



Facultad de Ciencias de la Comunicación
Licenciatura en Relaciones Públicas - Sede Rosario

Trabajo Final

“La gestión de crisis en Molinos Juan Semino”

Milagros Zanfino.

Tutor: Andrés Romagnoli.

Agosto 2023.

AGRADECIMIENTOS

Qué emocionante empezar este Trabajo Final de Carrera agradeciendo a las personas que me apoyaron, sostuvieron y compartieron conmigo el aprendizaje de estos cuatro años y el de toda mi vida.

En primer lugar deseo expresar mi mayor agradecimiento a mis dos compañeras de facultad, Rosina y Amparo, pilares fundamentales en mi paso por la Institución y un gran sostén en el día a día.

Agradezco a todos los profesores, que en cuatro años, me han brindado y transmitido las herramientas necesarias para llevar adelante la profesión en mi futuro laboral, además de destacar el apoyo de María Belén Martino, Directora de Carrera, que supo guiarnos y encaminarnos correctamente durante este transcurso. A Andrés Romagnoli, mi tutor en este camino, que estuvo al pie del cañón las veces que lo necesité.

A su vez, quiero agradecer y destacar a las personas que me han facilitado cualquier tipo de información para realizar este trabajo. Personas que se tomaron su tiempo para responder preguntas y dudas en cualquier momento. Se merecen sus nombres en este párrafo. Gracias Adrián Beltrame, Gustavo Luscher, Pablo Gómez, Mariel Santi y Natalia Beltramo.

Por último, pero no menos importante, quiero hacerle llegar mi gratitud a toda mi familia y amigos que estuvieron conmigo en este momento y en tantos otros. A mis papás que me impulsaron a estudiar esta carrera y los que forjaron los cimientos de mi persona. A mis tres abuelos, Ana, Rolando y Mercedes, y a Inés, mi abuela del corazón, personas que se emocionan por cada logro conseguido y, que a su vez, son un gran soporte en mi vida. A mi gran compañero, Ignacio, por el aguante de todos los días.

Para concluir, le dedico este trabajo a mi hermano Francisco, uno de mis ejemplos a seguir en la vida y la persona que leyó mil veces estas hojas al lado mío.

ÍNDICE:

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I - Acercamiento a la problemática	2
I.1 Objetivos	2
I.2 Marco Teórico	3
I.3 Estrategia Metodológica	12
CAPÍTULO II - Molinos Juan Semino	14
II.1 La organización. Historia y tecnicismos.	14
CAPÍTULO III - Responsabilidad Social Empresaria	20
III.1 Medio ambiente y sustentabilidad en el Río Carcarañá.	20
III.2 Relaciones Públicas y Estrategias Corporativas 100 años atrás.....	22
CAPÍTULO IV - El caso: comunicación y gestión de crisis, ¿correctamente?	24
IV.1 El Molino en boca de todos	24
IV.2 Conflicto de intereses.	29
IV.3 La otra cara de la moneda, la del Molino.	32
IV.4 Lo último, pero no lo menos importante.....	38
V CONCLUSIÓN	41
V.1 Sugerencias.	44
VI BIBLIOGRAFÍA	47
VII ANEXOS	51
VII.1 - Entrevistas	51
VII.2 - Documentación, Publicaciones e Imágenes	67

INTRODUCCIÓN

Ubicado en la localidad de Carcarañá, en la provincia de Santa Fe, Molinos Juan Semino desarrolla sus actividades en el margen del río homónimo y en una de las zonas agroindustriales más importantes del país, tanto en la producción como en la exportación de granos y subproductos. En su planta se localizan todas sus actividades de acopio, producción, generación hidroeléctrica y biogás, administración y comercialización. Desde 1908 se caracterizaría por aprovechar las caudalosas aguas del río para la generación de energía hidráulica para su operación. Esta situación generó cierta controversia, ya que la represa hidroeléctrica situada en el Río Carcarañá con la que producen energía eléctrica estaría ocasionando un desequilibrio ambiental en el curso de agua.

En este trabajo final no sólo se aborda la historia de esta empresa harinera, sino también se investiga sobre esta situación particular en base a información de diferentes fuentes como un libro con la historia de la empresa, links de internet, entrevistas a *stakeholders*¹ involucrados, entre ellos medios de comunicación.

Tomando este caso propongo explayarme sobre los conceptos de las Relaciones Públicas y adentrarnos a la Comunicación de Crisis, analizando posibles *issues*, estrategias implementadas por la organización mencionada anteriormente frente a los movimientos “anti represa” de ambientalistas, la afectación a su reputación que le produjeron los medios de comunicación de la región, las opiniones y comentarios de vecinos y afectados de la zona de esta industria, a través de la recabación de datos.

¹ “Se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa” (Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés, 2006).

CAPÍTULO I - Acercamiento a la problemática

I.1 OBJETIVOS

Pregunta:

- ¿Cuáles fueron las acciones que Molinos Juan Semino puso en marcha ante una posible crisis en el año 2018 y cuáles fueron los resultados?

Objetivos Generales:

- Indagar las estrategias de relaciones públicas implementadas por la organización frente a los movimientos de ambientalistas.
- Indagar las diferentes posiciones de los *stakeholders* con respecto a la problemática de la represa hidroeléctrica del Molino Semino.

Objetivos Específicos:

- Investigar la comunicación que llevó a cabo la organización.
- Evaluar los efectos negativos y positivos de la comunicación de crisis por parte de la organización.

I.2 MARCO TEÓRICO

Los elementos teóricos extraídos de la revisión de literatura, estudios y teorías pertinentes al tema en cuestión constituyen los fundamentos conceptuales para la formulación del marco teórico. En este apartado se desarrollan conceptos fundamentales, necesarios de comprender para una lectura sencilla del tema a tratar.

En primer lugar, y para adentrarnos en esta rama de Ciencias de la Comunicación, en el *Manual Digital de Relaciones Públicas con ejercicios* (2013) se hace mención de que las **Relaciones Públicas** son una disciplina para la administración de todos los procesos comunicacionales de una organización, ya que a través de estrategias y tácticas de comunicación generan y crean vinculaciones entre las organizaciones y sus públicos con el fin de mantener o mejorar la imagen de una organización o persona. Es de suma importancia que cualquier organización/institución/empresa cuente con esta función para determinar objetivos, diseñar estrategias, investigar, planificar, ejecutar la comunicación y generar vínculos institucionales, entre organizaciones o personas de existencia física o jurídica con sus diferentes públicos de interés, y evaluar sus resultados.

Parafraseando al Dr. Jordi Xifra (2003), Licenciado en Derecho y Doctor en Publicidad y Relaciones Públicas, estas son una forma de comunicación que emplea una persona, una organización, una institución pública o privada con el objetivo de crear, modificar o consolidar su imagen pública de manera positiva y satisfactoria, respecto a un público objetivo definido con antelación. El objeto de esta disciplina que se ocupa de procesos comunicativos, es establecer y mantener en el tiempo relaciones de confianza y de interés mutuo entre organizaciones o personas con proyección pública y sus públicos. Asimismo, Xifra menciona que las Relaciones Públicas desempeñan un papel crucial en la sensibilización de los distintos grupos de interés y utilizarlas es una opción estratégica esencial para identificar claramente lo que está en juego, las tendencias emergentes y las expectativas de los diferentes públicos, respondiendo satisfactoriamente a ellas.

El artículo *Imagen Corporativa y Gestión de Relaciones con la Prensa* de Guevara (2003), habla del manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, para así, aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones, siendo ésta de gran importancia en la comunicación organizacional de cualquier entidad sea del fin que sea. A su vez, la autora plantea que generar solidez de **imagen corporativa**, afianzar la identidad organizacional, lograr una identificación universal mediante los diferentes canales, medios y herramientas de la comunicación, fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la

empresa e incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas para lograr crear una adecuada comunicación interna dentro de las organizaciones.

Con lo que respecta a la imagen de una institución, Paul Capriotti en su libro *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* la define como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (1999, pág. 29), y destaca que “cada vez más, se está reconociendo la importancia que tiene la Imagen Corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea ésta privada o pública (...)” (1999, pág. 7). Por ende, el daño que puede llegar a sufrir la imagen institucional en una crisis o un conflicto disminuye si la organización goza de buena reputación; esto se corroborará a partir de lo analizado durante este trabajo.

Por cierto, Jacquie L’Etang define a la **reputación** en su libro *Relaciones Públicas: Conceptos, Práctica y Crítica* (2009) y precisa que el Dr. Eisenegger, de la Universidad de Zurich, señala que la función central de la disciplina es la de “alimentar la reputación” y determina que:

“La función principal de las Relaciones Públicas es asegurar a largo plazo la supervivencia de los agentes implicados. Esto presupone que estos agentes se pueden posicionar lo más positivamente posible en su campo de acción y, también, pueden diferenciarse de cualquier otro competidor. Esta es precisamente la función que realiza la reputación: es el producto del proceso social que asigna a los agentes su jerarquía en la sociedad. En este aspecto, las RRPP también se pueden entender, en su núcleo, como alimentadoras de la reputación” (Eisenegger, 2005: 1, como se citó en L’Etang 2009: 85).

Adentrándonos ya puntualmente en la Comunicación de Crisis y lo que se estudia dentro de ella, Matilla (2010) en su artículo *Issues Management: más allá de la Gestión de Conflictos Potenciales* menciona lo que los autores norteamericanos Wilcox, Autt, Agee y Cameron introdujeron en 1989, siendo este el término de la planificación del **Issues Management**, Gestión de Conflictos Potenciales (GCP) en español; explicando que la identificación y posterior gestión de los posibles conflictos potenciales es un elemento primordial en la planificación estratégica, definiendo esta actividad como un planteamiento activo y sistemático, que le permitirá al profesional de las Relaciones Públicas predecir problemas, anticipar obstáculos, minimizar las sorpresas, resolver aquellas cuestiones que no se habían tenido en cuenta y evitar situaciones de crisis (Wilcox, Autt, Agee, Cameron,

2001: 168). Otra definición que es útil de agregar para enriquecer más aún este concepto es la que brindan Coates, Jarratt y Heinz (2001) en su libro *Issues Management: How You Can Plan, Organize and Manage for the Future*, afirmando que:

“La gestión de conflictos potenciales es la actividad organizada para identificar tendencias emergentes, problemas o cuestiones que pueden afectar a la organización en los próximos años, y desarrollar una gama más amplia y positiva de respuestas de la organización en el futuro” (citado en Wilcox, Autt, Agee & Cameron pág. 168).

A su vez, el proceso del *issues management*, dice Jordi Xifra (2005), es circular y permanente. Los conflictos potenciales se identifican, se priorizan, se gestionan, se siguen y se vuelven a analizar. Luego de realizar y revisar estos pasos, se puede identificar la variación o no de un *issue*; apareciendo nueva información que haya afectado a la visión de la compañía o de sus públicos sobre el tema. A partir de esto, la organización puede decidir que necesita redefinir su postura, modificar su plan de acción o, incluso, eliminar el conflicto potencial de su agenda (pág. 10). La primera etapa es clave y consiste en identificar los *issues* y clasificarlos considerando varios factores, tales como los políticos, económicos, de competencia, entre otros, que pueden afectar de manera positiva o negativa a una organización y a su capacidad para alcanzar sus metas y objetivos. A partir de esto, surgirán temas que quizás no tendrán la misma importancia ni serán oportunos, por eso, el siguiente paso es jerarquizar esos temas claves determinando cuáles son los que tendrán mayor impacto a corto plazo y requieren de una respuesta y acción inmediata para que no afecten a los resultados o a la reputación de la empresa; y por otro lado, cuáles son los temas que se pueden considerar a largo plazo pero que no requieren una respuesta urgente. Por eso, el establecer, diseñar y organizar prioridades asegura que los recursos de la organización se concentren en tratar aquellos temas que pueden tener un efecto en sus resultados o en su reputación y ocuparse completamente en ello. Por consiguiente, la organización debe sustentar su postura y la manera de resolverlo a través del desarrollo y la implantación de un plan de acción, con objetivos, estrategias, técnicas, la puesta en marcha y por último la evaluación del mismo. Posteriormente, la última etapa consiste en hacer el seguimiento y volver a valorar para determinar si ese *issue* sigue siendo relevante para la organización, si el plan de acción debe tener mejoras o si debe ser modificado nuevamente para adecuarse a los últimos progresos o a las últimas informaciones, ya que los temas potencialmente conflictivos no son estáticos, evolucionan, se ramifican y toman nuevas direcciones. Sin ir más lejos, como el caso que se tratará a continuación es el medioambiente y su preservación, el tema en sí va tomando diversas direcciones, como las emisiones tóxicas, la conservación de la energía, la prácticas de reforestación y de reciclaje, entre muchas otras más; lo que

produce siempre la aparición de nuevos datos, informaciones relevantes, opiniones certeras, normativas gubernamentales modificadas, nuevos grupos de interés o graves acontecimientos que generan cambios en la importancia y visibilidad del tema, quedando de este modo la posibilidad de modificaciones en el Manual de Crisis (Islas y Hernández, 2013). Partiendo de esta teoría, se indagará en este trabajo qué posición tomó la organización en cuestión, analizando entonces las acciones llevadas a cabo.

