante Luis Jaramillo Arias y el Vicepresidente de Petroindustrial, CP-EM Carlos Albuja, con el objetivo de conocer a profundidad la situación operacional y el proyecto de rehabilitación de la planta industrial.

El área de Relaciones Públicas desarrolló las siguientes actividades:

- Adecuación del Salón Blanco para reunión de staff
- Coordinación con autoridades para realización de visita técnica a la planta industrial
- Adecuación del Auditorio de Capacitación para diálogo con trabajadores.
- Coordinación de la logística del evento
- Realización de almuerzo en Restaurante El Chozón

c. Coordinación Expo-Feria Esmeraldas 2008

Se realizaron las acciones correspondientes, para llevar a acabo la Expo Feria Esmeraldas 2008, la misma que se inició a partir del 31 de julio, hasta el 05 de Agosto. El evento debido a su magnitud, requirió de una preparación con anterioridad, por lo que se han realizado visitas al Recinto Ferial, para analizar el estado de las instalaciones y poder realizar los correctivos necesarios, los mismos que comprenden la realización de una gigantografía identificadora para exteriores, arreglos eléctricos, limpieza del local y otros arreglos de infraestructura.

Se invitó a las autoridades de las instituciones educativas cercanas para que asistieran al stand, por lo que se preparó todo un equipo logístico y de trabajo, que nos sirvió de soporte en las jornadas de trabajo.

Las actividades anteriormente mencionadas son las actividades de mayor trascendencia que han requerido del apoyo de la unidad de Relaciones Públicas, por lo que se han realizado las acciones correspondientes para su correcto desenvolvimiento y para que causen el mayor impacto en la comunidad a través de su respectiva difusión.

3.7.2 Relacionamiento de la Refinería de Esmeraldas con los Medios de Comunicación de Esmeraldas

En el cantón de Esmeraldas lugar donde se realizó la investigación de campo para el respectivo análisis, se obtuvo algunos datos interesantes, uno de los graves problemas con los medios de comunicación locales, en especial la frecuencia radial “La voz de su amigo”, es que el dueño del medio que ha generado una imagen negativa en contra de las actividades industriales que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas hacia la ciudadanía esmeraldeña. Cuestiona constantemente la labor social de la Refinería. Por lo que sus comentarios sin fundamento, persuaden de forma negativa hacia los habitantes cercanos al área de influencia de la operación petrolera del cantón.

Cabe recalcar que el representante de la radio “La Voz de su amigo” ha propuesto el pautaaje de publicidad en su medio, en varias ocasiones al actual Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería, a cambio de evitar sus opiniones que generan una pésima imagen de la Refinería ante la población local.

El área de Relaciones Públicas ha ejecutado acciones de comunicación que desmientan las aclaraciones vertidas por este medio de comunicación ante la localidad:

- **Comunicado de prensa (Diario La Hora)**

En vista de la constante desinformación emitida por la Radio La Voz de su Amigo, se decidió conjuntamente con las autoridades de PETROINDUSTRIAL, realizar un comunicado de prensa para combatir dichas acciones e informar a la comunidad lo que la actual administración realiza, por lo que se emitió dicho comunicado en el Diario La Hora, el día lunes 28 de julio del 2008.

- **Rueda de prensa de autoridades**

Con la finalidad de contrarrestar las acciones desarrolladas por la radio La Voz de su Amigo, en especial por la marcha efectuada el día 30 de julio, se realizó una rueda de prensa en las instalaciones de Refinería, donde acudieron diversos representantes de medios de comunicación locales y nacionales, con el objetivo de darles a conocer la gestión que la Empresa realiza, el aporte comunitario que se genera para la ciudadanía, presentando además, con gráficos exactos y técnicos los niveles de contaminación que la Refinería emite, aclarando así todos los datos erróneos que dicho medio de comunicación emite. La transmisión de la rueda de prensa se realizó en directo por Radio Candela y fue retransmitida por todos los noticieros locales.

3.8 Proyectos de inversión social en la provincia de Esmeraldas

La preocupación de la Empresa Estatal Petrolera por atender los problemas sociales y ambientales que se generan de las operaciones de la Refinería Estatal de Esmeraldas, se ven reflejadas en las inversiones de millones de dólares en estos últimos años para cubrir la financiación de obras de Compensación Social. Este importante aporte de PETROECUADOR, en beneficio de la población esmeraldeña, no ha sido difundido en los medios de

comunicación, por lo que será necesario implementar una estrategia para convertir en una fortaleza y proyectar una buena imagen de la empresa.

Según información de la Unidad de Responsabilidad Social y Relacionamento Comunitario de la Vicepresidencia Corporativa de Ambiental de PETROECUADOR, los barrios beneficiados de las obras sociales que financia la Empresa Estatal serán únicamente en las áreas afectadas por la actividad petrolera; es decir, de acuerdo con el previo estudio, se delimitó que el cantón de Esmeraldas de la provincia de Esmeraldas, sería su zona de mayor influencia hidrocarburífera, por lo tanto el cantón de Esmeraldas es el principal beneficiario de los convenios y proyectos por Fundaciones, empresas e instituciones ejecutores de los mismos. La delimitación del área de influencia de Refinería de Esmeraldas se realizó a finales del 2008.

Sin embargo, se detalla un informe completo sobre todas las obras de Compensación Social realizadas a la provincia de Esmeraldas por parte de PETROECUADOR. Extraoficialmente se conoce que para el año 2009 y siguientes, no se suscribirán Convenios de Cooperación Interinstitucional por cuanto la reestructuración de PETROECUADOR, no contempla este tipo de acciones como usualmente se las venía implementando.

Por lo tanto las acciones de Responsabilidad Social del Sistema PETROECUADOR serán direccionadas para su ejecución directamente con la institución responsable de cada sector, como es el caso de los Ministerios, que buscan soluciones integrales como Estado.

ANEXO 11. Convenios ejecutados en la provincia de Esmeraldas desde 1997 hasta 2008.

ANEXO 11.1 Fotografías de las obras sociales financiadas por PETROECUADOR en el área de influencia de la Refinería de Esmeraldas.

CAPITULO IV

Metodología de la Investigación

4.1 Investigación

Para cumplir con los objetivos de la investigación, se utilizó las herramientas: diálogo, observación y documentación.

Como parte de la documentación, las fuentes de información fueron obtenidas de: tesis de grado, páginas Web, libros, presentaciones, archivos, registros, informes, material de clases magistrales, entrevistas y encuestas.

En cuanto a la observación se desarrollo un análisis del comportamiento de los habitantes de los barrios aledaños sobre el conocimiento de las obras de Compensación Social que financia PETROECUADOR en el área de influencia de la Refinería Estatal de Esmeraldas, se determinó las diferentes actitudes y reacciones de la población y además la importancia que producía al hablarles del tema planteado.

A través del diálogo se realizó las respectivas entrevistas a las principales autoridades y funcionarios de la Refinería de Esmeraldas y a lo largo de la investigación se entrevistó también a los representantes de las organizaciones y entidades que son beneficiadas de las obras sociales suscritos en los convenios firmados con la Empresa Estatal Petrolera.

4.1.1 Estimación de parámetros

Para esta investigación se aplicó un enfoque mixto ya que se obtuvo un enfoque cuantitativo por medio de las encuestas de preguntas cerradas realizadas a la población del cantón de Esmeraldas y un enfoque cualitativo al haber realizado las entrevistas con preguntas abiertas a los diferentes actores que conocen el tema sobre las obras sociales ejecutadas por PETROECUADOR en su área de influencia.

4.1.2 Alcance

Por medio del alcance descriptivo-exploratorio, se definió lo descriptivo ya que se desglosó cada una de las variables propuestas y la correlación de cada una entre sí, obteniendo así las conclusiones y recomendaciones. En cuanto al alcance exploratorio se recolectó datos y se los familiarizó con cada una de las variables utilizando diálogo, observación y documentación.

La situación real de la población del cantón de Esmeraldas en cuanto al problema de comunicación existente, es la falta de información de las acciones de Compensación Social efectuadas por parte de PETROECUADOR hacia la comunidad beneficiaria, a fin de mitigar el impacto socioambiental que origina el Centro Refinador más grande del país.

4.2 Estimación de parámetros de la investigación

Esta investigación se delimitó a los pobladores de los barrios aledaños a la zona de influencia de la Refinería Estatal de Esmeraldas, ubicada a siete kilómetros de la ciudad de Esmeraldas, junto a la vía que conduce a la población de Atacames, con respecto a las obras de Compensación Social ejecutadas por la Refinería, ya que en este campo es viable un análisis de la

propuesta, así se llega a obtener más veracidad con lo investigado y los datos recopilados.



Foto panorámica de la Refinería Estatal de Esmeraldas (Google Earth)

4.2.1 Población

La población de la investigación son los habitantes de la población urbana y rural del cantón de Esmeraldas que asciende a 157.792 habitantes sobre la base de los resultados definitivos del VI Censo de Población y V de Vivienda realizado en noviembre del año 2001, son los barrios de influencia directa a los impactos socioambientales originados por la Refinería de Esmeraldas.