Por otra parte, y en lo que respecta a este trabajo de investigación, una **crisis**, según Ruiz Balsa y Coppola (2011) es “un evento que puede tener un impacto, inmediato o fuerte, sobre la reputación de una organización o su capacidad para hacer negocios”. Además, es útil de agregar lo que Luciano Elizalde (2004) menciona sobre este tema; describiéndola como un proceso que se experimenta, el cual se puede separar en social y psíquico, originándose del discurso de agentes externos los cuales poseen un determinado grado de poder sobre quien padece dicha crisis. Por otro lado, una definición completa es la que proporciona *Pacific Telesis*², la empresa matriz de *Pacific Bell*, definiendo a una crisis como “un acontecimiento extraordinario, o una serie de acontecimientos, que afecta de forma adversa a la integridad del producto, a la reputación o a la estabilidad financiera de la organización; o a la salud o bienestar de los trabajadores, de la comunidad, o del público en general” (citado en Wilcox, Autt, Agee & Cameron 2001 pág. 191).

De igual forma, Luis Huiltron (2013) citando a Devlin (2007) y a Bonilla (2004) señala que:

Las crisis son eventos que no pueden preverse en su totalidad. No son un estado permanente, sino un “tiempo inestable para una organización, con una posibilidad real de una situación no deseable” (Devlin 2007, pág. 5); son “situaciones inesperadas que se presentan como producto de la conjunción de factores que por alguna circunstancia salen de control” (Bonilla 2004, pág. 35) y que deben ser atendidas con los objetivos de lograr el menor daño a la reputación de la organización involucrada y de obtener el mayor beneficio posible de las mismas; pues una crisis también puede ser revertida como una oportunidad de crecimiento. (pág. 208)

Para la anticipación de este suceso de envergadura con resultado negativo, conocido como crisis, se lleva a cabo la **gestión del riesgo comunicacional**, a partir de acciones de observación, de recopilación de datos y de su gestión, se desarrollan planes de acción para adelantar y/o prevenir a la organización de esos posibles riesgos emergentes. Este tipo de

² Fue una de las siete compañías operativas regionales de Bell, creada en 1983.

gestión brinda herramientas para trabajar la intervención estratégica en comunicación empresarial. Cualquier organización debe estar preparada para un inesperado cambio de escenarios en cualquier momento de su vida organizacional. Por ello, hoy en día, las compañías observan con atención su horizonte en busca de amenazas y oportunidades, pudiendo iniciar acciones para evitar inconvenientes o encontrar caminos rápidos hacia sus objetivos, con la seguridad de que cada paso realizado es la base de una estrategia o una planificación detalladamente estudiada con antelación.

Para llevar a cabo las actividades descritas se necesita de la investigación de los **públicos** que la organización mantiene e indagar en qué medidas pueden ser los más afectados en ciertos temas claves y cuáles estarían exentos de éstos. Tanto los investigadores como los profesionales del sector ponen de manifiesto la importancia que tiene para las organizaciones el conocer y definir adecuadamente los públicos con los que se relacionan. En el texto *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* de Paul Capriotti (1999) diferencia el *status* y el rol, el primero hace referencia al lugar que una persona ocupa en un sistema de relaciones sociales y el segundo como el conjunto de expectativas y obligaciones aplicadas a una persona que ocupa una determinada posición (Gross et al., 1966: 60). Capriotti define al público como “conjunto de personas que ocupan un *status* y desempeñan un rol determinado en relación con una organización”. Ésta, al diferenciar sus públicos en empleados, accionistas, proveedores, clientes, gobierno, instituciones financieras, entre otros, no está diferenciando diversos grupos de personas, sino que está identificando diferentes actitudes en relación con ella, que desarrollarán unos roles específicos para cada posición, y así lograr un buen nivel de comunicación entre sus vínculos. Cada uno de los públicos puede tener parámetros de valoración diferentes a la hora de formarse la imagen corporativa u organizacional, ya que sus intereses son diferentes en relación con la organización. Estos públicos son determinados luego de una investigación preliminar en el entorno social, político y económico de la organización.

Hoy en día, y cada vez más, se suele escuchar por cualquier rincón del mundo la responsabilidad corporativa que se les exige a todas las organizaciones, sean del rubro que sean. El Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, en Brasil, es una organización no gubernamental, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndose aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa; esta organización de la sociedad civil sin fines de lucro define que “la **responsabilidad social empresarial** es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo

sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales". Asimismo, el *issues management* es un componente de la responsabilidad social corporativa, ya que las organizaciones socialmente responsables se anticipan a los temas potencialmente conflictivos y procuran darles respuesta antes de que se publiciten (Xifra 2005, pág. 14).

Además, la responsabilidad social y el *issues management* van de la mano, puesto que las actividades de una compañía, bien escogidas y difundidas eficazmente, pueden crear en el público una reputación de la organización que la presente como un miembro contribuyente de la sociedad, como un buen ciudadano y como un líder social. En caso contrario, el hecho de que no se consiga establecer una identidad socialmente responsable, puede hacerla vulnerable a los ataques de diferentes *stakeholders*, produciendo una amenaza en su lugar en el entorno en el que interacciona (Xifra 2005, pág. 14). Como bien manifiesta Xifra, "en el actual mercado global, turbulento y en constante y muy rápida evolución, da la impresión de que las amenazas y oportunidades pueden aparecer en cualquier momento y desde cualquier lado". Todos opinamos, damos nuestras posturas y nos dejamos llevar muy fuertemente por una idea, más en la actualidad donde hay un conjunto creciente y cambiante de noticias y de información, desde canales informativos, pasando por redes sociales, servicios de noticias *online*, prensa tradicional, revistas especializadas hasta periodistas independientes *online*, esto conlleva a que los críticos "ataquen" contra los productos de una empresa, los activistas cuestionen sus prácticas y los públicos sospechen de los reclamos institucionales y de la publicidad (2005 pág. 14).

Cualquier organización, sea de los fines que sea, debe ser responsable para mantener la libertad de comportarse como quiere, lo que debe hacer a fin de ser rentable o alcanzar otros objetivos, por ende, necesita un vínculo de comunicación, una función de relaciones públicas, para mostrar lo que ha hecho.

Por otra parte, si la institución/empresa no cuenta con la gestión del riesgo comunicacional, debe de crear un adecuado programa de **gestión de crisis** en donde se establezcan vínculos con la comunidad y otros grupos de interés para anticiparse a cualquier problema en un futuro.

Por esto, es sumamente importante contar con un **Manual de Crisis** para afrontarlas y hacerlo con un control que permita padecer en su mínima expresión los efectos negativos de toda entidad pública o privada. Así los encargados de la identificación y posterior resolución de esta situación tendrán una guía que, si bien, no será la salida completa, ya que

sería imposible prever cómo llegará cada una de las crisis, se convertirá en un apoyo a la hora de establecer la ruta de emergencia. A su vez, debe ser elaborado con apoyo de la entidad, pero dirigido por un profesional que no esté dentro de la organización, para que el experto, con una mirada objetiva, pueda tener la capacidad de determinar cuáles son las mayores ventajas competitivas que la empresa podría tener hacia fuera. Lo importante es determinar cuáles son las falencias a las que la empresa podría verse abocada en algún momento para luego desplegar estrategias desde la comunicación y las relaciones públicas (Pérez 2008, pág. 111).

Será de suma importancia el vínculo con distintos grupos de interés para recabar datos, cualquiera sea su tipo, para constituir este trabajo de caso. A estos públicos, en Relaciones Públicas, se los denomina **stakeholders**. Este término, según el Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés (2006), “se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa” (...) Las organizaciones pueden tener muchos tipos de *stakeholders* cada cual con diferente nivel de involucración o compromiso y a menudo con intereses diferentes y en conflicto” (2006 pág. 10).

En este contexto, como consecuencia de una crisis de tan alta magnitud, y en una empresa conocida en la región, como se desarrollará en los próximos capítulos, entra en juego la aparición de los **medios de comunicación**, tanto los tradicionales como los digitales, refiriéndose a los primeros como a la televisión y radio; y a los últimos como las nuevas herramientas de interacción a través de las plataformas de internet; y la opinión pública como jugador principal del asunto. Hoy en día, y desde hace unos cuantos años ya, la comunicación en medios sociales *online* necesita ser diferente a la comunicación en medios tradicionales porque el público así lo exige. Desde hace ya un buen tiempo, y a un ritmo muy acelerado en comparación a la evolución de los medios de emisión amplia, hoy conocidos como tradicionales, las comunicaciones dejaron de ser unidireccionales para transformarse en un proceso de escucha y respuesta activa. Todo ello conlleva un **feedback**, retroalimentación permanente entre los emisores y los receptores de un mensaje.

Retomando al tema de medios de comunicación y la retroalimentación que empezó a generarse por las nuevas tecnologías, plataformas y redes sociales, se debe mencionar el papel fundamental que coloca a la sociedad como “panelista” de diversos temas en cualquier ámbito de la vida. Esto se lo denomina **Opinión Pública (O.P)**. La idea de ésta se forjó en los tiempos de la democracia directa, del *ágora* griega en adelante. En esta etapa histórica los ciudadanos compartían información sobre los asuntos públicos, su naturaleza, su significación y las mejores fórmulas para atenderlos. El primer pensador notable que habló

de Opinión Pública (O.P). fue Jean Jacques Rousseau, diciendo que ésta tenía la tarea de control social.

Actualmente, la dimensión y complejidad de las sociedades se han hecho enormes. Los medios masivos de comunicación construyen a la O.P., ilustrando a los ciudadanos sobre los asuntos públicos, lo que significan y su importancia. Desde un punto de vista más simplificado, la Opinión Pública es una manera de expresar, pensar y decir sobre algún tema y los criterios que se tenga al respecto. Consiste en las opiniones sostenidas por un público en cierto momento.

Para ir concluyendo este apartado, lo que las organizaciones necesitan es tener la posibilidad de estar en los medios en el momento necesario y en el contexto adecuado. La responsabilidad del área o la persona encargada de manejar las relaciones con la prensa en la organización es la de establecer el marco adecuado, para que la presencia de ésta en los medios resulte propicia. Sobre todo, que aparezca cuando tenga algo importante para decir, o cuando haya algo para aclarar.

Toda organización debe llevar a cabo una política proactiva de comunicación, porque es a partir de eso que se construye el prestigio o reputación de una empresa, productos, servicio o persona. La buena o mala imagen que el público o cliente tenga de una organización depende en gran medida de la correcta difusión que se haga de ella a través de los medios de comunicación. Por ende, tanto una Organización de la Sociedad Civil como una Organización con Fines de Lucro debe contar con una imagen corporativa y una adecuada gestión de relación con la prensa ya que el objetivo último de las relaciones con los medios es comunicarse con la población, clientes, allegados, voluntarios o consumidores, y no con los medios en sí.

Pues, todo comunica en una organización, no sólo los anuncios publicitarios o las campañas de relaciones públicas, sino que toda la actividad cotidiana, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros, son aspectos que “dicen” cosas sobre la organización, que comunican cómo es la misma, y, por lo tanto, todos esos aspectos deben ser cuidados y planificados.

Según lo expuesto, como profesionales de esta disciplina, el propósito es instaurar y conservar relaciones de confianza y de interés mutuo entre las organizaciones y sus públicos, definir los problemas, elaborar los programas de relaciones públicas y encargarse de su implantación, como también ejercer funciones de enlace, intérprete y negociador entre ambas

partes, para mantener la comunicación bidireccional, facilitando el intercambio, eliminando las barreras en las relaciones y manteniendo abiertos los canales de comunicación.

Para finalizar, como ya se mencionó, la comunicación es indispensable en cualquier ámbito de la vida, y más aún en la vida organizacional, donde interrelacionan personas todos los días, para ello, es fundamental coordinar y canalizar el plan y la estrategia de comunicaciones de la empresa u organización, conseguir que la imagen pública y las comunicaciones sean claras, transparentes, rápidas y veraces; establecer y mantener una estrecha relación, colaboración y motivación del personal, manteniéndolo informado y promoviendo actividades conjuntas, para lograr un buen clima laboral.

I.3 ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Con respecto a la metodología de esta investigación, se enmarcará dentro del diseño cualitativo ya que se interesa por captar la realidad social “a través de los ojos” de la persona que está siendo entrevistada, es decir, a partir de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto. No parte de supuestos derivados teóricamente, sino que busca conceptualizar sobre la realidad con base en el comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas. Asimismo, no se tratará de la simple descripción empírica, sino de un análisis integral que relacione teoría, evidencias, hechos, información y datos.

En cuanto a las técnicas que se utilizarán para desarrollar este trabajo final, serán *entrevistas* en profundidad, *clipping* de medios de comunicación, redes sociales y la lectura del libro “*El Molino de Carcarañá. Una historia en dos ciudades, iniciada en Rosario en 1865*” escrito por el historiador cañadense Gerardo Álvarez. A su vez, se intentó realizar una entrevista a la encargada del área de comunicación de la empresa, pero no se logró llevar a cabo por cuestiones de autorización en la presidencia de Semino, por lo que se tuvo que recabar información por otras fuentes.

Ruth Sautu (2005), en su libro *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología* define a la entrevista como “una conversación sistematizada que tiene por objeto obtener, recuperar y registrar las experiencias de vida guardadas en la memoria de la gente”. Para ello fue necesario el contacto con personas involucradas en el tema, siendo ellas, Pablo Gómez, funcionario municipal de Carcarañá entre 2015-2019, años donde fue visible la problemática; Adrián Beltrame, Presidente de la Asociación Civil Casildense de Pesca y Conservación, pilar fundamental de la lucha por esta causa que será descripta próximamente; y por último, una mirada externa al caso pero importante a la vez, como es la de Gustavo Luscher, vecino de la planta industrial (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

A lo largo de este trabajo, además, se utilizó la técnica de recolección de datos conocida como *clipping*, traducida al español como “recorte”, que consiste en realizar un seguimiento en los medios de comunicación para detectar y/o medir la presencia de cualquier persona, entidad o compañía, y además conocer qué repercusión tienen en la opinión pública. Para llevar a cabo este tipo de técnica se recurrió a la investigación y posterior lectura de diversos sitios web de canales regionales y nacionales, además de realizar una búsqueda por las redes sociales de la industria y de las diferentes organizaciones ambientalistas, sean éstas, *Facebook* e *Instagram*. Del mismo modo, se efectuó una lectura exhaustiva del libro

sobre la historia de la empresa a tratar, utilizando así lo que resultó ser lo más útil para este estudio de caso.

Se intentará ser completamente objetiva con la investigación y la descripción de este trabajo ya que hay miradas a favor, en contra y neutrales sobre la problemática, además de no ser influenciada por sentimientos personales, gustos u opiniones en la recabación de los datos.

CAPÍTULO II - Molinos Juan Semino

II.1 La organización. Historia y tecnicismos.

Para adentrarnos a este trabajo de investigación es necesario explicar el rubro, el contexto y la historia de la empresa privada elegida, ya que es de suma importancia conocer la entidad estudiada para luego sacar propias conclusiones.

Molinos Juan Semino, como se describió anteriormente, desarrolla sus actividades en la localidad santafesina de Carcarañá, ubicada en el margen del río, llamado igual que la ciudad, y en una de las zonas agroindustriales más referentes del país tanto en la producción como en la exportación de granos y subproductos.

Esta empresa fue fundada en el año 1865 por Marcelino Semino, inmigrante italiano que aceptó el desafío de un futuro incierto en la Argentina pero a la vez prometedor, confiando en la ciudad de Rosario para emprender y forjar su nuevo porvenir.

Inició sus actividades, en la calle “La Aduana”, actualmente Maipú y 9 de Julio, siendo el pionero en la provincia de Santa Fe y uno de los primeros de la República Argentina.

En sus comienzos, Marcelino Semino se ocupaba de la compra de granos, la dirección de la molienda o las tareas del propio operario, pero con el tiempo les fue enseñando y delegando dichos oficios a sus tres hijos: Carlos, Juan y Miguel. De este modo la empresa adquirió el característico corte familiar, que se sigue sosteniendo hasta el día de hoy.

En el año 1908, por iniciativa de Juan Semino, hijo del fundador, al Molino de Rosario conocido como “La Estrella”, se le suma otro histórico Molino, ubicado en la localidad de Carcarañá a orillas del río. Desde aquel entonces se caracterizaría por aprovechar las caudalosas aguas del río y procurarse así mismo energía hidráulica.

En 1965, cumpliéndose los 100 años de la firma, se cierra el Molino de Rosario con el objeto de trasladar y concentrar todas las actividades productivas en el Molino de Carcarañá.

Los años 90 fueron de grandes cambios e innovación tecnológica para la Argentina y esta empresa no se quedó atrás. En 1994 se produce la instalación de una moderna Central Hidroeléctrica; en 1996 empieza la automatización completa del Molino Harinero y la modernización de la Planta de Almidón y Gluten de Trigo. Asimismo, se comienza una activa participación institucional en la Bolsa de Comercio de Rosario, en la Federación Argentina de la Industria Molinera, en la Cámara de Industriales Molineros, entre otras.

Según Gerardo Álvarez, historiador de la ciudad de Cañada de Gómez, en su libro *El Molino de Carcarañá. Una historia en dos ciudades, iniciada en Rosario en 1865* menciona que:

En 1994, el Directorio de la empresa expresó una reseña dedicada al accionar desarrollado en ese lapso, “el proceso de inversión más importante lo constituyó la central hidroeléctrica emplazada en el río Carcarañá”, que posibilitó el aprovechamiento energético integral a través de dos turbinas hidráulicas, de “la energía obtenible del salto de agua que produce el dique de contención existente desde muchos años, propiedad de la empresa”. Esa obra tan especial, que demandó una inversión de 3 millones de dólares y permitió que el Molino generara el 50% de la energía que consume, llevó a que su Directorio solicitara a la Secretaría de Energía de la Nación que se le reconociera al mismo la condición de “autogenerador”, tal como lo reseñara un párrafo del informe, datado en noviembre de 1994, que expresa: “La obra consta de un canal de toma aguas arriba, sala de máquinas y canal de restitución. Los canales excavados en suelo natural, y la sala de máquinas en hormigón armado, se ubican sobre la margen izquierda del río. Las turbinas, tipo Kaplan de eje horizontal, generan una potencia de 830 kW cada una. Tanto éstas como los generadores son de origen suizo-italiano, el resto del equipamiento eléctrico fue construido en el país. Los trabajos se comenzaron en 1993, empleándose hasta su terminación, en junio de 1994, una fuerza laboral de aproximadamente 75.000 horas hombre” (2016 pág. 155).

Semino, además de adaptar e incrementar la producción y generar nuevas alternativas de inversión acordes a lo que dicta el incesante mercado, decidió comprometerse todavía más con el cuidado del medioambiente, construyendo en el año 2012 un Biodigestor con el objetivo de posibilitar la sustitución de las lagunas anaeróbicas de tratamiento de efluentes, para que éstos sean procesados por un avanzado raptor biológico que permite la captura del biogás generado y de sustituir parcialmente el consumo de gas natural de la planta. A través de esta iniciativa la empresa aspira a mitigar, de manera voluntaria, los impactos ambientales provocados por los gases de efecto invernadero generados en los tratamientos de efluentes anaeróbicos. La actividad de este proyecto apunta al logro de las metas de desarrollo sustentable mediante la contribución a una matriz energética más limpia, contribuyendo así a la sustentabilidad del medio ambiente local y a la mejora de la calidad del aire, estando prevista la posibilidad, en una segunda etapa, de generación eléctrica a partir del biogás producido (Álvarez 2016 pág. 168).

Esta empresa pasó de ser un incipiente negocio de carácter local a un complejo agroindustrial, donde se proveen sus productos en todo el territorio Argentino, Sudamérica, Europa del Este, Norte de África, Medio Oriente y los Países Asiáticos.

Esta entidad privada es reconocida en la ciudad en la que se encuentra y en zonas aledañas, ya que se fundó hace más de 150 años, en 1865, y aún así sigue brindando buena calidad en sus productos e innovando en tecnología, además de emplear a más de 170 personas de Carcarañá y la Región.

Desde sus inicios, contó con una represa construida por el galés Tomas Thomas y sus socios. En esos años solamente se hablaba de lo novedoso que era poseer semejante estructura en el río, pero hoy en día se encuentra en discusión ya que la misma se ha transformado en un “matadero” de especies, llamado así por las organizaciones ambientalistas y personas que se posicionan en la vereda de enfrente.

Álvarez en su libro, ya mencionado anteriormente, también expresa que:

El 29 de abril de 2012 La Capital publicó, con el título “Carcarañá, la pesca indiscriminada amenaza con un desastre ecológico”. La nota decía: “El problema se generó a la altura del Molino Juan Semino, a la vera del río, en el sureste de la ciudad de Carcarañá y a metros del puente ferroviario que cruza el cauce. Allí, la centenaria empresa construyó hace muchos años una presa para generar energía. Se trata de una cascada de aproximadamente 4 metros que mueve las turbinas que alimentan de electricidad la planta. Como los peces desovan río arriba y no pueden sortear el salto, se construyó un canal paralelo, en declive pero sin obstáculos, por donde éstos pueden remontar el Carcarañá. El canal, al que los lugareños llaman “escalera”, tiene unos 2 metros de ancho y su profundidad depende de la altura del río, aunque aseguran que fácilmente se puede ingresar haciendo pie. No obstante, desde hace un tiempo se descubrió que manos anónimas introducen tejidos en el canal, captan todos los peces que se desplazan sin discriminar tamaño, y los pescan”, contó a este diario el presidente del Concejo Deliberante, Alejandro Merindol (2016 pág. 166).

Esta represa hidroeléctrica, construida en 1870, genera un bloqueo del cauce del Río Carcarañá, impactando en el ambiente y en la biodiversidad, según la mirada ambientalista. Miles de peces no pueden continuar su trayectoria porque se topan con la barrera construida, dado que, las turbinas de la misma entorpecen y/o extinguen a muchas especies que migran río abajo, produciendo así un desequilibrio ecológico considerable.

Así también, en el libro de Álvarez (2016) también se hace referencia que en el pasado ya se había iniciado una enconada discusión respecto del eventual daño que causaban a la supervivencia de los peces en el río Carcarañá, pronunciándose quejas sobre las pocas especies que subían aguas arriba por la represa existente, en ese momento mucho más precaria que la de la actualidad, comentando que en el año 1937 el ingeniero agrónomo Conrado Martín Uzal manifestó una conferencia ilustrada con proyecciones luminosas, y algunos párrafos de un trabajo que expresan: "Hace algún tiempo los vecinos reincidieron en su pedido y entonces hice una colaboración que mandé a los gobiernos y a los diarios de las provincias interesadas en el asunto, y el resultado fue ordenar la edificación de esas escaleras en todos los diques. Meses después se hallaba poblado todo el curso del río con diversas especies que han vuelto a proporcionar alimento a las poblaciones ribereñas (...)" La solución fue completa y absoluta: no se derrumbaron los diques y no desaparecieron las usinas y molinos, y el río Carcarañá es ahora el mismo que descubrieron los españoles" (2016 pág. 74). Pasaron un poco más de 30 años para que en 1963 se constituyera el movimiento pronormalización del paso de los peces al Río Carcarañá-Tercero. Habiéndose el 9 de enero de ese mismo año la escala de peces situada junto al tajamar del Molino (2016 pág. 132).

Antes de continuar con la lectura, se hace necesario explicar técnicamente qué es una represa hidroeléctrica y los cambios que produce en el río. Esta estructura es un sistema diseñado y construido para producir energía eléctrica mediante el aprovechamiento del caudal de los cursos de agua. La que posee Semino es una central hidroeléctrica de pasada, en este caso, son movidas por la corriente natural del cauce y no por la acumulación de agua. Las turbinas deben trabajar con el caudal disponible, con sus variaciones horarias, diarias y estacionales, por lo cual si hay una baja en el flujo de agua se produce una baja en la potencia que genera. La energía producida se envía, mediante cables de alta tensión, hasta las centrales de distribución y transformación de la electricidad, en este caso una parte de esa energía la utiliza Molinos Juan Semino para su uso propio. En este trabajo se indagará cuánta de esa energía generada se utiliza y, si es rentable para la empresa y para el medio ambiente.

Por otra parte, para comprender y antes de seguir leyendo este trabajo se debe especificar cada palabra técnica referida, empezando por la división de los dos sectores que produce una represa en el río. Una de las partes se la conoce como "aguas arriba" que es desde la naciente del río hasta la represa, siendo en este caso desde los ríos de Córdoba hasta el agua que llega al tajamar del molino; y a la otra se la denomina "aguas abajo" y corresponde desde la presa hacia la desembocadura del río, concluyendo en el Río Coronda.



Vista de arriba: Molinos Juan Semino y su central hidroeléctrica.

1) Aguas arriba (desde Córdoba). 2) Aguas abajo (hacia el Río Coronda)



Explicación ilustrativa de aguas arriba y aguas abajo.

Para simplificar, es una represa sin embalse, es decir, que utiliza el represado para que el agua sea derivada a un canal de turbinado que está hacia un costado de la presa. Solamente posee lo que transcurre por el río, por ende, en épocas de bajantes tiene muy poca generación de energía. Es lo que cuenta en el momento de que están trabajando las turbinas. No pueden manejar un flujo constante porque no tienen un embalse donde almacenar el agua.

El funcionamiento de la represa hidroeléctrica no produce emisiones de dióxido de carbono ni de otros contaminantes, pero puede generar procesos de erosión y disminución de la fertilidad natural de los terrenos. También actúa como una barrera infranqueable para

gran variedad de peces, ya que interrumpe la migración de muchas especies. La innovación de estructuras y de tecnologías ha avanzado con los años y para lograr evitar este problema se construyen conductos especiales, similares a escaleras mecánicas o ascensores. Estas estructuras están diseñadas para transferir, de manera ascendente, a especies acuáticas mediante pequeños saltos fuera del agua, asimilados como los pasos de una escalera. En el transcurso de este trabajo se averiguará la efectividad de estas edificaciones, consultando a profesionales del tema o a personas que posean una noción del mismo.

A continuación, en los siguientes capítulos se abordará el concepto de conflicto de intereses, tal como se lo denomina en Relaciones Públicas, en este caso, entre una industria privada y grupos ambientalistas.

CAPÍTULO III - Responsabilidad Social Empresaria

III.1 Medio ambiente y sustentabilidad en el Río Carcarañá.