A este grupo determinado se procedió a la segmentación según su edad, para realizar las respectivas encuestas y conocer su opinión. La segmentación se la efectuó mediante la selección de los posibles encuestados determinando la edad de 16 a 65 años, de acuerdo con la nueva Reforma de Constitución vigente del Capítulo 5 sobre los Derechos de Participación, el Art. 63 Numeral 2 estipula que “el voto será facultativo para las personas entre dieciséis y

dieciocho años de edad, las mayores de sesenta y cinco años, las residentes en el extranjero, las integrantes de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, y las personas con discapacidad.

Sin embargo cabe recalcar que de acuerdo a la auditoria realizada por parte de la Contraloría General de Estado en cuanto a la mitigación del impacto ocasionado por la infraestructura petrolera, PETROECUADOR decidió delimitar al cantón Esmeraldas como el área de influencia directa de la Refinería de Esmeraldas, más no a toda la provincia de Esmeraldas como en anteriores años se beneficiaba de los proyectos de Compensación Social. No obstante mientras exista una afectación en la zona indirecta por un eventual siniestro en el Oleoducto y Poliducto se extenderá la ayuda socioambiental en esa área.

4.2.2 Selección de la muestra

Para la investigación, la muestra fue aleatoria, es decir, que los individuos de un rango de edad solicitado participaron de manera que todos tuvieran la misma posibilidad de ser parte de la muestra y se determinó la fórmula estadística para muestras homogéneas destinadas a un grupo específico de 89.923 habitantes que comprenden las edades de 16 años hasta 65 años del cantón de Esmeraldas,

Fórmula para muestras homogéneas:

$$n = \frac{N}{(E^2 (N - 1)) + 1}$$

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

E: error de estimación (0.04 = 4%)

Sustituyendo los datos en la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{89.923}{(0.04)^2 (89.922) + 1}$$

$$n = \frac{89.923}{0,0016 \times (89.922)}$$

$$n = \frac{89.923}{144, 8752}$$

n=

**620 personas a
encuestar**

Las encuestas efectuadas al grupo estipulado son de 620 personas a encuestar dirigidas desde los 16 años hasta los 65 años de edad de la población del cantón de Esmeraldas.

4.3 Determinación de las variables

Difusión de las obras de Compensación Social de PETROECUADOR, en las comunidades de influencia en la Refinería Estatal de Esmeraldas.

- PETROECUADOR y las fases de la industria hidrocarburífera
- Sistema de gestión ambiental
- Relaciones comunitarias

- Efecto de contaminación
- Impacto Socioambiental
- Formulación de políticas ambientales
- Proyectos ambientales, sociales y culturales
- Refinería Estatal de Esmeraldas
- Gestión de las Unidades de Comunicación del Sistema PETROECUADOR.
- Gestión y manejo de los medios de comunicación.
- Campaña de Relaciones Públicas.
- Promoción y campaña de publicidad a nivel nacional
- Recurso Natural.
- Recurso Cultural.
- Comunicación Externa
- Imagen Empresarial

4.4 Determinación de los Instrumentos de Investigación

Los instrumentos que se destacaron en la investigación fueron de diálogo y establecieron una breve relación con las entrevistas efectuadas a los profesionales y expertos en el tema de las obras de Compensación Social originadas por el impacto. Aplicando la técnica de la observación se desarrolló experiencias en el trabajo de campo y también se logró determinar las actitudes que distingue a cada habitante de la población por medio de encuestas que ayudaron a documentar con hechos, comportamientos y cifras reales para el avance respectivo de la investigación

4.4.1. Determinación de la Encuesta

La investigación de opción pública es un proceso por el cual se recopila información de un grupo de personas (muestra), que representa a un grupo mayor, es decir, la población o universo¹²⁵.

¹²⁵ HIDALGO Patricia. Cátedra Metodología de la Investigación. Comunicación Corporativa,

Se realizó las encuestas por medio del método cuantitativo es decir, con preguntas cerradas de manera que se logre tabular y obtener resultados exactos. Para este tipo de investigaciones se tiene la ventaja de ser controladas y guiadas por el encuestador.

4.4.1.1 Trabajo de Campo

Para el desarrollo del trabajo de Campo, la investigación, se realizó en la ciudad de Esmeraldas en los meses de Octubre y Noviembre de 2008 por lapso de un mes y 15 días, para cumplir con las encuestas que se efectuaron a los habitantes que comprenden las edades de 16 a los 65 años, de las poblaciones urbanas y rurales del cantón de Esmeraldas, zona delimitada como área de influencia directa por la cercanía a la Refinería.

El propósito de la investigación de campo consistió en identificar el conocimiento de la población sobre los beneficios recibidos con la ejecución de obras sociales financiadas por PETROECUADOR en los barrios aledaños a su área de influencia y a su vez en observar la situación real de los habitantes de los barrios cercanos a los impactos hidrocarburíferos de la Refinería Estatal de Esmeraldas.

La mayoría de la población esmeraldeña proporcionó su opinión personal acerca de la investigación planteada. Sin embargo, ellos manifestaron que ninguna persona les había entrevistado sobre las acciones sociales que PETROECUADOR realiza en beneficio social, ni mucho menos interesarse en las necesidades básicas de la población, además brindaron todo el apoyo necesario para realizar esta investigación.

La protección de la seguridad física e integral, para realizar la investigación estuvo a cargo de un trabajador técnico de Planta delegado por el Jefe de Capacitación de la Refinería. Esta acción garantizó el trabajo de campo en los

barrios urbano-marginales conocidos como zona roja de la ciudad. Sin embargo, la ayuda proporcionada no causó ningún inconveniente para la ejecución de la investigación.

Las reacciones y actitudes de los habitantes de los barrios visitados fueron positivas, la población manifestó una buena acogida incluso, sugirieron que la información acerca de los obras sociales ejecutados en los barrios de influencia petrolera debe ser continua y sobre todo permanente a fin de conocer sus beneficios como favorecidos a los proyectos de Compensación Social financiados por PETROECUADOR.

4.4.2. Entrevista Cualitativa

Es un intercambio verbal en el cual existen dos roles bien definidos, el del entrevistado y del entrevistador, quién formula una serie de preguntas con el fin de conocer ideas, sentimientos, modo de actuar de una persona relevante de un tema determinado; por lo tanto, la entrevista es un proceso con un fin determinado¹²⁶.

4.4.2.1 Trabajo de Campo

En el tiempo establecido de igual manera la autora realizó en la ciudad de Esmeraldas, las entrevistas por medio del método cualitativo es decir con preguntas abiertas pre-elaboradas e identificadas por los entrevistados y asimismo con la autorización para guardar las intervenciones con el soporte auditivo de una grabadora de voz.

El trabajo de campo radicó en la recopilación de la mayor cantidad de información de los especialistas, y al líder comunitario, autor y testigo de las obras de Compensación Social financiadas por la Empresa Estatal en la ciudad de Esmeraldas. Los entrevistados fueron autoridades y funcionarios de la

¹²⁶ Ibid.

Refinería de Esmeraldas que manifestaron su opinión personal acerca de las obras sociales financiadas por PETROECUADOR a los barrios circundantes a la Refinería de Esmeraldas.

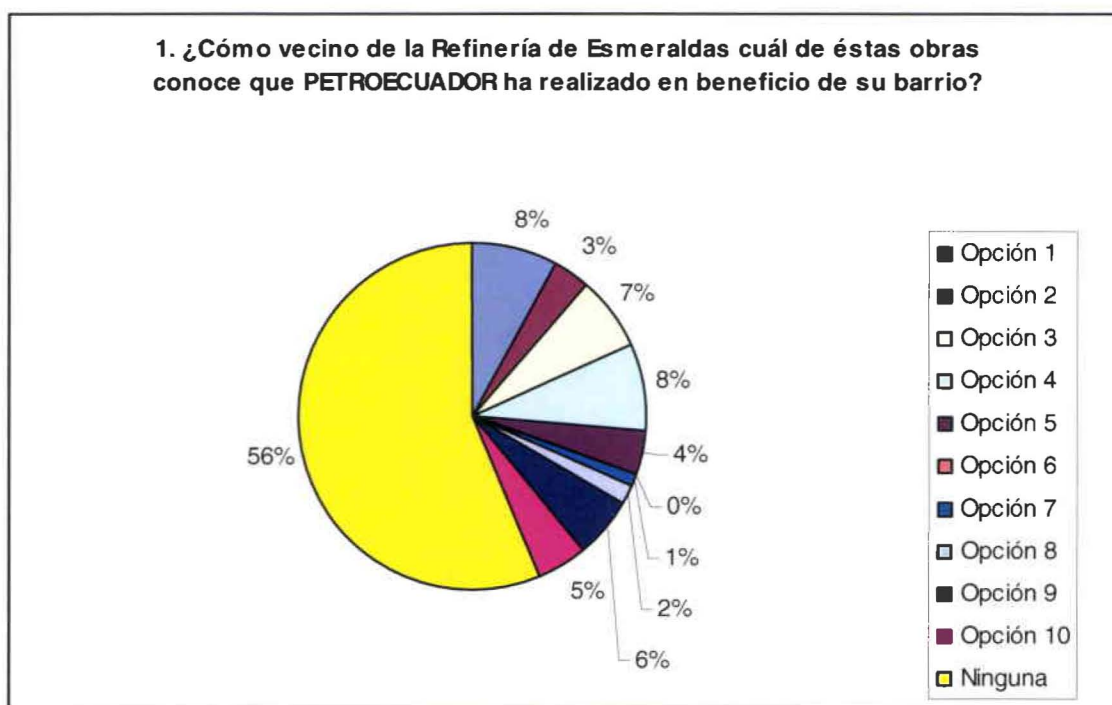
Además se entrevistó a los Directores de las entidades beneficiadas de las obras sociales financiadas por PETROECUADOR, los cuales manifestaron que gracias al aporte de la Empresa Estatal, se han hecho realidad sueños y esperanzas para ayudar a los más necesitados de la población de Esmeraldas y a su vez otros representantes expresaron condiciones negativas que significaron las relaciones de trabajo con los funcionarios y responsables de los convenios suscritos con PETROECUADOR.