Carcarañá todavía es una ciudad pequeña, o como lo llaman sus habitantes, un pueblo grande, y todavía no está *aggiornada* para poseer en sus industrias una multiplicidad de estrategias de Responsabilidad Social como en otras partes del mundo, pero no quiere decir que no estén iniciándose por ese camino. Desde hace varios años, organizaciones a nivel mundial como Greenpeace³ y FUNDAMA⁴ a nivel nacional, se están enfocando en la preservación de la tierra, la flora, la fauna, el ecosistema en sí; promoviendo a incorporar y/o mejorar hábitos, exigiéndoles a los gobernantes que impulsen leyes y otro tipo de acciones preventivas. Por eso, en la página web y en el día a día de Molinos Juan Semino no dejan de lado este asunto, uno de los más relevantes de la actualidad. Es por ello que invierten en la implementación de procesos de generación de energía limpia, certificados bajo estrictas normas ambientales ISO 14.001⁵.

La empresa deja visible en su sitio web su responsabilidad con los recursos naturales y con el medio ambiente, explicando que la energía limpia es generada a partir del flujo de agua del Río Carcarañá, mediante la represa ya mencionada que ellos convirtieron en 1995 en una central hidroeléctrica de paso. Esto último se refiere a que se deja pasar la corriente del río permanentemente, por lo que no se embalsa ni se acumula agua.

A propósito, la Universidad Nacional del Litoral (UNL), en un artículo publicado en 2014 hizo referencia a la gran fuente renovable de energía que es la hidroelectricidad, sosteniendo firmemente que “los recursos hídricos son utilizados para generar energía hidroeléctrica, y al mismo tiempo, la electricidad es necesaria para extraer, tratar y transportar agua para consumo humano y actividades productivas. En este sentido, el desarrollo económico y social del país dependerá en parte del aprovechamiento adecuado de estos recursos, abordados desde una mirada integral”. Por su parte, en la empresa desde que se puso en marcha esta instalación se aportó energía limpia a la red, evitando la emisión de

³ ONG que realiza campañas en todo el mundo por temas como la agricultura ecológica, los bosques, el cambio climático, contra el consumismo, por la democracia y el contrapoder, el desarme y la paz y el cuidado de los océanos.

⁴ Entidad de bien público que tiene como interés común fomentar y promover, tanto en la comunidad como en las autoridades, la preservación del ambiente y de los bienes naturales, colaborando para generar conductas y actitudes orientadas hacia una nueva ética, que ayuden a preservar las condiciones ambientales que hacen posible la vida en la tierra.

⁵ Esta norma de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) consigue que las empresas puedan demostrar que son responsables y están comprometidas con la protección del medio ambiente.

gases de efecto invernadero a la atmósfera. La generación mensual de esta central hidroeléctrica se asemeja al consumo promedio de más de 4.000 viviendas, representando aproximadamente el 80% de los hogares que posee la ciudad de Carcarañá, según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas del año 2010.

En una nota periodística publicada en el sitio web de *Energía Estratégica* en 2015, el vicepresidente de la firma, Juan José Semino narró que es “la única empresa productora de almidón y gluten de trigo de Sudamérica”, decidiendo montar en 2012 un biodigestor para tratar los efluentes generados del proceso de separación de ambos, ayudando a mitigar el impacto ambiental generado por los desechos, a partir de tratamientos anaerobios, y reemplazando el consumo de gas natural hasta un 60% gracias al aprovechamiento del biogás resultante del proceso de biodigestión. Asimismo detalló que “se utiliza el biogás para nuestro proceso de secado de productos, contribuyendo así a una matriz energética más limpia mediante la sustitución parcial de un combustible fósil por un combustible alternativo renovable”, y remató que “la política de la empresa es aprovechar todos los recursos que tenemos a nuestro alcance para autoabastecernos y hacer un bien al medioambiente”.

“Desde Molinos Juan Semino nuestro convencimiento es estar juntos, aportando recursos, nuevas ideas y seguir sumando inversiones y acciones conjuntas, siendo ejemplo y motivación para lograr un equilibrio entre el medio ambiente y la sociedad” concluye el sitio web de la compañía en su visión a futuro en las cuestiones medioambientales y sostenibles.

Para concluir, citando a Gustavo Luscher en la entrevista realizada “si el mercado interpreta que no estás haciendo un cuidado con el medioambiente, con esa obra, sobre un río que es público, posiblemente te va a dejar fuera del negocio” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas). Una cuestión que, desde hace unos cuantos años, las empresas lo tienen en cuenta en sus acciones estratégicas, en su misión y en su visión a futuro para ser amigables con el medio ambiente y su preservación.

¿Seguirá Semino apostando por este tipo de generación de energía? ¿Seguirán los ambientalistas con su lucha? Esto sólo lo sabrán las generaciones futuras, pero por lo menos ya estamos encaminados a lo que la población de hoy en día espera para nuestros sucesores.

III.2 Relaciones Públicas y Estrategias Corporativas 100 años atrás.

Para iniciar este apartado, tal como lo plantea Xifra (2003), las Relaciones Públicas son una forma de comunicación que emplea una persona, una organización, una institución pública o privada con el objetivo de crear, modificar o consolidar su imagen pública de manera positiva y satisfactoria, respecto a un público objetivo definido con antelación.

En Argentina, las Relaciones Públicas como hecho se remontan a los comienzos del año 1810, pero en relación a la presencia de la profesión entendida como función y herramienta del *management*, los primeros profesionales aparecen de la mano de las empresas extranjeras, teniendo su primera expansión en la década que se inicia en el año 1950. La gestión netamente profesional tuvo su real apogeo recién a partir del año 1958, cuando se produjo en el país una gran expansión industrial y comercial, impulsada por la radicación de una importante corriente de empresas internacionales, las que estimularon los desarrollos de las Relaciones Públicas en Argentina, con marcada acentuación en la Capital Federal. Toda esta introducción histórica es necesaria para contextualizar y diferenciar los años de aparición de la disciplina con la empresa privada estudiada, teniendo una diferencia de 100 años entre ambas, y además, visibilizar cómo eran antes las relaciones de trabajo y sus vinculaciones sin tener una noción precisa de lo que hoy llamamos “Relaciones Públicas”.

Bien detallado lo cuenta Álvarez en su escrito presentando a Juan Semino (1865 - 1934) como un hombre de negocios y entendedor nato de lo que le esperaba en su futuro. Ya que, además de presidir el directorio de su importante industria molinera, estuvo estrechamente vinculado a los bancos Provincial de Santa Fe y de la Nación Argentina, a la Bolsa de Comercio, al Mercado de Cereales a Término de Rosario y al Centro de Propietarios de Panaderías; integró el directorio de Unión Gremial S.A: fue vicepresidente del Banco Popular de Rosario y del Banco Escolar Argentino; se desempeñó como vicepresidente del Hospital Italiano Garibaldi de Rosario; se contó entre los benefactores de la Sociedad de Beneficencia, de su Patronato de la Unione e Benevolenza; y fue fundador, benefactor y consejero de la Sociedad Protectora de la Infancia Desvalida y colaborador de la Casa del Niño (2016, pág. 114). Todo esto lo encaminó a este visionario a establecer estrategias, construir relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones, forjar una buena reputación, tanto sea para su persona como para su empresa, para tener éxito y prosperar, como así también conservar la buena imagen de la compañía en su futuro. En ese momento un gran empresario, hoy en día, un gran relacionista público amateur.

Como ya se manifestó, pero es útil volver a repetir, todo comunica en una organización, no sólo los anuncios o las campañas, sino que toda la actividad cotidiana, desde

sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros, son aspectos que “dicen” sobre la organización, que comunican cómo es la misma, y, por lo tanto, deben ser cuidados y planificados. Todo esto lo tenía muy claro Semino, y ya en esos años, sin conocerse aún la profesión de Relaciones Públicas lo llevaba a la práctica. Álvarez (2016) lo expresa muy bien en su libro, con un testimonio brindado por la profesora Ana Draghi de Roviato, quien tiene presente que su padre se sentía muy a gusto en la fábrica de los Semino, sociedad que tradicionalmente había beneficiado a sus obreros y empleados de distintas maneras. Ana expresaba que “era reconocido el buen trato que los dueños de la empresa les dispensaba a sus empleados, por ejemplo, todos los años se organizaba la fiesta de los molineros, cena a la que concurren los trabajadores con sus familias, junto a los accionistas y funcionarios de la firma. También se realizaban sorteos de electrodomésticos entre todo el personal al final de cada año. Y además, el Molino otorgaba becas a los hijos de los molineros que habían logrado las mejores calificaciones durante el ciclo lectivo” (pág. 125). Estas acciones son consideradas entre las buenas prácticas en las empresas que poseen una buena estrategia para fortalecer lazos con diferentes públicos, en especial los del entorno interno, en este caso los empleados.

Como dato curioso y para agregar a esta parte del capítulo, cabe destacar que el hijo del fundador de esta histórica empresa, fue una persona con fuerte renombre en Carcarañá y la región, resaltando su imagen ante la sociedad trabajadora, manteniendo buenos vínculos con sus pares y la comunidad toda; y por su esfuerzo continuo y persistente de este emprendedor, se impuso el nombre de *Juan Semino* a una céntrica calle de la ciudad, sobre la que se levanta el edificio del Sindicato de Obreros Molineros.

CAPÍTULO IV - El caso: comunicación y gestión de crisis, ¿correctamente?

IV.1 El Molino en boca de todos.

Dejando la historia de lado, la sustentabilidad, las estrategias comunicacionales y acercándonos a estos tiempos, en 2018 el molino de Carcarañá empezó a estar en boca de todos por un tiempo largo y no de manera positiva. Este dolor de cabeza para la empresa comenzó el 6 de julio de ese año cuando la *Agrupación de Pescadores con Mosca de Río Tercero* publicó en su Facebook un video explicativo⁶ sobre la problemática de la migración de los peces de Río Tercero, explayando la gravedad de poseer la represa hidroeléctrica, cómo desfavorecía al ambiente y a la biodiversidad, y su descontento por explotar un recurso natural solamente para el beneficio de la compañía, fomentando así una imagen negativa para la industria harinera. Parecía a primera vista como un *issue* imprevisto y repentino, sin embargo, luego de una investigación exhaustiva se logró entender que este “mal momento” había empezado mucho tiempo antes para la compañía.

Antes de continuar, se hace necesario retomar un concepto significativo mencionado con anterioridad en el Capítulo I. En este caso, tal como plantea McGrath (1998, citado en Xifra 2005) el *issues management* es un proceso que identifica temas, tendencias y actitudes de los públicos que pueden afectar positiva o negativamente a la organización, y que desarrolla estrategias y tácticas con las que hacerles frente, incluidos los programas de comunicación (pág. 4).

Empecemos este apartado por el principio. Un grupo de vecinos y pescadores recreativos, desde 1991, luchan para poner fin al tajamar que mantiene partido en dos al río Carcarañá, que, según ellos, es una de las principales causas de la destrucción de la vida acuática río arriba y que sólo le sirve a la empresa harinera para generar una pequeña porción de la energía que utiliza.

Ante todo, para comprender la hidrografía de este cuerpo de agua y para contextualizar el origen de este recurso hídrico natural, el Río Carcarañá nace en Córdoba, donde confluyen los ríos Tercero y Saladillo, y desemboca en el Río Coronda, afluente del Paraná. En la antigüedad, como ya se sabe, el gran uso y aprovechamiento que las personas le daban al río era notorio, además de proveerse de éste, es así, que entre 1867 y 1878 se construyeron tres represas sobre el río que en su momento fueron una verdadera revolución tecnológica, pero la única que sigue en pie es la que está en la localidad de Carcarañá. Según Adrián Beltrame, Presidente de la Asociación Civil Casildense de Pesca y Conservación y

⁶ Ver en Bibliografía. *Barrera física Río Carcarañá*.

uno de los referentes que exige la remoción de la presa, señaló que “en su tiempo de inicio y hasta 1980 la represa era una obra innovadora, pionera y que se podría justificar su permanencia en el río. Pero a partir de esa fecha, y más en la actualidad, creo que mantener una represa de tan poca generación de energía sobre uno de los ríos más importantes de la provincia de Santa Fe y Córdoba, por el costo ambiental que tiene, es inconcebible” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

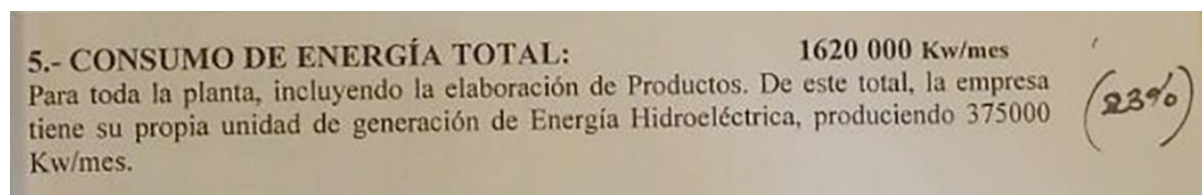
“Desde el año 2017 hay conversaciones entre el Ministerio de Medio Ambiente de Santa Fe y representantes de Molinos Juan Semino, que están dispuestos a dialogar, pero no quieren que el dique se derribe ni siquiera en un largo plazo”, explayó Infobae en la nota publicada en el año 2018. Pero no todo fue color de rosas para la empresa, ni se salvó de no ser tratado el asunto en los altos mandos de la provincia ya que “durante el gobierno de Miguel Lifschitz (2015-2019), se promulgó la Resolución N° 352/19, emitida por el Ministerio de Medio Ambiente en septiembre de 2018, aprobada por unanimidad en la Legislatura de la Provincia de Santa Fe, solamente con la oposición del Ministerio de Producción, dictaminando presentar un plan de remoción de obra”, manifestó Beltrame.

Cabe hacer mención que “todo proyecto, inquietud o reclamo que se eleva a la provincia involucra a varios Ministerios, no solamente, en este caso, al Ministerio de Ambiente por ser una cuestión que trata este organismo, sino también les concierne a los Ministerios de Producción, de Hábitat, de Desarrollo, entre otros. Una vez que se evalúan los antecedentes presentados, los estudios y expedientes completos, se lleva a la mesa de diálogo de estos Ministerios. La única oposición que tuvo este proyecto fue la del Ministerio de Producción, todos los demás afirmaban que el proyecto era viable y que debía eliminarse la represa. Posteriormente el Gobierno decreta la Resolución N° 352/19. Luego, este mismo proyecto es tomado por las Cámaras de Senadores y Diputados⁷ de Santa Fe, en las reuniones que se llevan adelante y en sesiones especiales, donde el tema se presentó en el orden del día. Este poder aprueba por unanimidad y le solicitan al Gobierno de Miguel Lifschitz que ejecute la Resolución. Para aclarar, el poder ejecutivo hace la Resolución y el poder legislativo, por unanimidad y fuera de cualquier tipo de partido político, le exige al Gobierno para que ejecute la misma. Tiene fuerza de ley, pero no es una ley”, esclareció Beltrame (Ver VII Anexo VII.2 Documentación, Publicaciones e Imágenes).

Según directivos del Molino, el beneficio económico para la empresa es grande, aunque aseguró Infobae que presentaron un cálculo distinto al que hicieron en el gobierno de

⁷ Ver en Bibliografía. *Proyecto de Comunicación*. Emitido por Claudia A. Giaccone, Diputada Provincial.

Santa Fe. La empresa hizo una declaración jurada hace unos años ante el ENRE (Ente Nacional Regulador de la Electricidad) explayando que el dique genera apenas 375.000 Kw/mes de los 1.620.000 Kw/mes que la fábrica consumía por ese entonces. Esto implicaría que a la represa le generaba en ese momento apenas el 23,14% del consumo total, algo que los activistas ambientales aseguran que se podría solucionar con unos 50 metros cuadrados de paneles solares o un biodigestor. Igualmente aclararon que, desde hace varios años, estiman que el porcentaje de generación es muchísimo menor, debido al crecimiento de la compañía.



Documento que Molinos Juan Semino presentó ante el ENRE. Extraído de Infobae.

Además, Adrián Beltrame en la entrevista mencionó que “César Mackler, Secretario de Medio Ambiente, en una nota que subimos a nuestra página titulada como *Proyecto de Recuperación Ictícola del Río Carcarañá*, dice muy claramente que es mucho más el daño que genera que el poco beneficio que le representa a la empresa; o sea, hoy tener una represa en semejante río, con el potencial que tiene éste, que se encuentra en un área natural protegida, y que afecta de semejante manera, yo creo que es inconcebible” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas). Haciendo alusión a lo que comentó Beltrame, en el año 2012, en conmemoración del día Mundial del Ambiente, el gobierno de la provincia de Santa Fe decidió incorporar el curso del Río Carcarañá al Sistema Provincial de Áreas Naturales Protegidas, a través de la Ley 12.175⁸.

Asimismo, contradice la declaración jurada que Semino presentó ante el ENRE afirmando que “para la energía que necesita la planta sólo es un bajo porcentaje; y el importe que descuenta de energía es muy significativo para ellos, pero el impacto ambiental y económico que genera a 400 km de cuenca incluyendo el Río Carcarañá aguas arriba, el Río Tercero y el Río Cuarto, hoy en el mundo no se sostendría con nada, ya hubiese sido desmantelada. Todas las represas en el mundo que generan menos de 3, 5, o 10 MW (megavatios) se desmantelan porque el impacto ambiental y económico es superior al pequeño margen de utilidad que genera una turbina o dos” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

⁸ Ver en Bibliografía. Ley 12.175 - Áreas Naturales Protegidas. Provincia de Santa Fe.

De igual forma, Beltrame, se refirió que por tanto trabajo, investigaciones y “luchas” durante más de 27 años con este tema, la Cámara de Diputados y la de Senadores en el año 2018 de forma unánime, sin ningún rechazo le pidieron al gobernador de ese entonces, Miguel Lifschitz, que elimine la represa y que se cumpla la Resolución N° 352/19. “Fue una constante de moverse por todas las Secretarías de 5 gestiones distintas en 27 años. Tenemos 3 expedientes con 700 hojas que también los tiene la Provincia de Santa Fe con respecto a este tema” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

La Resolución, cuenta Beltrame, es bien clara, la firma debe presentar un plan de remoción de obra. Refiriéndose en presente porque hace años que lo tendrían que haber llevado a cabo y aún así no hay nada presentado por la empresa, hasta el día de hoy. Por otra parte, el grupo de ambientalistas están en descontento con la actual Ministra de Medio Ambiente, Erika Gonnet (2019-2023), señalando que “su gestión ha sido lapidaria para la provincia en todo lo que se ha involucrado y sobre todo para el *Proyecto de Recuperación Ictícola del Río Carcarañá*” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas). Ampliando un poco más sobre este organismo, el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales es el encargado de elaborar, ejecutar y fiscalizar las políticas nacionales sobre medio ambiente y recursos naturales, promoviendo y estimulando las actividades de preservación, protección, restauración y uso sostenible de los mismos.

Se observa, a su vez, lo que establece un fragmento del Artículo IV de la Ley 12.175 sobre Áreas Naturales Protegidas estipulada por la legislatura de la Provincia de Santa Fe, mencionando los siguientes objetivos generales de conservación y protección:

- Proteger ambientes terrestres y acuáticos que alberguen o puedan albergar especies migratorias, endémicas, raras, amenazadas, de uso comercial o deportivo y otras.
- Mantener la biodiversidad evitando la alteración de los procesos ecológicos y evolutivos naturales.
- Conservar el patrimonio natural, cultural, arqueológico y paleontológico, incluyendo también el subsuelo y la atmósfera.

Pero este conjunto de definiciones y de tópicos bien presentados en una hoja de papel archivada, no satisface a quienes están detrás del desmantelamiento de la represa.

Asimismo, Infobae en su página virtual, el 28 de septiembre de 2018, explica que las presentaciones ambientales de la empresa estaban desactualizadas, según los datos enviados a esta página por fuentes que intervienen en las conversaciones. De todos modos, los informes ambientales de cumplimiento se deben presentar cada 3 años, no siendo el caso

de Molinos Juan Semino que el último informe fue sellado en 2008 y no fue aprobado, porque no se mitigó el impacto del dique sobre la fauna ictícola. Sumado a esto, agregando más dolores de cabeza a la empresa, se habló de lo ineficiente que era la escala de peces construida hacia un lado de la represa, además de promover la depredación de las especies acuáticas que transitan por el río porque a ese lugar entran pescadores a los que la compañía no puede controlar ni prohibir el ingreso.

En este contexto, la compañía, en 2012, propone readecuar la escala y el Estado provincial aprueba el proyecto que nunca se llevó adelante, nadie sabe el por qué, algunos comentan que fue por un tema económico pero no hay certezas de esto. “La escalera con la que contaba la empresa se construyó en 1930, no se sabe bien el motivo por el cual se hizo, si fue un experimento o una prueba de los ingleses; después pasó a ser un movimiento de poleas para moler trigo, luego se fue *aggiornando*”, contó Beltrame (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas). Además, se basó en un modelo británico pensado para salmones, que no sirve. Cabe aclarar que esta escalera fue realizada en el siglo XIX, cuando la cuestión ambiental no era parte de la agenda. De todos modos, en la conducción de Miguel Lifschitz (2015-2019), el gobierno santafesino cambió completamente de postura, rechazó el ofrecimiento y quiso que la represa desapareciera.

Un entendedor del tema de pesca y preservación como lo es Adrián Beltrame señaló que “en ningún lugar del mundo la escala funciona en su totalidad. Bajo ciertas condiciones funcionan más para algunos tipos de peces y no para otros. De hecho, eran cuatro especies las que podían pasar únicamente y sólo ocurría esto cuando el río se rebalsaba, la represa quedaba sumergida y los peces pasaban por arriba” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas). De hecho, Gabriel Bustamante, uno de los vecinos que desde hace tiempo batalla contra la represa desde la comisión comunal de Arequito, Santa Fe, explicó que “aguas abajo del dique existen más de 200 especies de peces mientras que aguas arriba sólo se contabilizaron menos de 30 variedades” (Bichos de Campo, 2019).

Por cierto, según Beltrame y su grupo, la empresa Semino nunca comunicó nada públicamente, siempre lo hizo puertas adentro, teniendo la posibilidad de gestionar y minimizar el impacto en su imagen y su reputación. Emisoras de Casilda y algunas de Rosario, han querido hacer entrevistas pero nunca han logrado concretarlas, hasta la aparición en el 2018 de la Resolución N° 352/19, cuando el único comunicado escrito⁹ fue a la semana de su publicación.

⁹ Ver en Bibliografía. *Molinos Juan Semino le contesta a Medio Ambiente de la provincia.*

Es útil agregar que la provincias de Córdoba y Santa Fe firmaron un convenio en el 2017, cuya cláusula segunda establece que "las partes acuerdan trabajar en conjunto en pos de lograr, entre otras actividades, la eliminación de las barreras físicas que obstruyan la migración" de peces en el sistema que conforman los ríos Citalamochita (Tercero), Chocancharagua (Cuarto) y Carcarañá (Infobae, 2019).

Al igual que su par de Santa Fe, el secretario de Ambiente y Cambio Climático de Córdoba de ese entonces, Javier Britch, se mostró a favor de lograr un "entendimiento" con la empresa. Y aunque le confió a Infobae que comprende la posición de Molinos Juan Semino, advirtió que "una obra que genera energía renovable no debería generar problemas ambientales".

IV.2 Conflicto de intereses.

En primer lugar, para dar comienzo a esta sección del capítulo, es importante entender y volver a retomar la definición de gestión de conflictos potenciales, siendo la actividad que identifica tendencias emergentes o cuestiones que pueden afectar a una organización en un futuro, y a su vez, la que desarrolla e implementa respuestas positivas por si se llegan a necesitar en la posteridad organizativa. Para empezar, la gestión de conflictos potenciales permitirá predecir problemas, anticipar obstáculos, minimizar las sorpresas, resolver aquellas cuestiones que no se habían tenido en cuenta y evitar situaciones de crisis. Sin ir más lejos, como el caso a tratar es el medioambiente y su preservación, el tema en sí va tomando diversas direcciones, lo que produce siempre la aparición de nuevos datos, informaciones relevantes, opiniones certeras, normativas gubernamentales modificadas, nuevos grupos de interés o graves acontecimientos que generan cambios en la importancia y visibilidad del tema, quedando de este modo la posibilidad de modificaciones en el Manual de Crisis.

De igual manera, un programa de responsabilidad social estratégico alineado a los valores de la empresa no puede considerarse específicamente una herramienta para librarse de alguna crisis, sin embargo puede aportar a otorgar una legitimidad a la organización por parte de los diversos *stakeholders*, lo que se traduce en una buena reputación de la empresa. Esta última es la que ayuda a sortear una crisis. Se debe tener presente que las crisis pueden ocurrir en cualquier momento, por lo cual es mejor estar prevenidos.

Semino, como organización, contó siempre con una buena reputación. Como bien mencionaron los tres entrevistados para este trabajo, fueron reiteradas las veces que halagaron a Semino y a su gestión. Además, en Carcarañá es tenida en cuenta como la

empresa más importante de la ciudad, por la cantidad de personas que trabajan en la misma. Adrián Beltrame afirmó que “en cuanto a su gestión y su trabajo empresarial industrial me parece que es una empresa brillante, pujante y es tenida en cuenta como una de las principales en la provincia de Santa Fe”, dejando de lado la posición que tiene respecto a la represa que utiliza la empresa. Asimismo, Gustavo Luscher, vecino y emprendedor empresarial manifestó que “me parece extraordinaria. Es una empresa familiar, modelo, ejemplar, que cotiza en bolsa, que abrió sus capitales”. Y por otra parte, Pablo Gómez, funcionario de la Municipalidad de Carcarañá la resaltó como “una de las empresas más importantes no solamente de la Ciudad sino de la Provincia y también de la Nación, ya que ha sido distinguida en el año 2016 o 2017 como una de las mejores 100 empresas del país” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

La buena reputación es resultado de la legitimidad de la que goza la organización ante sus diversos *stakeholders* y este reconocimiento se obtiene a través de un actuar responsable con cada uno de ellos, pero esta buena imagen y a su vez, su buena reputación ha sido descuidada por la organización, provocando una posible crisis. Según Adrián, la organización respecto al área de comunicación que poseen mencionó que no están muy bien asesorados, ya que piensa y sostiene que manejaron de mala manera todo este asunto, además de prometer mejoras y no cumplirlas. “Yo creo que hay un problema de comunicación cuando no se te dice la verdad”, señaló Beltrame.