4.5 Tabulación y Análisis de los Datos

4.5.1 Tabulación y Análisis de las Encuestas (Ver Anexo 13 y Anexo14)

Pregunta 1. La población esmeraldeña desconoce obras en su barrio.

Gráfico 4.1

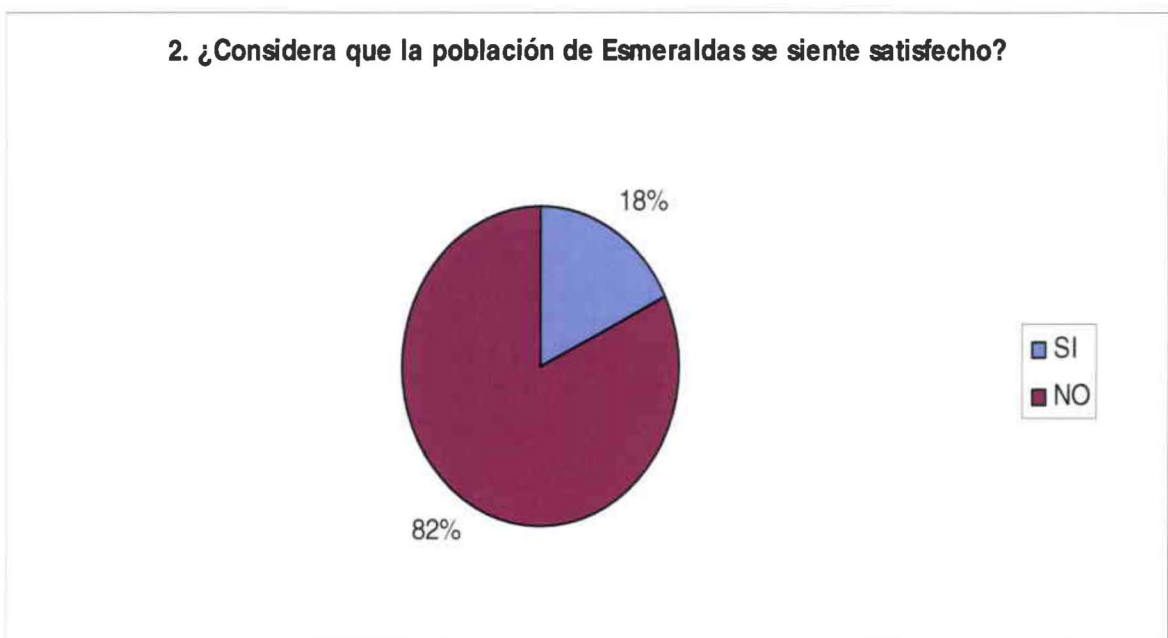


Interpretación:

La falta de difusión de las acciones de Compensación Social que financia PETROECUADOR, se evidencia ante el 56% de los habitantes de los barrios cercanos al área de influencia directa de la Refinería Estatal de Esmeraldas; que manifiestan totalmente desconocer las obras sociales realizadas por la Empresa Estatal.

Pregunta 2. Los pobladores están insatisfechos con obras sociales.

Gráfico 4.2



Interpretación:

Un mayor porcentaje de los encuestados no se sienten satisfechos de las obras sociales realizadas por PETROECUADOR, es importante para la empresa, determinar el factor que no permite compensar a los beneficiados completamente de las acciones socio-ambientales emprendidas por la petrolera.

Pregunta 3. La organización de los barrios es a través de líderes barriales.

Gráfico 4.3

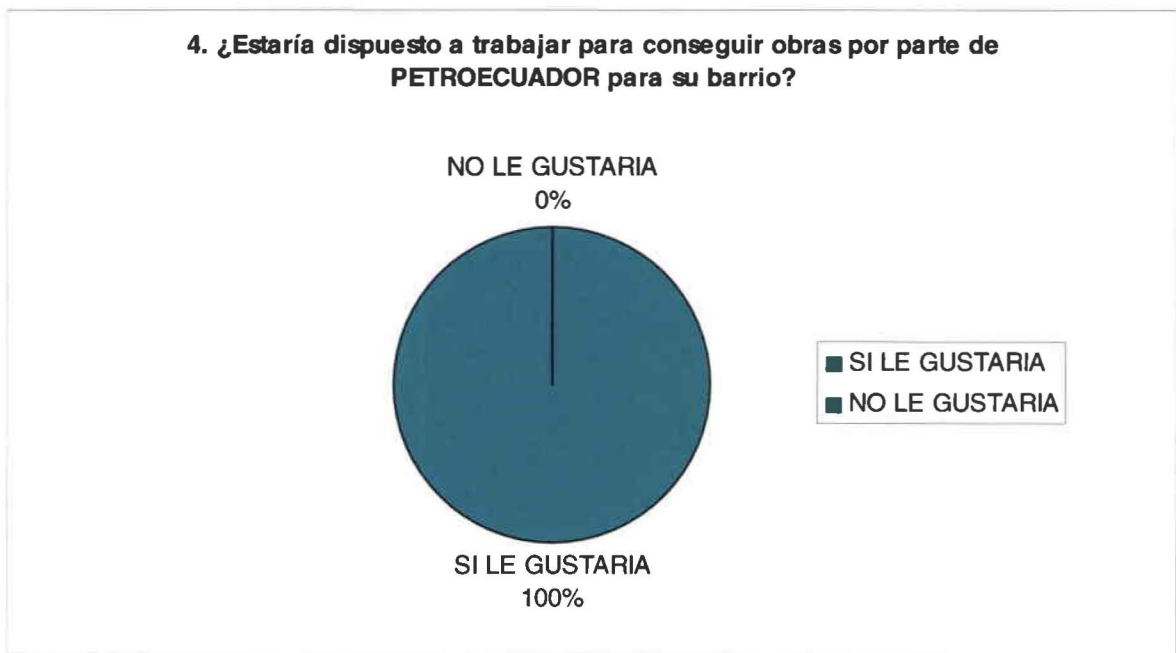


Interpretación:

Los líderes barriales son los representantes de los diferentes sectores de la población del cantón de Esmeraldas como revela un considerable porcentaje, por lo que sería conveniente analizar la organización y la conformación de algunos comités barriales en ciertas zonas de la ciudad para establecer las mejores relaciones directas con la comunidad.

Pregunta 4. La comunidad está dispuesta a participar para lograr más obras.

Gráfico 4.4

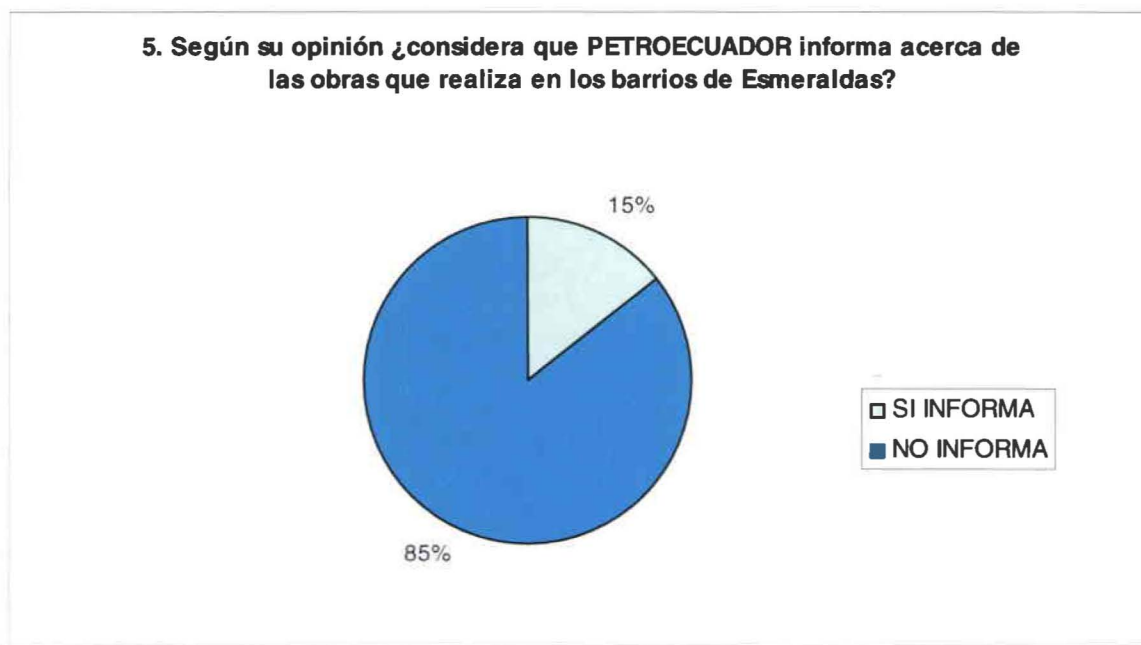


Interpretación:

La totalidad de los encuestados aseguró estar dispuesto a trabajar para conseguir obras por parte de PETROECUADOR para beneficio de su barrio, lo que resulta una ventaja competitiva para la empresa.