Por otro lado, la compañía aseguró que por la escala construida al costado de la represa los peces que pasan hacia el otro lado, son una cantidad aceptable. Luego de que “explote” esta problemática en redes sociales y en televisión, Juan José Semino, presidente del Molino, guió en el 2019 a la producción de El Trece a esa escala construida para exponer públicamente y dar su versión sobre este problema, mencionando que “claramente se ve como los peces van subiendo, en un salto de 30 cm por cada escalón, hasta llegar al último y queda liberado para pasar aguas arriba. No todos los peces pasan, es esperable que no todos pasen, lo que se trata con esta escala de peces es minimizar el impacto y tratar que pasen la mayoría de las especies y la mayoría de las cantidades”. Adrián, desde la mirada ambientalista, refuta la explicación de Juan José, explicando que “del total de especies que llegan a un sistema de transferencia solamente pasan el 10% y de ese total el 5% de individuos, asegurando la poca incidencia que tienen los sistemas de transferencia en el río” (El Trece, 2019).

Esta histórica construcción no conmueve a grupos de vecinos y ambientalistas que desde hace varios años comenzaron a cuestionar el impacto negativo de esa obra. Tal es así,

que una página de *Facebook* creada en el 2017 y nombrada como “*Proyecto de Recuperación Ictícola del Río Carcarañá*” resume bien los argumentos para dar pelea y recuperar, según esta posición, unos 350 kilómetros de cuenca, incluso hasta en la ciudad de Córdoba.

Desde mediados de octubre de 2019, gracias a la visibilidad de los medios, se están comenzando a escribir los capítulos de esta historia ya que, como se mencionó antes, el Ministerio de Medio Ambiente de la Provincia de Santa Fe rechazó el informe de impacto ambiental presentado por la empresa Juan Semino e instó a presentar un plan de desmantelamiento de la represa hidroeléctrica.

Lo que ayudó para que el Ministerio tome esa decisión fueron las fotos y videos de peces muertos o impedidos de escapar que fueron enviados por las asociaciones ambientalistas, además de ser de público conocimiento por las transmisiones de los canales informativos.

Se menciona que esta visibilidad es gracias a los medios de comunicación ya que antes no estaba en apogeo este tema. Bien lo dice Beltrame, cuando se repregunta “¿por qué se le da importancia a partir de finales del 2018 - 2019? No lo sé, a nosotros no nos cambió nada. A lo mejor algunas personas pensaron que nosotros tratábamos este tema ligeramente, tratando de tener algún rédito económico; pero la gente que nos seguía sabía que nosotros íbamos muy en serio; por eso nos llevó tantos años de estudios, de recorridas en los pasillos de todas las administraciones de cinco gobiernos distintos”. Además agregó que “con mis compañeros venimos tratando este tema desde hace 27 años; en todas las televisoras, en todos los canales, en todas las radios y noticieros nacionales. Está en todos lados esto”, afirmando a su vez que la situación cambió cuando apareció la Resolución (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

Los plazos impuestos por el gobierno de Santa Fe para que la empresa presente un plan para demoler la represa eran de apenas treinta días en el año 2018. La opinión de Beltrame tras esto fue que “el Molino ese año hizo maniobras urgentes y rápidas en donde trataron de solucionar y mejorar para que no se cumpla la Resolución. Pero hasta ahí ellos nunca pensaron o nunca creyeron que este trabajo iba a salir adelante o que se iba a concretar”, manifestó.

La planta cubre solo una parte de su demanda eléctrica con esa central hídrica, pero el valor histórico y sentimental que la obra tiene para la familia es demasiado alto como para ceder sin pelear. Por eso voceros de la firma anticiparon a *Bichos de Campo*, diario digital que indaga sobre cuestiones que impactan en la vida productiva del campo, que evalúan

alternativas. “Se están haciendo estudios que dan fe que la represa no causa el daño que se le intenta imputar”, dijeron las fuentes.

En una de sus pocas, casi nulas, respuestas públicas, Molinos Juan Semino recordó que esta represa es la única hidroeléctrica con que cuenta la provincia de Santa Fe, y que ha recibido la aprobación para su funcionamiento por parte del Departamento Ambiental Ente Regulador de la Electricidad (ENRE) y la Secretaría de Energía de la Nación. También obtuvo en tres ocasiones el certificado de calidad ISO 14.001 sobre “Sistemas de Gestión Ambiental”. Además, los dueños de esta pujante compañía manifestaron que “la represa recibió el beneplácito del Estado santafesino en el pasado, y hasta fue incluida como un ejemplo de aprovechamiento de los cursos hídricos en su Plan Estratégico Provincial Visión 2030, del año 2012”. Agregando que “nunca antes en los 150 años de existencia de la represa, ni su presencia ni su funcionamiento fueron observados por la Provincia mediante estudios científicos que constaten un supuesto daño al Medio Ambiente” (Bichos de Campo, 2019).

Sin embargo, por lo expuesto, son dos puntos de vista muy diferentes, uno se focaliza en la lucha por el cuidado del medio ambiente, la flora y fauna del río en cuestión, mientras que el otro se centra en la historia de esta industria harinera y su tajamar. Es evidente que entre ambas posturas se da lo que en la disciplina se entiende como “conflicto de intereses”.

IV.3 La otra cara de la moneda, la del Molino.

Al margen de la mirada ambientalista, para Molinos Semino, la orden de levantar la represa no tiene bases científicas, asegurando que los análisis demuestran que la central que funciona en el río no genera daños ecológicos, según lo que manifestó el diario La Capital.

El presidente de la compañía, Juan José Semino, a través de La Capital, en el año 2019, buscó derrumbar los argumentos con los cuales las autoridades desacreditan la presencia de la central hidroeléctrica y ordenan su remoción, manifestando que “se emitió sin bases científicas que sustentaran los daños que, supuestamente, la represa generaba en el ecosistema del río. De hecho, antes de que la compañía emprendiera la realización de sus propios estudios, no existía ningún tipo de aproximación científica a las características físicas, químicas y de la fauna del río. Todos los análisis demuestran, sin excepción, que a la fecha no existen los daños ecológicos expuestos en la resolución” (La Capital, 2019).

Tal como se expuso anteriormente a lo largo de este trabajo, el Ministerio rechazó el informe ambiental de cumplimiento presentado por la empresa que le permite la obtención del certificado de aptitud necesario para acreditar las normas de resguardo del ambiente,

exigidas para su funcionamiento, donde además insta a la firma a presentar un plan de desmantelamiento de la represa hidroeléctrica por los "impactos negativos que representa para el ecosistema".

En este contexto, en diciembre de 2019, La Capital, publica una nota resultado de una extensa entrevista en la que el Presidente de la firma acompañado por Federico Semino, vicepresidente de la compañía, los ingenieros Carlos Borgo y Eugenio Castelli, y la abogada Agustina Bonetto en representación del estudio jurídico que los asesora. Provistos de abundante documentación, imágenes aéreas y terrestres de la empresa, planos donde se muestran las mediciones de profundidad del río y videos que dan cuenta del comportamiento de los peces, el directivo presentó un informe donde exponen los resultados de los estudios que "refutan las justificaciones esgrimidas por Medio Ambiente" para tomar la medida adoptada, señaló La Capital.

El documento presentado a este periódico aborda tres aspectos fundamentales de la resolución ministerial: la presunta alteración de la morfometría y dinámica del río, de la fauna ictícola y de los aspectos físicos y biológicos de los ecosistemas del curso de agua. "Todos los análisis realizados demuestran que a la fecha no existen los daños ecológicos expuestos", afirmaron los directivos de la empresa harinera.

Respecto a la morfometría del río, el ingeniero Rogelio Benelli realiza un estudio en el cauce hasta 7,3 kilómetros aguas arriba de la central, en el que se constata que no hay una disminución de la profundidad en las cercanías de la represa a causa de erosión, transporte y acumulación de sedimentos, ya que se trata de una represa "de paso", es decir, no tiene capacidad de embalsar agua. Así también, Benelli apela a las consideraciones de Norberto Oldami, especialista en peces del Instituto de Desarrollo Tecnológico para la Industria Química de Santa Fe, quien fue investigador del Conicet y expresó que el río "se comporta como en su estado natural", sin que haya evidencia de sedimentación ni de presencia de plantas acuáticas invasivas. En este punto, Semino señala en la nota periodística recién mencionada que "Oldami también destacó que la represa posee una protección de hormigón que minimiza cualquier posibilidad de erosión", le comentó a La Capital.

Por otra parte, los análisis de Benelli y Oldami concuerdan con los realizados por el laboratorio rosarino Greenlab, que tanto en 2012 como en 2016 y dos veces en 2019 "evidenciaron que la presencia de sedimentos era normal según las normas nacionales y estándares internacionales", afirmó la compañía.

En cuanto a la alteración de los aspectos físicos y biológicos, tanto Julio Ortiz, médico veterinario, como Oldami, especialista en peces, aseguraron que no existe alteración de la turbidez del agua, el contenido de oxígeno, la concentración de plancton y los organismos del fondo del río.

Y en lo que respecta a la ictiofauna, Molinos Juan Semino reafirmó que el sistema de transferencia de peces de la central "se encuentra plenamente operativo". Esta transferencia se produce gracias a la escalera ubicada en uno de los márgenes del río. En la nota de La Capital, el periodista a cargo comenta que la empresa compartió distintos videos que muestran el avance de las especies río arriba.

Asimismo, el sistema de transferencia cuenta con un paso en profundidad, por donde pueden avanzar las especies que no saltan esos piletones. "Las constataciones notariales realizadas tanto en 2018 como en 2019 demostraron el paso constante de especies. El 11 de octubre, por ejemplo, evidenció el paso de 121 peces en cinco minutos. Esto no lo podemos extrapolar a un año, porque el comportamiento es diferente en distintas estaciones, pero podemos hablar, en época estival, de un millón de peces que sortean por mes ese accidente geográfico", estimó el presidente de la firma en la nota mencionada.

Más aún, en octubre de 2019, el veterinario Julio Ortiz, del Instituto de Ictiología de la Universidad del Nordeste, realiza en octubre de 2019 un análisis con la extracción de 23 peces al azar de dorados, sábalos, moncholos y bogas; tomando una muestra de sábalos que le permitió comprobar que el proceso de migración no se daba con fines reproductivos sino para alimentarse, y que las hembras no estaban aún en condiciones de desovar, es decir, el acto de verter los huevos en su ambiente. Esto, y el tamaño de los ejemplares, permitió constatar que no sólo los peces adultos podían sortear el sistema, sino que también los más jóvenes, indicó La Capital.

Así y todo, la empresa comienza a buscar sistemas alternativos para facilitar la migración de los peces, en particular uno que los expulsa aguas arriba con un sistema neumático, que se utiliza en Estados Unidos. Según Semino "la compañía continúa trabajando en estudios que permitan un análisis pormenorizado de la ictiofauna del Carcarañá, ya que no existe al día de hoy información científica que dé cuenta de la cantidad de especies de peces realmente presentes al pie de la represa" (La Capital, 2019).

Ahora bien, desde el punto de vista de Pablo Gómez, ex funcionario municipal de Carcarañá, la situación de la represa fue un tema de discusión anterior al conflicto suscitado en 2018. Según sus palabras, "Semino ya había contratado una empresa alemana que le

diseñó un nuevo sistema de escalera, adaptar la que tenían y ampliar los escalones, hacerlo más cómodo, más amplio y con mayor caudal de agua” señaló. Además, defendió a la compañía tras su mala imagen por la región explicando que “la empresa lo tomó con responsabilidad más allá del reclamo que se hizo público, también había reclamos anteriores de manera privada, se habían hecho los estudios y se habían comenzado las obras para corregir esta situación, que no fue culpa de la empresa, se fue dando así, pero sí es su responsabilidad la corrección”. Asimismo, confesó en la entrevista que estaba en los planes realizar la modificación de la escalera pero en ese año se presentaron muchas lluvias que produjeron inundaciones en su planta, por lo que no se pudo concretar el proyecto. Compartió que “en el año 2019 empezaron con las obras, teniendo en cuenta que hay una pequeña “ventana temporal” para hacer esa represa, que es de julio a octubre, que es la época donde hay menor caudal de agua y donde se puede hacer el desvío del río para el resto del lecho y poder trabajar en esa zona en la modificación de la escalera” (Ver VII Anexo, VII.1 Entrevistas).

En tanto, la compañía concluye "la generación de energía por parte de la represa tiene un indiscutible beneficio, abasteciendo a la red eléctrica de la zona de energía limpia que, de otra manera, debería obtenerse con fuentes no renovables. Si hubiese que dismantelar, se favorecería la emisión de dióxido de carbono, contrario al cuidado ambiental que la Resolución de la provincia esgrime". Al respecto, Pablo Gómez, quien, justamente, fue funcionario de Carcarañá entre 2015-2019, comenta que “yo creo que es una fuente generadora de energía real. La represa, según fuente de Semino, genera el 48% de la energía que consume la empresa, y lo hace de manera indirecta porque la energía generada no la consume en el momento sino que la suma a la red de distribución nacional conocida con el nombre de CAMMESA (Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico Sociedad Anónima). Es decir, la energía que produce la sube a la mencionada compañía y después consumen de la EPE, y lo que generó Semino le viene descontado de la factura a pagar, es una compensación” (Ver VII Anexo VII. 1 Entrevistas).