Pregunta 5. El 85 % de población expresa que no se comunican las obras sociales.

Gráfico 4.5



Interpretación:

La mayor parte de los encuestados manifiesta que la Empresa Estatal Petrolera no informa acerca de las obras que realiza en los diferentes barrios del cantón de Esmeraldas. Sin embargo el 15% considera que si informa sobre otros temas. Por lo tanto se determinará en la propuesta de las estrategias del plan de comunicación, que medios o canales son los más idóneos para la difusión de las obras sociales en beneficio de la comunidad.

Pregunta 6. Los habitantes solicitan más información sobre las obras sociales.

Gráfico 4.6

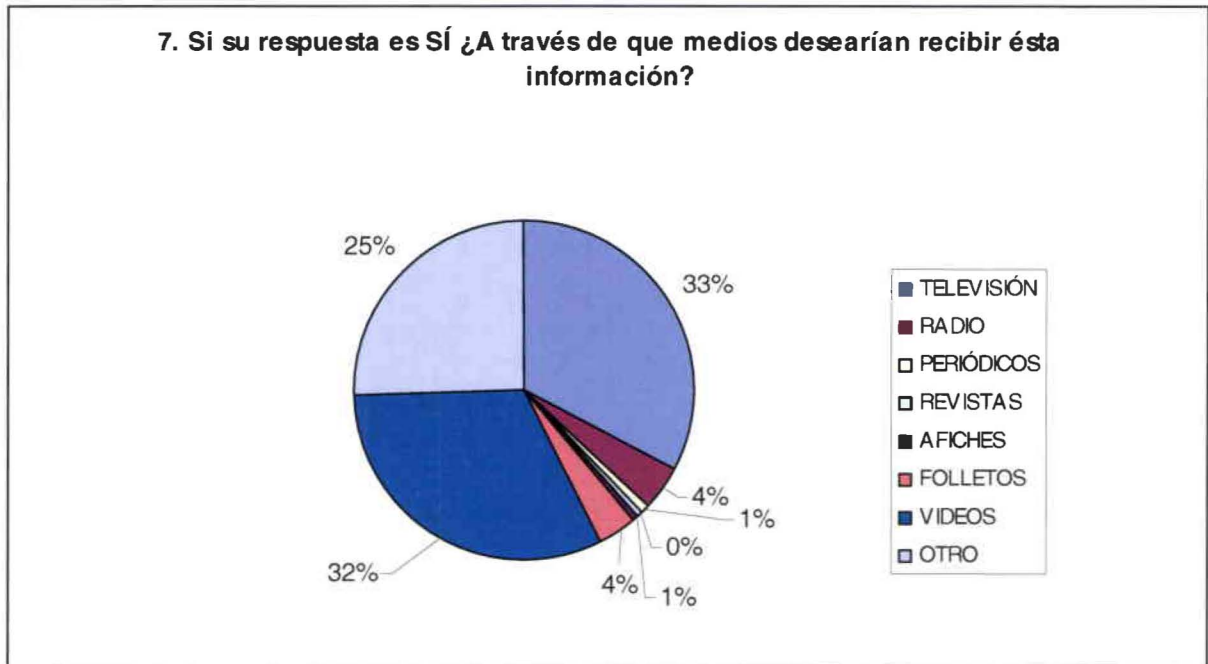


Interpretación:

Los resultados obtenidos demuestran que la mayoría de los habitantes de los diferentes barrios del cantón de Esmeraldas, si le gustaría estar informado constantemente de los acontecimientos de la empresa, el porcentaje restante de los encuestados afirmó que no desea recibir ningún tipo información, cabe recalcar que este valor es mínimo y no afectará con el interés de los verdaderos beneficiados de las obras sociales.

Pregunta 7. La televisión, videos y visitas personalizadas son los medios para recibir información.

Gráfico 4.7



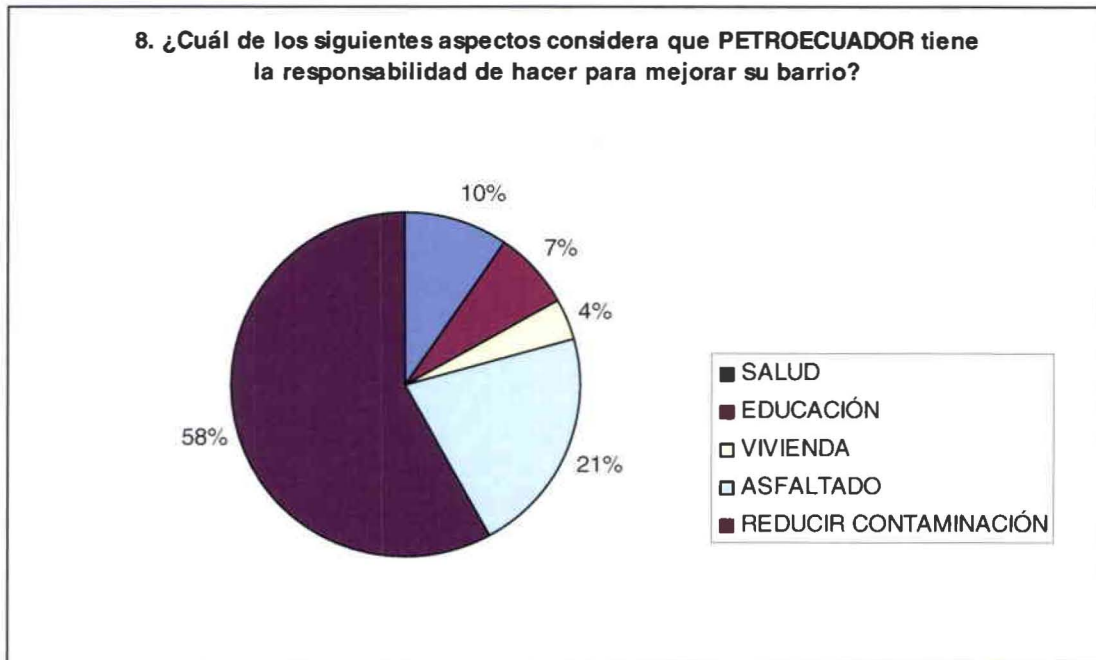
Interpretación:

Acorde con las respuestas obtenidas se confirmó que el 33% de los encuestados manifiesta que la Televisión es el medio más rápido y conveniente para ellos, seguido por la presentación de videos empresariales con el 32% de la población de igual forma, equivalente al 25% de los encuestas manifiestan que otro medio sugerido por los encuestados serían las visitas del personal capacitado de la empresa para comunicarles sobre proyectos y acciones emprendidas en beneficio a la población aledaña a la Refinería

Sin embargo, según ellos otros medios que se pueden utilizar para recibir información de PETROECUADOR y sus obras sociales, es la radio y la entrega de folletos.

Pregunta 8. La Responsabilidad de PETROECUADOR es reducir la contaminación y asfaltar las calles

Gráfico 4.8



Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos el 58% de los encuestados consideran que reducir la contaminación que es causada por la Refinería de Esmeraldas es de Responsabilidad de PETROECUADOR. Sin embargo hacer obras de diversos aspectos para el bienestar de los barrios cercanos a la planta industrial, determinan que los factores primordiales de la empresa es satisfacer las principales necesidades del área de influencia petrolera, como la responsabilidad de asfaltar las calles de la zona con el 21%, seguido con el mejoramiento de la salud y educación de los habitantes, mientras que una minoría manifiesta que la construcción de viviendas no es labor socioambiental de la Empresa Estatal Petrolera.

4.5.2. Entrevistas (Ver anexo 15 y Anexo 16)

4.5.2.1. Entrevistados

Las entrevistas fueron realizadas a 7 personas, cuyo profesionalismo y experiencia los hace indispensables y de gran relevancia para la elaboración de este proyecto. Para obtener una mayor eficacia en los resultados se ha seleccionado a personas que están involucradas directamente en la gestión socioambiental y las acciones de Compensación Social efectuadas por parte de PETROECUADOR en los barrios cercanos a la Refinería Estatal de Esmeraldas.

Perfiles de los Entrevistados

1. Funcionario de la Refinería Estatal de Esmeraldas

El Ingeniero Nelson Chulde es el actual Superintendente de Planta de la Refinería Estatal de Esmeraldas. La Armada Nacional lo designó para estar a cargo de administrar el Centro de Refinación más grande del país, su gestión es la de dirigir y manejar los procesos de industrialización y refinación de crudo.

2. Funcionario de la Refinería Estatal de Esmeraldas.

La entrevista que se realizó fue a Lorena Arellano, es la Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería de Esmeraldas. Su inicio en PETROINDUSTRIAL fue desde la asignación de la Armada Nacional para la administración del Sistema PETROECUADOR por parte del Gobierno Nacional. Sin embargo esta joven de 23 años de edad, además de ser la responsable de la Comunicación interna y externa de la planta, es la asesora del Superintendente de la Refinería de Esmeraldas.

Gracias a sus experiencias, sus puntos de vista han sido un eje trascendental para la elaboración de esta investigación.

3. Funcionario de la Refinería Estatal de Esmeraldas.

La entrevista efectuada dentro de la Unidad de Asesoría Legal de la Refinería de Esmeraldas fue al Dr. Diógenes Cuero Caicedo, es el abogado del área. Adicionalmente estuvo desempeñando la función de Gerente en la Gerencia de Protección Ambiental de PETROECUADOR que recientemente fue ascendida a Vicepresidencia Corporativa de Ambiental. Por ello, su opinión es de gran utilidad para la preparación de esta investigación, por su experiencia al haber trabajado en la Empresa Estatal ya 27 años y por estar a cargo de la Gerencia de Protección Ambiental; entidad promotora de los proyectos y obras socioambientales en beneficio de los pobladores de las áreas de influencia petrolera, lo que le permitió desarrollar otras perspectivas de diferentes ambientes.

4. Funcionario de la Refinería Estatal de Esmeraldas

La Licenciada Carmen Intriago fue ex-Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería de Esmeraldas. Actualmente se encuentra formando parte de la Unidad de Capacitación, por todo ello, su amplia experiencia en sus funciones es trascendental para el enriquecimiento de este proyecto, especialmente por su participación en el cargo alrededor de 16 años.

5. Líder Comunitario

El Sr. Camilo Caicedo que actualmente es Concejal del Municipio de Esmeraldas, se desempeña desde el 2002 como Presidente de la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianos de los Barrios del Sur del cantón de Esmeraldas; es el siguiente entrevistado debido a su experiencia como principal líder comunitario de los barrios del Sur y el manejo de las relaciones que mantiene con los dirigentes barriales de los sectores de Esmeraldas.

6. Alcalde de Esmeraldas

Al ser operador en la Refinería y Primer Secretario General de los Trabajadores CEPE, Director Provincial del Movimiento Popular Democrático MPD y Alcalde del Cantón Esmeraldas desde el 2000, el Sr. Ernesto Estupiñán tiene una gran trayectoria en la vida pública de Esmeraldas. Su amplia experiencia se manifiesta en las relaciones que mantiene con los diferentes actores que benefician socialmente al cantón.

7. Fundación Amiga

Párroco desde hace 15 años en la Iglesia Catedral de Esmeraldas, el Padre Silvino Mina actualmente es el Fundador de la obra social Fundación Amiga con 16 años de vida, y está a cargo de la Presidencia de la misma. Fundación Amiga nace en respuesta a la necesidad de ayudar al rescate a la niñez y juventud en bien de la sociedad esmeraldeña.

En representación del Vicariato Apostólico de Esmeraldas, el Padre Silvino Mina en la entrevista realizada, narró las relaciones de trabajo que mantuvo con PETROECUADOR a fin de ejecutar en conjunto las obras sociales con el recurso financiado por la empresa en beneficio de los niños y jóvenes de la ciudad.

4.5.2.2 Análisis de las Entrevista

Para el **Ing. Nelson Chulde** Superintendente de Planta de la Refinería Estatal de Esmeraldas, destaca que la mala imagen de la Refinería se debe principalmente a la población, quienes dicen que la planta industrial contamina, los habitantes esmeraldeños irresponsablemente emiten criterios, sin el debido sustento y estudios que demuestren sus argumentos. “Mi política como persona y como responsable de la Superintendente de planta, es demostrar con hechos que la contaminación está siendo disminuida, y que se está

tomando las acciones correctas, tanto desde ajustes operaciones de las Unidades de procesos y la modernización de los equipos”.

El argumento del **Ing. Nelson Chulde** concuerda con la Jefa del área de Relaciones Públicas de la Refinería, **Lorena Arellano**, desde que asumió el cargo, a nivel externo se realiza una constante comunicación con los medios de prensa, ya que por lo general, la población aledaña a la planta industrial emitían muchos comentarios negativos que afectaban la imagen de Refinería y PETROECUADOR.

Como lo deduce el **Dr. Diógenes Cuero** la Refinería de Esmeraldas lamentablemente no ha podido encajonarse en el beneficio colectivo, en una adecuada convivencia con el vecino, por lo tanto la población cercana se adaptó a vivir como vive, pero existe una actitud de respuesta por parte de la empresa a una necesidad de una población que recibe la contaminación.

Al ser el tema central de esta tesis la difusión de las obras de Compensación Social realizadas por la Empresa Estatal, **Lorena Arellano**, resaltó además que la población piensa que la Refinería debe realizar obras porque contamina y es promotora de los problemas sociales, ambientales y culturales que les afecta, la población quiere más proyectos, no se sienten conforme. Los habitantes tienen esa percepción, por el mismo hecho de no haber sido informados, ni haber seguido un proceso comunicacional de obras y actividades que PETROECUADOR financia en beneficio social. La empresa realiza una Responsabilidad Social pero esto está distorsionado por la población, ellos tiene otra idea totalmente diferente de lo que es Responsabilidad Social.

Adicionalmente **Lorena Arellano** destacó que no ha existido una correcta difusión en todo este tiempo, si se hubiese efectuado una correcta difusión, la comunidad estaría consiente de lo que la empresa le ha otorgado, pero por eso mismo es que la gente no sabe, las familias creen que la empresa no ha

aportado en lo más mínimo. La Refinería y PETROECUADOR no ha difundido las obras sociales que se han entregado en beneficio de la comunidad esmeraldeña.

De acuerdo a la intervención de **Carmen Intriago**, Ex-Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería alrededor de 16 años, insiste en que la comunidad rechaza la contaminación ambiental, ellos se sienten agredidos y su respuesta es arremeter contra la planta industrial y específicamente contra las autoridades. Por otro lado, además considera que no existe delineado un Plan Comunicacional a nivel Corporativo, cada Filial trabaja por su cuenta y esto no es lo más idóneo, se debe manejar un Plan de Comunicación en el que cada quién contrarreste las inquietudes o satisfaga las necesidades de la comunidad o de su sector de influencia petrolera.

Asimismo **Carmen Intriago** enfatiza que la ausencia de difusión de las obras sociales, no es por falta de gestión por parte de Relaciones Públicas, son políticas de la empresa que se tiene que respetar o acatarse, de acuerdo a la línea de acción que tuviere la autoridad de turno. De igual forma el inconveniente preponderante que tuvo Relaciones Públicas fue en la parte económica, no se asignaba el recurso económico necesario para cubrir el gasto que demanda una buena Campaña de Comunicación a nivel interno y externo; la falta de equipos, falta de apoyo, todo dependía del criterio de cada autoridad, esto es producto del desconocimiento del trabajo de Relaciones Públicas en bien de la empresa.

A partir de este análisis, **Camilo Caicedo**, líder comunitario de los Barrios del Sur de Esmeraldas, manifiesta que las obras sociales que ha financiado la Empresa Estatal cumplen con las expectativas de la comunidad, pero se pueden realizar mejores obras. "PETROECUADOR debe hacer por lo menos una inversión mejor en los barrios circundantes a la Refinería de Esmeraldas".

Ernesto Estupiñan Alcalde del Cantón de Esmeraldas junto al Municipio de la ciudad es el ejecutor de los convenios suscritos para la realización de obras

sociales que financia PETROECUADOR, el alcalde resalta que las relaciones con PETROECUADOR son buenas, son positivas desde el punto de vista de una cooperación que ha beneficiado a algunos lugares en donde se ha llevado adelante los proyectos; “siempre se he procurado de que PETROECUADOR se convierta en un aliado de la ciudad. La infraestructura que ha entregado a la ciudad de esmeraldeña es positiva, lo negativo de PETROECUADOR es que genera la insatisfacción la contaminación que genera las instalaciones. Sin embargo no tenemos sesgo ni problemas en señalar que las obras que son financiadas por PETROECUADOR.”

El Vicariato vive de la ayuda de empresas e instituciones que puedan ayudar, Fundación Amiga, toca muchas puertas para conseguir apoyo económico para hacer realidad la ayuda social, esto lo evidencia **El Padre Silvino Mina Presidente de Fundación Amiga**, entidad que también ejecutó obras sociales con el recurso económico suscrito en los convenidos celebrados por la Empresa Estatal.

“La relación con PETROECUADOR fue muy agradable, Fundación Amiga no solamente se presentó a PETROECUADOR para conseguir una ayuda para ella, fue todo lo contrario, Fundación Amiga, ayudó para que a través de nosotros se realice muchas obras en la ciudad de Esmeraldas. PETROECUADOR puede hacer mejores obras en los barrios. La población ha recibido un mínimo por parte de la empresa. Fundación Amiga está dispuesta de ayudar si es necesario para la ejecución de más acciones sociales”.

4.6 Conclusiones y Recomendaciones Generales

En base a la investigación realizada de acuerdo a las opiniones expuestas por la población del cantón de Esmeraldas y al diálogo que se mantuvo entre las autoridades y funcionarios de la Refinería de Esmeraldas y a los representantes de entidades que firmaron convenios con PETROECUADOR, se determinaron las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Según los resultados de las encuestas, la población esmeraldeña desconoce en un alto porcentaje la labor de Refinería y el aporte de obras y proyectos financiados por PETROECUADOR en beneficio del cantón de Esmeraldas.
- Ante la falta de un proceso de comunicación sobre las acciones sociales emprendidas en beneficio de las comunidades, los esfuerzos de PETROECUADOR se mantienen ignorados por parte de la población.
- La población esmeraldeña está dispuesta a participar y ser parte de la mano de obra para la consecución de más obras que beneficien a cada uno de los barrios.
- La comunicación directa de persona a persona es el medio más idóneo que sugieren los encuestados para informar sobre las acciones sociales que benefician a los barrios y a su vez manifiestan que ayudará a mejorar las relaciones con la comunidad.
- Con el análisis de las entrevistas a las autoridades y funcionarios de la Refinería de Esmeraldas, se manifiesta la falta de medios que comuniquen a la comunidad, los aportes sociales que ha entregado la empresa por lo tanto, se justifica un Plan de Gestión de Comunicación para la adecuada difusión de acciones sociales financiadas por PETROECUADOR.