A su vez, desde su posición, contó que para la empresa es netamente favorable la generación de energía hidroeléctrica, y la provincia la distinguió en varias oportunidades, incluso la tomó como referencia, como modelo a copiar en otras ciudades en donde el río de llanura puede generar energía. Incluso está plasmado en una película santafesina llamada “*El viaje de Gaia*”¹⁰ que es una producción provincial donde se muestra de manera ilustrativa un viaje infantil mostrando las diferentes particularidades de la generación de energía en la

¹⁰ El viaje de Gaia (2015) con dirección de Pablo Rodríguez Jáuregui, disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=L-z9b5liBXc>

provincia, tomando a Semino como referente; o sea que la misma provincia distinguió y alienta a que este tipo de actividades se fomente y progrese”.

Además, Gómez remató en la entrevista que “la generación de energía a través de este sistema es anterior a cualquier tipo de pensamiento sobre la preservación del medio ambiente que surgió después, y que es entendible y adecuado impulsarlo; pero cuando se fundó Semino no estaban instalados estos conceptos de la preservación del medio ambiente, de la conservación de las especies. Después se ha hecho que este tipo de temas cobren interés y que los funcionarios se pongan a trabajar sobre la generación de leyes que permitan precisamente la preservación de todo lo natural, pero originalmente la empresa no es que tomó la decisión de hacer algo que iba a estar mal; no estaba en tela de juicio en ese momento. Una empresa que tiene más de 160 años, donde no estaba ni fundada la ciudad, es anterior a todo concepto que estaba instalado”.

Según señaló Pablo Gómez “la municipalidad de Carcarañá tomó la posición de defender a la empresa Semino, de abonar siempre la modificación de esa escalera para que permita que suban las especies de manera natural pero que esa represa no debía ser desarmada porque es anterior a la fundación de la ciudad y además es un atractivo que tiene la entidad para seguir funcionando. Asimismo le generaría un daño económico muy grande a la ciudad porque sería una empresa que no solamente tributa, sino que gasta en la ciudad y que genera trabajo y hay muchas familias que viven de eso. Entonces la municipalidad abona, con buen criterio, a acompañar a la empresa en la modificación de estas situaciones para evitar los futuros reclamos”, finalizó (Ver VII Anexos VII.1 Entrevistas).

Para concluir este apartado, según la mirada de Beltrame, Semino no hizo ninguna acción favorable para mejorar la obra ni para recuperar su buena imagen. El ambientalista manifestó que “con respecto a qué comunicación dio Semino en 2019 yo creo que no está muy bien asesorado. Lo digo porque cuando aparece la Resolución brindan el primer comunicado en donde dice que la empresa genera muy poca energía, y que no le es suficiente. Me parece que han tenido ahí un error y creo que eso hace que después no sigan comunicando nada, porque la vez que lo hicieron lo manejaron mal”. A su vez, agregó que “jamás cumplió lo que prometió y mintió sistemáticamente. Yo creo que hay un problema de comunicación cuando no se te dice la verdad”. Culminó con “esperábamos llegar a un acuerdo, ceder un poco de ambos lados, pero no; ellos siempre les decían que sí a todo lo que le proponían pero después no cumplían nada. Yo creo que eso es un error de estrategia empresarial” (Ver VII Anexos VII.1 Entrevistas).

A su vez, la municipalidad, según Pablo Gómez, cree que las mejoras en el sistema de transferencia se realizaron, y ellos como compañía, demostraron interés en buscar y concretar respuestas y mejoras en sus construcciones.

Además, se relevó si la empresa realizó campañas en redes sociales dando respuestas sobre el tema y si llevó a cabo eventos corporativos y/o sociales para cambiar su reputación; a esto se logró corroborar, luego de una investigación en sus cuentas en redes que, no realizaron campañas para mejorar su imagen, de hecho, no publicaron ningún comunicado sobre la problemática en las mismas y tampoco realizaron posteos hablando del tema en cuestión, asimismo no se encuentra ninguna publicación en su *Instagram* empresarial, además de no poseer ninguna cuenta de *Facebook*. Para ver sus actividades, solamente poseen su página web donde incluyen su número de teléfono y un *mail* para contactarse (Ver VII Anexos. VII.2 Documentos, Publicaciones e Imágenes).

Para el segundo punto, se le preguntó a Gustavo Luscher si la compañía en algún momento lo hizo participar o lo invitó a eventos, ya sean corporativos por ser emprendedor empresarial y, también sociales por ser vecino de la planta hace varios años. Según su testimonio, nunca concurrió a ningún tipo de acontecimiento brindado por la empresa ni tampoco escuchó que ésta haya hecho algo de ese estilo para recuperar su reputación y su buena imagen (Ver VII Anexos. VII.1 Entrevistas).

Por otra parte, Beltrame se refirió a cómo fue y sigue siendo la relación que mantienen con Semino, y esclareció que “a veces se nos dice que hay un encono personal o alguna enemistad con la empresa, pero no es así. Nosotros hemos estado sentados en sus oficinas desde el año 2006 en adelante, en varias oportunidades. Hemos dialogado, cada uno presentó su posición respetuosamente. Hemos llevado adelante conversaciones sin ningún tipo de inconvenientes. Nosotros fuimos conciliadores en esto, llevábamos aportes a la empresa, no íbamos con los “tapones de punta”. Le llevamos biólogos con los que podían tratar, le llevamos la posición de reconvertirse a otra generación de energía sin afectar el río, como por ejemplo energía eólica o fotovoltaica. Además de llevarle los presupuestos que podían llegar a tener, con los aportes del gobierno” (Ver VII Anexos. VII.1 Entrevistas).

En contraste, Pablo Gómez explicó que “nosotros como funcionarios municipales hablábamos directamente con los directores de la empresa. Hemos participado de reuniones con ellos mediando entre el Club Náutico de Casilda y la empresa; acompañándolos, haciendo las presentaciones y las defensas en el Ministerio de Medio Ambiente”. De igual forma se refirió que “la empresa en ningún momento ninguneó la situación. Ha sido, a mi criterio, responsable en la medida que podía dar las respuestas”. En ese sentido, declaró que

“trabajaban en esto un grupo compuesto por no solamente personal idóneo de la empresa, sino ingenieros que tenían que ver con lo hídrico y con lo ictícola, que tienen conocimiento específico en el tema de las especies, abonando a la posibilidad de solucionar el reclamo que estaba haciendo la gente de Casilda” (Ver VII Anexos. VII.1 Entrevistas).

A propósito, las acciones que llevó a cabo la empresa, a raíz de la repercusión que obtuvo por su central hidroeléctrica en 2018, fueron apelar y presentar un recurso de amparo para demorar la Resolución N° 352/19, emitida por el Ministerio de Medio Ambiente y, a su vez, el 15 de octubre de 2019, brindaron un comunicado escrito¹¹ luego de la misma. Asimismo, otra acción fue hacer pública su postura en dos notas periodísticas, una de ellas para La Capital, el 7 de diciembre de 2019, y la otra, en formato audiovisual para El Trece, el 26 de diciembre de 2019, que luego TN publicaría el mismo compilado en esa misma fecha. Otra acción para destacar es la remodelación de la escalera de peces luego de la Resolución (Ver VII Anexos. VII.2 Documentación, Publicaciones e Imágenes).

De igual manera, cabe resaltar que Molinos Juan Semino, el 2 de junio de 2015, dialogó con el sitio web *Energía Estrategia* sobre las energías renovables que emplea en su planta. Además, el 8 de septiembre de ese mismo año se lanzó una película infantil “*El viaje de Gaia*”, impulsada por la provincia de Santa Fe, donde muestra las diferentes particularidades de la generación de energía en la provincia, tomando a Semino como referente en lo hidroeléctrico. Éstas fueron anterior al auge de la problemática, por ende no serían parte de las acciones implementadas a partir del 2018, pero se puede entender como una estrategia anticipada o acciones preventivas, por parte de la compañía, ante la crisis, ya que en esos años ya se tenía en cuenta la cuestión ambiental y su cuidado, apareciendo nuevas informaciones que hayan afectado a la visión de la compañía o de sus públicos sobre la represa. A partir de esto, la organización pudo decidir que necesitaba reajustar o definir nuevamente su postura y modificar su plan de acción sobre este tema. De todos modos, en el caso de que estas acciones hubieran sido planteadas estratégicamente se lo reconocería como gestión de riesgo reputacional, aunque no se pueda asegurar que haya sido concebido así.

IV.4 Lo último, pero no lo menos importante.

Ahora bien, dejando de lado el conflicto surgido a partir del 2018 y ya, en estos días, olvidado por cualquier ciudadano o lector que no le interesa la problemática, la compañía, el medio ambiente, su preservación y la Resolución N° 352/19 vigente, el lunes 13 de marzo de

¹¹ Ver en Bibliografía. Portal ON24. Molinos Juan Semino le contesta a Medio Ambiente de la provincia.

2023 CARCA24, emisora digital de la Ciudad de Carcarañá, dio a conocer el diálogo que mantuvo con el legislador Hugo Rasetto, senador del departamento Iriondo, donde se ubica la construcción hidroeléctrica en cuestión.

El senador se reunió con la Ministra de Medio Ambiente, Erika Gonnet y la comisión que trata el expediente referido a la situación de la empresa Semino y su represa sobre el Río Carcarañá, esperando así una definición sobre el destino de la construcción. Como se comentó anteriormente, en el año 2018, poco tiempo antes de que se termine el mandato de Miguel Lifschitz como Gobernador de la Provincia de Santa Fe, una Resolución del Ministerio de Medio Ambiente ordenó la desmantelación de la represa, pero la industria harinera recurrió a la justicia y consiguió una medida cautelar para mantener la represa en pie. En ese sentido, también sobre el tramo final del mandato del actual Gobernador Omar Perotti (2019-2023), se originó una comisión que tiene como objetivo encontrar una solución a este problema, según manifestó CARCA24.

Según Rasetto, en el 2016 recibió un mensaje, de fuente desconocida, que lo alertó sobre esta situación y desde ese momento comenzó a interiorizarse en el tema. “Mantuve varias reuniones con la empresa. Fueron siempre muy amables pero no me dieron respuestas”. Además agregó que “la empresa ha incumplido algunas disposiciones de distintos gobiernos y no se encuentra una solución que pueda compatibilizar la salud del río y la generación de energía”. “Es indiscutible que estas represas en ríos de llanura no se conciben más”.

El legislador sostiene una fuerte teoría que cada día la considera más firme, ya que la empresa se empeña en sostener esa represa en funcionamiento. “A lo mejor la empresa está especulando porque sabe cuál es su destino final. Estas represas se están desmantelando en todo el mundo, como saben que tienen el destino sellado lo único que quieren es dilatar los tiempos para que esa decisión tarde el mayor tiempo posible en llegar”, concluyó (CARCA24, 2023).

En este caso es útil agregar la mirada de un emprendedor, como lo es Gustavo Luscher, que señala “yo buscaría una posición que sea de múltiple *win*, donde gana el medio ambiente, donde gana la sociedad y donde gana la empresa. Creo que hay que comprometerse con eso y buscar alguna movida de corto, mediano o largo plazo para que esto sea de triple impacto, una economía circular para que ninguna de las partes sea perjudicada. Hay que buscar la forma de ser sustentable con el medio ambiente. Siglos atrás no estaba esta demanda, pero ahora está” (VII Anexos, VII.1 Entrevistas).

Asimismo, Pablo Gómez brinda su pensamiento con respecto al asunto desde una mirada neutral diciendo que “yo en lo personal soy un convencido de que hay que acompañar a la empresa, hay que exigirle que lo solucione, que sea parte de la solución, si bien no es la ocasionadora del problema, es la directa solucionadora para que esto no suceda. Además, creo que se puede llegar a convivir entre la generación de energía, una escalera que sea adecuada y, la tolerancia y responsabilidad de aquellos que están haciendo el reclamo” (Ver VII Anexos. VII 1 Entrevistas).

Para finalizar, la posición de Adrián Beltrame, gran referente de la movida ambientalista, aclara que “no somos anti represas, no estamos en contra de la represa. Nosotros queremos demostrar con esto que la represa se justifica solamente cuando el volumen de cosas buenas que produce supera ampliamente a los efectos negativos”. Finalizando con “su daño no es proporcional al beneficio que solo a él le genera” (Ver VII Anexo VII.1 Entrevistas).

Por último y como cierre de este capítulo, surgen algunos interrogantes a partir del estado de situación actual del conflicto, aún, sin resolución: ¿la empresa lograba percibir que este *issue* podría aparecer en cualquier momento?, ¿Semino seguirá teniendo una imagen empresarial respetable si no lleva a cabo ningún plan para remediar la cuestión?, ¿la movida ambientalista logrará poner fin al asunto?, ¿Molinos Semino cederá en su postura?, ¿el estado provincial qué posición tomará respecto del conflicto?, ¿el Ministerio de Medio Ambiente hará lo que corresponde o retardará el expediente con el fin de retrasar su resolución? Molinos Semino, siendo tan pujante, ¿tomará la decisión de invertir para reconvertirse a un sistema fotovoltaico o a un sistema eólico?