- Se determina que la Empresa Estatal Petrolera al no comunicar sus buenas acciones, puede ocasionar conflictos de intereses que pudieran desembocar inesperadamente en una situación de crisis.
- La necesidad imperante de información y la ineficacia de algunas herramientas internas, son las principales causas de la propagación de rumores dentro de la empresa.
- Por otra parte, es imprescindible la creación de nuevos productos de comunicación abierta, que fomenten el libre flujo de comunicación entre todos los niveles de la empresa para que el Público Interno de Refinería, conozca los beneficios que la empresa entrega a la comunidad.
- Las políticas de Comunicación deben ser alineadas por parte de la Matriz, las Filiales del Sistema PETROECUADOR, Vicepresidencia Corporativa de Ambiental y las Gerencias a nivel corporativo, ya que cada una actúa de manera diferente de acuerdo a sus actividades específicas.
- Dentro de lo que involucra la Responsabilidad Social Empresarial, la Empresa Estatal ha efectuado un Patrocinio de las obras sociales que determina que financiar los proyectos sociales es una de las varias actividades de la Gestión de la Responsabilidad Social.
- La importancia de difundir y generar proyectos de carácter socioambiental y cultural, radica en posicionar a la empresa como un ente necesario para el desarrollo del país, cuyo esfuerzo se evidencia en las obras realizadas y en su constante relación con la comunidad.
- Además, una amplia difusión de lo que representa PETROECUADOR en las zonas influencia permitiría contrarrestar su percepción negativa hacia esta actividad, generada en varias ocasiones por imágenes de derrame de crudo que se exponen en los medios nacionales.

CAPITULO V

Propuesta de un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia.

5.1 Objetivo General

Proponer un Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras de Compensación Social que realiza la Refinería Estatal de Esmeraldas, en los barrios aledaños a su área de influencia.

5.2 Objetivos Específicos

- Debilitar las percepciones negativas de la población con respecto a la Refinería de Esmeraldas.
- Mantener informado a los públicos internos de las obras de Compensación Social, mediante el uso de los medios de información.
- Establecer canales de comunicación, a través de eventos de participación, para promover una difusión de las obras sociales visibles a los habitantes esmeraldeños.
- Consolidar una imagen positiva de la Refinería de Esmeraldas en la percepción de los barrios aledaños a su área de influencia, con la cobertura de medios de comunicación nacionales y locales.

5.3 FODA de la Refinería Estatal de Esmeraldas

Es necesaria la investigación preliminar para detectar necesidades y oportunidades de comunicación, así como también se pone énfasis en las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se consideran las más relevantes.

5.3.1 Fortalezas:

- Generación de empleo a la comunidad de Esmeraldas.
- Contribución social a la ciudad, por área de influencia de la Refinería.
- Obras realizadas en la ciudad de Esmeraldas que superan los 10 millones de dólares.
- La relación entre la Refinería con la población esmeraldeña es de necesidad mutua.

5.3.2 Oportunidades

- La Refinería Esmeraldas es la más grande planta industrial que tiene la provincia de Esmeraldas.
- Su producción abastece al 70% del mercado interno
- Aplicar una política de Compensación Social.
- A partir de la realización de este proyecto, la población esmeraldeña tendrán conocimientos sobre las acciones sociales realizados a beneficio de ellos.

5.3.3 Debilidades:

- Incendios
- Derrames
- Levantamientos sociales
- Invasión en predios de refinería
- Inseguridad industrial

- Incomunicación a nivel interno y externo
- No se difunde con el debido impacto comunicacional las potencialidades de Refinería y sus aportes sociales.

5.3.4 Amenazas

- Cambios climáticos ocasionan graves desastres en las instalaciones de la Refinería.
- Opinión política adversa de las autoridades locales.
- Opinión Pública en contra.
- Tergiversación del concepto de ayuda social.

Plan de Gestión de Comunicación Interna

Tabla 5.1

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
1. Optimizar los instrumentos de comunicación existentes que genere información interna efectiva.	1.1 Información oficial interna efectiva para que el personal de la REE se conviertan en voceros positivos de las acciones sociales de la REE.	<p>a. Realizar dispensadores "Tome Uno" con volantes informativos impresos de convenios para obras sociales pasantías, apoyo a tesis universitarias y proyectos de investigación tecnológica.</p>	Área de RR. PP de la REE.	<p>Mayo de 2009.</p> <p>Una sola vez</p> <p>Semestral</p>	<p>\$ 560 Elaboración de Dispensadores (10)</p> <p>\$ 3.000 Volantes (8 motivos)</p>	Coordinar la distribución respectiva del material con los responsables de la acción.	Determinar la demanda del material impreso por parte de los funcionarios.
		<p>b. Elaborar artículos impresos que informen sobre la labor social de la REE y remitir a RIN- Matriz para la publicación en la revista interna Petrosucesos.</p>	<p>Área de RR.PP de la REE</p> <p>Área de RR.PP PIN-MATRIZ</p> <p>Relaciones Institucionales PEC-MATRIZ</p>	<p>Junio de 2009</p> <p>Mensual</p>	\$ X	Confirmar que la revista llegue a los destinatarios con la identificación de cada uno.	Analizar si la revista ha logrado su objetivo a través de encuestas.

Plan de Gestión de Comunicación Interna

Tabla 5.2

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
		c. Crear el diseño de la presentación del intranet para la utilización del personal de la REE.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa Diseñador Gráfico.	Julio de 2009. Una sola vez	\$ 366 Diseño de la Pág con links.	Verificar que el sistema de intranet se desarrolle de manera ágil y eficiente.	Comprobar si los funcionarios utilizan el sistema o no y si tienen alguna queja.
		d. Establecer espacios informativos en las carteleras denominado "trabajamos por la comunidad" para comunicar sobre proyectos sociales que realiza la REE.	Área de RR.PP de la REE	Agosto de 2009 Mensual	\$ X	Analizar la efectividad de las herramientas de comunicación existentes	Averiguar a través de encuestas las opiniones del personal respecto a la actividad realizada y sus sugerencias.

Plan de Gestión de Comunicación Interna

Tabla 5.3

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
	1.2 Generar un adecuado clima laboral, que establezca el compromiso con la ética profesional y los valores empresariales.	a. Implementar espacios para generar el liderazgo a través de convocatorias en Conferencias y talleres sobre proyectos de RSE	Área de RR. PP de la REE. Área de Capacitación de la REE	Septiembre de 2009. Anual	\$ 1.830 Refrigerio Los talleres se realizaran en grupos de 50 personas, por lo que serán 20 grupos.	Verificar que todo el personal acuda a la capacitación.	Conocer el porcentaje de funcionarios que asisten a las convocatorias.
		b. Crear y producir el libro "Historias y Vidas" que describa las vivencias y experiencias del personal de la REE	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa UDLA Diseñador Gráfico	Octubre de 2009 Una sola vez	\$ 25.000 100 pág. Producción (10.000)	Constatar la distribución respectiva del material en el personal de la REE y al Sistema PEC a nivel nacional.	Verificar la entrega del material impreso al personal del Sistema PEC.
		c. Crear buzones de sugerencias para el personal.	Katty Toscano UDLA	Octubre de 2009	\$ 336 (10 buzones acrílico)	Revisar que el material sea colocado.	Conocer los requerimientos del personal.

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.4

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
2. Propiciar un diálogo permanente de las acciones de Compensación Social realizadas en la población esmeraldeña.	2.1 Comunicación Directa y acercamientos con los líderes barriales de las zona de influencia petrolera	a. Reuniones entre el Superintendente de la REE y líderes barriales, para compartir ideas, identificar necesidades y determinar acuerdos generales.	Área de RR. PP de la REE.	Noviembre de 2009. Semestral	\$ 54.90 Refrigerio (15 personas)	Asistencia de los líderes barriales a las reuniones.	Interés y apoyo por parte de los habitantes de los barrios cercanos a la REE
	2.2 Fortalecer relaciones entre la REE y los representantes de las organizaciones beneficiadas por el aporte económico de la empresa.	a. Crear mesas de trabajo con Municipio, Consejo Provincial y entidades beneficiarias, para difundir acción de Compensación Social	Área de RR.PP de la REE	Noviembre de 2009 Anual	\$ 91.50 Almuerzo (15 personas)	Analizar la relación entre ellos.	Evidenciar que las actitudes de los actores sean positivas para la REE.

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.5

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
3. Lograr una participación activa de la población de los barrios aledaños a Refinería.	3.1 Integrar a la comunidad para dar a conocer los beneficios de los proyectos sociales financiados por la empresa.	a. Crear un slogan que promocióne las acciones sociales emprendidas por la REE y anunciar en publicidad móvil en (10) buses urbanos de la ciudad	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa. Universidad de las Américas	Diciembre de 2009. Mensual. Una sola vez	\$ 6.000 Pago a buses por publicidad por el año. \$ 1.200 Diseño de la publicidad	Verificar que la publicidad se encuentre en cada uno de los buses urbanos de la ciudad.	Constatar si el slogan es recordado por la población.
		b. Organizar Concursos de Oratoria, Poesía y bailes autóctonos con la población esmeraldeña.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa Universidad de las Américas	Diciembre de 2009. Anual	\$ 1.200 Afiches \$ 3.000 Premio ganadores	Confirmar las inscripciones al concurso por parte de la población.	Determinar que los eventos de participación tengan acogida para la población.
		c. Elaborar un video sobre historias de vida de jóvenes beneficiados por las acciones sociales de la empresa.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa. Productor de Televisión	Enero de 2009 Anual	\$ 1.220 Video	Verificar el desarrollo de la post-producción del video.	Revisar si la producción del video cumplió con las expectativas

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.6

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
		d. Organizar un Cine-barrio para presentar una película de cartelera, a fin de mostrar el video realizado al inicio de la presentación.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa de la Universidad de las Américas.	Febrero de 2009 Anual	\$ 2.245 Compra de material de proyección	Verificar que la convocatoria informe a todos los habitantes.	Visitar a los jóvenes que han culminado su aprendizaje técnico
		e. Organizar Concurso "Genios Inéditos" para jóvenes y expresen su interés por el Medio Ambiente en pintura, carpintería y artesanía.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa. UDLA.	Marzo de 2009 Anual	\$ 1.200 afiches \$ 3.66 Diplomas \$ 1.080 Becas escolares	Los ganadores obtendrán becas escolares en los centros de capacitación financiados por la empresa.	Comparar el número de habitantes que asistieron al evento.
		f. Rediseñar la página WEB de la REE con exigencias tecnológicas y mantener actualizada para el acceso a la información que requiera el público externo.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa Diseñador Gráfico.	Marzo de 2010 Una sola vez	\$ 1.220 Rediseño Pág. Web	Comprobar si los accesos informáticos sean rápidos para el usuario.	Constatar el número de visitas por medio de un contador en la página Web.

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.7

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
	3.2. Promover la intervención permanente de los funcionarios de la REE en las actividades sociales empresariales	a. Construir una Unidad Móvil de Comunicación para difundir toda la información empresarial hacia la comunidad.	Katty Toscano Estudiante de Comunicación Corporativa la Universidad de las Américas.	Abril de 2010 Una sola vez	\$ 30.880 Carrocería interna y equipos de oficina	Verificar que exista todo el material de comunicación necesario para la difusión de la información empresarial.	Determinar si la población se siente informada sobre el Sistema PEC a través de encuestas.
		b. Invitar a la población beneficiaria de las obras sociales a realizar mingas en la que exista la co-participación entre empresa y comunidad	Área de Bienestar Social de la REE Área de RR.PP de la REE.	Abril de 2010 Anual	\$ 336 Cuña publicitaria y publicación \$ 4.043,20 Material de Limpieza y pintura	Verificar que la convocatoria informe a todos los habitantes.	Constatar los trabajos realizados por la población en las obras de infraestructura realizadas por la empresa, ubicadas en diferentes barrios.

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.8

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
4. Comunicación de puertas abiertas con los medios de Comunicación.	4.1 Generar un acercamiento con los periodistas, como interlocutores válidos de la opinión pública local.	a. Gestionar instrumentos de comunicación: ruedas de prensa, entrevistas con periodistas en noticieros de radio, televisión, prensa local y nacional.	Área de RR.PP de la REE.	Mayo de 2010 Cada vez que requieran los medios.	\$ X	Monitoreo en los medios impresos y audiovisuales	Número de artículos y noticias publicados.
		b. Destinar un calendario de visitas para los recorridos a los periodistas a las unidades operativas de la REE.	Área de RR.PP de la REE. Área de Seguridad Industrial de la REE	Mayo de 2010 Semestral	\$ 54.90 Refrigerio (15 personas)	Confirmar de la asistencia de los periodistas de los medios de comunicación	Constatar si las publicaciones son positivas para la REE

Plan de Gestión de Comunicación Externa

Tabla 5.9

Políticas	Estrategias	Acciones	Responsables	Cronograma	Presupuesto	Seguimiento	Evaluación
	4.2 Comunicar una gestión de transparencia y credibilidad en relación con la ciudadanía, y fortalecer la imagen de la empresa ante la opinión pública	a. Organización de un evento de rendición de cuentas con la participación de los líderes, medios y representantes del sector público y privado.	Área de RR.PP de la REE.	Mayo de 2010 Anual	\$ 293 Local \$ 305 Almuerzo (50 personas)	Confirmar la asistencia de los invitados y la cobertura de la prensa.	Entrega de información a los participantes sobre las acciones sociales de la REE.
	SUBTOTAL				\$ 85. 519.16		

Desglose de presupuesto

Tabla 5.10

Actividad	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Plan de Gestión de Comunicación Externa e Interna 2009-2010.			
Diálogos entre el Superintendente y líderes barriales	15 (Nov)		
Refrigerio	15 (Mayo)	\$ 1.83 c/u	\$ 54.90
Mesas de trabajo con Municipio, Consejo Provincial y representantes de entidades beneficiarias			
Almuerzo	15 (Nov)	\$ 6.10 c/u	\$ 91.50
	10	\$ 56	\$ 560
Dispensadores informativos "Tome Uno"	50 volantes (8 motivos) 400 (Mayo) 400 (Nov)	\$ 1.500	\$ 3.000
Material impreso para dispensadores			
Crear diseño de la página principal intranet.	1	\$ 366	\$ 366
Conferencias foros y talleres sobre proyectos de RSE	1.000 refrigerios (Septiembre)	\$ 1.83	\$ 1.830

Libros Historia y Vidas del personal REE	10.000	\$ 2.50	\$ 25.000
Crear buzones de sugerencias.	10	\$ 33.60	\$ 336
Concurso de oratoria, Poesía y Baile	1		
Afiches	10.000 unid.		\$ 1.200
Premio ganadores (3)		\$ 1.000	\$ 3.000
Elaborar un video sobre historias de vida de jóvenes beneficiados por la empresa	1	\$ 1.200	\$ 1.220
Presentación del video en un Cine-barrio.			\$ 105 DVD
Compra de de DVD, pantalla de proyección grande, infocus	(1 DVD, pantalla, infocus)		\$ 796 pantalla
			\$ 1.344 infocus
Concurso "Genios Inéditos"	1		
Afiches	10.000 unid.		\$ 1.200
Diplomas	3	\$ 1.00	\$ 3.66
Becas escolares	3	\$ 30 c/u mensual	\$ 1.080
Publicidad Móvil de los buses urbanos	10	\$ 120	\$ 1.200
Diseños (Creativo)			
Pago mensual a los buses por publicidad	10	\$ 50	\$ 6.000

Rediseñar la página WEB de la REE	1		\$ 1.220
Diseño (Creativo)			
Unidad Móvil de Comunicación			
Carrocería interna	1		\$25.000
Equipos de oficina:			
Televisores	2	\$ 970	\$ 5. 880
Laptos	2	\$ 2.000	
Escritores	2	\$ 300	
Sillas	4	\$ 250	
Modulares	2	\$ 750	
Sistema de Perifoneo	1	\$ 550	
Publicidad	1	\$ 250	
Impresora Copiadora Escáner	1	\$ 180	
Invitar a la comunidad a ser parte de las mingas barriales.	1		
Cuña de información			\$ 336
Material de limpieza			
Pintura	30 canecas	\$1.800	
Diluyente	5 litros	\$ 50	\$ 4.043,20
Tiñer	20 litros	\$ 40	
Escobas	100 unid	\$ 200	
Palas metálicas	50 unid	\$ 500	
Lija	30 hojas	\$ 60	
Machetes	50 unid	\$ 200	
Brocha	200 unid	\$ 450	

Rodillo	100 unid	\$ 150	
Espátulas	100 unid	\$ 100	
Palas de recoger basura	30 unid	\$ 60	
Organizar recorridos por las instalaciones de la REE	15 refrigerios (abril 2010)	\$ 1.83	\$ 54.90
Refrigerio			
Organización de un evento de rendición de cuentas	50 personas (mayo 2010)	\$ 6.10	\$ 305
Almuerzo			\$ 293
Local			
		Subtotal	\$ 85.519.16
		Inflación (+ % BCE)	8.35 %
		Total	\$ 92.660,44

* Todos los valores expuestos en el Plan de Gestión Comunicación está incluido el IVA.

* Las proformas de los valores del Plan de Gestión de Comunicación se incluyen en el Anexo 17.

* El presupuesto de este plan esta actualizado a Febrero del 2008, donde la inflación, según El Banco Central del Ecuador es de 8.35 puntos porcentuales.

Las nuevas tendencias de las organizaciones se ciernen hacia la Comunicación Corporativa, entendida como un mecanismo mediante el cual la corporación petrolera mantiene contacto con su entorno y ambiente, que sumado a un conjunto de actividades estratégicas de Responsabilidad Social se combinarán para proyectar, una adecuada imagen.

La esencia de realizar ésta investigación se originó porque en la actualidad la Responsabilidad Social Corporativa es un factor primordial en las Organizaciones. En el caso de estudio la Refinería Estatal de Esmeraldas de acuerdo con la información presentada por la autora de la tesis, las gestiones de comunicación están siendo enfocadas a la Compensación Social que se determinan en la suscripción de convenios para financiar proyectos sociales que beneficien a la población cercana a la infraestructura hidrocarburífera.

Sin embargo estas acciones no son informadas en forma efectiva. Por ello se propone este Plan de Gestión de Comunicación para difundir las obras sociales que realiza la Refinería de Esmeraldas en las comunidades aledañas a su área de influencia, que servirá como aporte al desarrollo y gestión de la Planta Industrial más grande del País.

BIBLIOGRAFÍA

- NARVÁEZ Iván “Frontera Violenta: Explosiones del Sote e Impactos Socioambientales”. Quito Ecuador Primera Edición.
- BARNIOL Rodolfo. “Planificación Socioambiental y Compañías Petroleras: Evaluación y diseño alternativo”. Convenio 97202 entre Petroecuador y la PUCE.
- PETROECUADOR. “El petróleo un compromiso de todos” Unidad de Relaciones Institucionales. Editorial Catalejo. Quito.
- Centro de información petrolera. “La Industria del Petróleo”. Dirección de Recursos naturales. Ministerio de Recursos Naturales y Energéticos. Quito.
- Material de Doctorado del Mst. Miguel Vásquez, Cultura y Clima Organizacional, 02 de Diciembre del 2008
- ARÁUZ Luis Alberto. “Visión histórica petrolera ecuatoriana. Síntesis de 1972 a 1998”. Edición Universitaria. Quito.
- PETROECUADOR, “Memoria PETROECUADOR, Trayectoria, políticas y aporte de personal”. Unidad de Relaciones Institucionales. Quito.
- PETROCOMERCIAL “Guía Comercial para el distribuidor” Unidad de Relaciones Públicas. Quito.
- PETROECUADOR. “Informe de Labores de 2007” Unidad de Relaciones Institucionales. Quito.

- PETROECUADOR. “El petróleo en Ecuador su historia y su importancia en la Economía Nacional” Unidad de Relaciones Institucionales. Quito.
- VÁSQUEZ Miguel. Tesis de Diplomado en Negociación Petrolera. Facultad de Geología, Minas, Petróleos y Ambiente de la Universidad Central del Ecuador. Quito.
- PETROECUADOR. “Resolución 18-02-08” Directorio de la Empresa Estatal de Petróleos del Ecuador. Quito 2008.
- Unidad de Relaciones Institucionales, PETROECUADOR. “El Desafío de una Nueva Empresa” Quito 2007.
- Glosario Internet Explorer. “Responsabilidad Social Empresarial” <http://www.lourdesbujan.com/Texto%20Glosario.htm>. 10 de diciembre de 2008. 16h30 p.m.
- PETROECUADOR. Empresa Estatal Petróleos del Ecuador. www.petroecuador.com.ec. 10 de diciembre de 2008. 14H30 p.m.
- Herrera René. III Congreso Iberoamericano de Comunicación Organizacional. COMUNICACIÓN Y NEGOCIOS ¿Cómo sumar valor y rentabilizar el negocio desde la comunicación? CIESPAL. Quito 2008.
- HONACK Richard, Profesor de Marketing de Kellogg School of Management, Northwestern USA.
- COSTA, Joan, La comunicación en acción, Editorial Paidós, Barcelona, 1999.
- MANUCCI, Marcelo, Comunicación corporativa estratégica, Editorial SAF Grupo, Colombia. 2004.

- VASQUEZ Miguel, Plan de Comunicación de PETROECUADOR. Quito 2008.
- FUENTES Sandra Inés. Cátedra de la Maestría de Comunicación Organizacional. Quito. Universidad Central del Ecuador. 08-11 de enero de 2009.
- SCOTT y ETZIONI mencionado por HALL Richard. Organizaciones: estructura y procesos. Editorial Prentice Hall. Tercera edición 1983.
- VAN Riel, CEES B.M., Comunicación Corporativa, Prentice Hall, España, 2000.
- FERNANDEZ, Carlos. La comunicación en las Organizaciones Editorial. Trillas. México 1999.
- MALOTT, Maria, Paradoja del Cambio organizacional, Editorial Trillas, México, 2001, p. 20.
- Documento de Great Place to work Institute – Instituto dedicado a construir una mejor sociedad ayudando a las compañías a transformar sus sitios de trabajo.
- Documento de GANDOUR Fabio. Experto en tecnología de información e innovación, miembro de la Academia de Ciencias de Nueva York y director de nuevas tecnologías para IBM Latinoamérica.
- GUEVARA Soto Liliana. “Imagen Corporativa y Gestión de relaciones con la prensa”. 2005.
- MURIEL, María, La Comunicación Institucional, Enfoque de las RRPP, 1980.

- SANTANDER Priscila. Tesis de Grado. “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas de PETROPRODUCCIÓN. Capítulo 3 “Análisis de la situación actual de la Unidad de Relaciones Públicas de PPR”. Quito 2007.
- PEREZ, Anabela. Tesis de grado “Propuesta de un Plan de Comunicación Interna para consolidar la Identidad Corporativa de los colaboradores de PETROECUADOR”. Quito. 2007
- ESPINOZA Ximena. Tesis de Grado. “Propuesta de reestructuración de la Unidad de Relaciones Públicas en Petrocomercial”. Quito 2008.
- SOLORZANO Viviana. “Guía de Comunicación para la promoción y difusión de proyectos petroleros” Tesis de Grado. Universidad Central de Ecuador. Quito 2008.
- Entrevista realizada a Lorena Arellano. Jefe del área de Relaciones Públicas de la Refinería Estatal de Esmeraldas. 09 de octubre de 2008 18:30 p.m.
- Entrevista realizada a la Lic. Carmen Intriago Ex-Jefe de Relaciones Públicas de la Refinería de Esmeraldas. 10 de octubre de 2008. 10:30 a.m.
- Entrevista al Manuel Navarro Vicepresidencia Corporativa de Ambiental. Quito 13 de octubre de 2008 10:40 a.m.
- Entrevista realizada a Ing. Nelson Chulde Superintendente de la REE. 24 de Octubre de 2008. 15:30 p.m.
- Entrevista realizada al Sr. Roberto González Rector del Colegio Ángel Barbisotti. Barrio Isla Piedad Esmeraldas 25 de Octubre de 2008. 8:10 a.m.

- Entrevista realizada al Padre Silvino Mina, Vicario de Esmeraldas y Presidente de Fundación Amiga. 04 de noviembre de 2008. 17:00 p.m.
- Entrevista realizada al Sr. Ernesto Estupiñan Alcalde del cantón de Esmeraldas. 07 de noviembre de 2008. 16: 45 p.m.
- Entrevista realizada a la Lic. Judith Bustamante. Jefe de Relaciones Públicas de PETROINDUSTRIAL-MATRIZ. 10 de Diciembre de 2008. 14H30 p.m.
- Entrevista realizada a Mst. Miguel Vásquez C. Jefe de Comunicación y Diálogo Social VAS. 15 de diciembre de 2008. 14h30 p.m.
- Entrevista realizada al Sr. Camilo Caicedo Concejal del Municipio de Esmeraldas. Líder Comunitario de la Unión de Organizaciones Sociales Afroecuatorianas de los barrios del Sur 07 de octubre de 2008.
- Opiniones de algunos funcionarios operarios de la Refinería Estatal de Esmeraldas. Petroindustrial. 2008.
- Entrevista realizada a los moradores de los barrios del Sur del cantón de Esmeraldas. 2008.
- Encuestas realizadas a la población del cantón de Esmeraldas. (16 años a 65 años de edad) Esmeraldas 2008.
- Versiones omitidas por varios proveedores entrevistados del Sistema PETROECUADOR. Quito 2008.
- WILCOX Dennis. PHILLIP Ault. WARREN Agee. CAMERON Glen. "Relaciones Públicas. Estrategias y Acciones" 6ta. Edición. Editorial Pearson Educación S.A. Madrid. 2000.

- Corpcosul Cía. Ltda. Capítulo 3 “Características Generales de la REE”, Reevaluación y Actualización del Plan de Manejo Ambiental. Petroindustrial. Refinería Estatal de Esmeraldas. Octubre 2005.
- PETROINDUSTRIAL. Transporte y Evacuación. “Revista/Magazine Petroindustrial”. Refinería Estatal de Esmeraldas. Agosto 2006.
- RITTER, Michael, Artículo Imagen y reputación, 2004
- COSTA, Joan, Identidad Corporativa, Editorial Trillas, México, 1993.
- Documento de AXIS. Consultores de Imagen y Comunicación.” Auditoria Petroindustrial” 17 de marzo de 2008.
- NARVÁEZ. Iván. “La Dimensión Política en la Problemática Socioambiental Petrolera”. Unidad de Relaciones Institucionales. Petroecuator. Quito. Agosto del 2000.
- HIDALGO Patricia. Cátedra Metodología de la Investigación. Comunicación Corporativa, Universidad de Las Américas 25 de junio de 2007.
- RUBIO Fabián. Cátedra de Públicos Externos. Comunicación Corporativa, Universidad de Las Américas. 20 de abril de 2007.
- VASQUEZ Miguel. Cátedra de Comunicación Organizacional. Universidad de Las Américas. 14 de diciembre de 2006.