Las respuestas a estas preguntas quedan en espera. Como se expresa hacia el final de la conclusión que se presenta seguidamente, se espera que el conflicto de intereses pueda resolverse de la mejor manera y, en este caso, que esta investigación constituya un aporte para futuros trabajos en el área de Relaciones Públicas.

V CONCLUSIÓN

El propósito de esta investigación ha sido identificar acciones, estrategias y resultados que obtuvo la empresa para lidiar con los movimientos “anti represas” compuestos por ambientalistas de la región descripta, y además, indagar las diferentes posiciones de los públicos clave que posee la compañía respecto de la situación en cuestión. Para llevar a cabo este Trabajo Final, en primera instancia, se propuso el contacto directo con la compañía estudiada, mediante una entrevista a la encargada del área de comunicación que no pudo concretarse por lo que fue necesario buscar otras alternativas para completar la investigación. Luego, a través de diferentes contactos, externos a la empresa, que fueron útiles para el desarrollo, se ha obtenido un análisis que con las limitaciones del caso pretende sacar las conclusiones que se expondrán en este apartado y algunas observaciones o sugerencias que podrían haberse tenido en cuenta desde una gestión profesionalizada de las Relaciones Públicas.

Para ello fue sumamente importante y necesario tomar como marco teórico diversos conceptos que permitieron darle un enfoque apropiado a la temática, permitiendo desplegar diferentes miradas de autores estudiados durante el transcurso de la Carrera de Relaciones Públicas.

Como hemos analizado y posteriormente constatado a través de este caso, la comunicación es una acción estratégica fundamental para la prevención y gestión de cualquier crisis que debe formar un bloque unido junto a las estrategias empresariales.

A lo largo de este trabajo se ha hablado sobre la importancia de prevenir las crisis, de la gestión de los conflictos potenciales y de la gestión del riesgo comunicacional, y la primera conclusión tiene que ver con que la compañía, siendo tan significativa en su rubro, no habría dado la suficiente importancia a sus públicos y a la planificación de situaciones claramente previsibles, como lo es el cuidado ambiental en la actualidad.

Si bien se podría destacar que desde el punto de vista legal y operativo supieron manejar la situación rápidamente, ya que de hecho la Resolución lleva varios años y todavía la compañía no ha sido obligada a desmantelar la represa. Esto se da porque, probablemente, poseen fuertes vínculos con figuras políticas, tanto de la localidad de Carcarañá que los acompañan y apoyan en sus decisiones, como en el entonces Gobierno de la Provincia que hasta los toman de ejemplo en una película infantil como referentes en autoabastecimiento de energías renovables. Si bien al no tener acceso directo a fuentes de la empresa no podemos probar que esta haya sido una gestión estratégicamente planificada, sin duda ha generado resultados en la práctica.

Ahora bien, en términos comunicacionales considero haber identificado serias deficiencias en la gestión de la compañía a la hora de comunicar, carencia en estrategias y acciones establecidas, ya que si bien realizaron algunas, considero que no fueron suficientes para minimizar el daño reputacional que ocasionaron.

Si bien vale la pena reconocer que fue correcto dar su postura en medios de comunicación importantes sostengo que el diseño del mensaje pudo haber tenido mejoras. Por ejemplo, no fue conveniente solamente hablar de la cantidad de peces que transitaban por la escalera, ya que había temas más cruciales para tratar aprovechando una oportunidad con tanto impacto, como podría ser, presentar los planes que tienen como organización para resolver la Resolución emitida por el Gobierno de Santa Fe, invitar públicamente a las personas interesadas a que se acerquen a la compañía para observar la escala y su funcionamiento, o explicar sinceramente cuánta energía les provee la central hidroeléctrica, para que luego cada oyente saque conclusiones sobre esta cuestión. De igual manera, sospecho que no hablar de la Resolución fue estratégicamente pensado, porque no poseen ninguna intención de acatarlo a corto plazo, sino que apuestan a que quede sin efecto.

Por otro lado, considero que fue relevante la ausencia de una persona capacitada en la función de Comunicación de Crisis dentro de la empresa, ya que este *issue* estaba latente desde hace más de 27 años, impulsado por los ambientalistas casildenses, pudiendo aparecer repentinamente en la agenda, tanto de la empresa como del Gobierno Provincial. Tomando las palabras de Beltrame en la entrevista, “los ciudadanos pensaban que tratábamos el tema ligeramente”, por eso no se esperaban que emergiera como lo hizo.

Por otra parte, otra falencia a destacar fue el uso nulo que le dieron a sus redes sociales, plataformas sumamente importantes en el mundo globalizado en el que estamos inmersos.

Con respecto a su reputación, a nivel ciudad y en la región, examino que ha sido descuidada, ya que su imagen fue dañada en el sentido de que ni bien alguien menciona el término “Semino” o lo que refiere a este, se presenta la idea de la problemática que posee con la represa. No trasladándose este asunto a otras zonas del mercado nacional u otros países en los cuales el Molino expende sus productos, puesto que sus ventas siguen siendo importantes anualmente; y cada vez se generan más puestos de trabajo en la industria. Por otro lado, se logró ver que hace tiempo no se publican noticias sobre la represa en diarios digitales y, además se apreció que la movida ambientalista está más sosegada. Reconociendo en este sentido que se logró gestionar la crisis, ya que la represa sigue en su normal funcionamiento, no perdiendo su posición de poder. Por último, la Resolución N°

352/19 está encajonada en el Ministerio, sin obligar a la compañía a que dismantelen su obra.

Por otra parte, dado que se analizaron distintas posiciones y miradas respecto de "conflictos de intereses" entre lo privado y lo público, la investigación resultó sumamente interesante al tener que considerar las distintas perspectivas y enfoques para luego realizar la conclusión final del presente Trabajo.

En definitiva, la gestión de la comunicación de crisis debe formar parte de una función de comunicación de las empresas e instituciones. En muchas de ellas la función de comunicación se ejerce desde el área de Relaciones Públicas, debiéndose considerar su implementación por las organizaciones. Resulta llamativo que la compañía estudiada no posea esta rama comunicacional, razón por la cual puede pensarse que, al no contar con este asesoramiento, la empresa no haya podido resolver, en su momento, la situación de crisis que dio motivo a la presente investigación. No obstante, el tiempo que ha transcurrido fue lo suficiente para que esta problemática deje de estar en "boca de todos", y por tal motivo la crisis se puede entender como resuelta.

La mayoría de las organizaciones se enfrentan a situaciones de crisis que ponen en peligro la confianza de sus grupos de interés, esto se pudo corroborar en el trabajo sobre la empresa estudiada. De todas maneras, las personas, las organizaciones y sociedades estamos expuestos a las crisis, pero cuando se toman las riendas del problema, de enfocarse en dimensionar los diversos acontecimientos, imprevistos, amenazas, fenómenos naturales, sociales, políticos y económicos que podrían alterar la habitual normalidad, el control que emplee la institución/persona, las acciones y las estrategias que implemente, el manejo adecuado de la información hacia los públicos y a su vez, la capacidad de resolución y respuesta lograrán revertir cualquier inconveniente ocurrido en el pasado.

Podemos concluir asegurando que todas las crisis, salvo excepciones puntuales, suelen anunciar su llegada. La prevención es la mejor defensa contra ellas y que se deben considerar todos los escenarios posibles, evitando ocultar información y tratando de comprender y gestionar preventivamente las expectativas que puedan tener los diferentes públicos posibles. Además, hay que saber que las crisis no se resuelven por sí mismas y que pueden servir de aprendizaje para un futuro.

Para finalizar, desde una perspectiva personal resultó muy desafiante y atrapante realizar esta investigación y estudio de caso, comprender las distintas miradas y, desde la profesión, analizar las posturas de los públicos que, directa o indirectamente, tienen relación

con la industria. Así también, espero que este trabajo de investigación contribuya al desarrollo de futuros trabajos finales en el campo de las Relaciones Públicas. En lo particular, esta experiencia ha sido sumamente enriquecedora para mi futuro profesional ya que he podido confirmar lo fundamental de centrarme en lo importante, ser resolutiva en el momento indicado y promover un buen trabajo en equipo, en donde se impulsen las estrategias correctas, con sus correspondientes acciones y, a su vez, se incite a la creatividad en las comunicaciones para no tener que llegar a una situación de crisis y no poder resolverla con ética y compromiso humano y profesional.

V.1 Sugerencias.

Como estudiante de Comunicación de la Carrera de Relaciones Públicas, a punto de recibirme, considero que toda organización debería contar con una función de comunicación efectiva, en donde se integren distintos profesionales para idear estrategias y acciones y llevarlas a cabo de la manera más eficiente. Por ejemplo, realizar y tener una gestión preventiva de *issues* críticos, con un actualizado Manual de Comunicación de Crisis y además, un plan de acción para prevenir o actuar de manera efectiva ante ellas. A su vez, es fundamental mantener relación con los principales *stakeholders* identificados como críticos, y en especial una buena sugerencia es tener buen trato con periodistas, darles la información que soliciten y acceder a sus entrevistas, ya que como dijo mi Profesor de Comunicación de Crisis y Tutor de este Trabajo, “nunca sabemos cuándo los podemos necesitar”, por eso, es sumamente importante tener una amena relación.

Por otra parte es un requerimiento básico para cualquier organización una gestión profesionalizada de sus redes empresariales para visibilizar el día a día, el funcionamiento de la compañía, sus productos y servicios y sus planes a futuro, así como también utilizarlas para demostrar sus buenas acciones con la sociedad y el medio ambiente, y en casos negativos para “dar la cara” ante su público clave y sus seguidores.

Como resultado de esta experiencia de investigación, desde mi punto de vista, considero que si Molinos Juan Semino hubiese demostrado mejor predisposición comunicacional, esto es, visibilizado con diferentes acciones y comunicado apenas surge el conflicto, es posible que las derivaciones del problema en cuestión no hubiesen dado motivo para llevar a cabo el presente Trabajo.

Como se mencionó anteriormente, considero que tenían el *issue* identificado pero sus acciones fueron insuficientes para que no emergiera. No estoy segura que los vínculos con sus públicos claves hayan sido gestionados correctamente pero sí que hay acercamientos

con los mismos. Es por esto que sugiero, a través de una persona profesional que lo plantee estratégicamente, volver al pasado, seguir los pasos y enseñanzas que comenzó Marcelino, el fundador de la empresa, que con claridad y tenacidad logró relacionarse con diferentes figuras públicas o instituciones y generar buenos lazos empresariales y personales con los mismos, para luego implementarlo en las acciones que se lleven a cabo en la posteridad de la empresa.

Por otra parte, además de tener al alcance un Manual de Comunicación de Crisis, se debe contener en éste el Plan de Recuperación, que consiste en las precauciones para minimizar los efectos de un desastre para que la organización pueda continuar operando o reanudar rápidamente sus funciones, enfocándose en la consecución de la estabilidad de la imagen corporativa entre sus distintos públicos; generando tranquilidad y confianza después de un momento crítico.

A su vez, uno de los puntos más importantes en este plan es la comunicación. La organización debe asegurarse de que sus esfuerzos comunicativos tengan el ambiente adecuado para alcanzar los efectos deseados, además de alinear las estrategias con los objetivos de la organización.

En conclusión, lo más importante es recuperar la legitimidad, aprender de los errores y recuperar la imagen.

Para prevenir la crisis, se propone:

- Poseer un Manual de Crisis y asesoramiento en Comunicación o Relaciones Públicas en el equipo de trabajo.
- Comunicar, a través de sus redes empresariales, las actividades diarias que llevan a cabo, como así también toda información relevante para sus públicos.
- Monitorear las redes sociales y los medios de comunicación.
- Mejorar lazos con las asociaciones ambientalistas, brindándoles tiempo y escucha en sus opiniones.
- Fortalecer vínculos con la ciudad de Carcarañá y zonas aledañas, a través de visitas de familias, escuelas y personas interesadas, a recorrer las instalaciones de la empresa y explicar su funcionamiento.
- Llevar a cabo un concurso de pesca en el sector del río e invitar a las asociaciones ambientalistas de la provincia de Santa Fe y Córdoba.

- Incorporar un ingeniero civil al plantel laboral para que se encargue de verificar, legitimar y explicar a los públicos de la organización la posición de la empresa con respecto a la infraestructura de la central hidroeléctrica.
- Rediseñar y reajustar la construcción de la escalera de peces y hacer público ante la comunidad esta obra.

Para el caso seleccionado, si “estalla” la crisis, se propone:

- Decir siempre la verdad de los hechos.
- Convocar a periodistas que ayuden a mostrar los hechos ocurridos.
- Tener definido y entrenado a un portavoz o vocero para este tipo de cuestiones.
- Trabajar en conjunto con el departamento de Marketing y Publicidad, si es que poseen, a fin de reconstruir la imagen en las redes sociales.
- Demostrar gratitud con quienes estuvieron del lado de la empresa durante la crisis.
- Reforzar la comunicación interna y el vínculo con los empleados.

VI BIBLIOGRAFÍA

- AccountAbility, United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canada Inc (2006). *De las palabras a la acción. El compromiso con los stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés Volumen 2*.
- Álvarez, G. (2016). *El Molino de Carcarañá. Una historia en dos ciudades, iniciada en Rosario en 1865*. Centro 3-Biblioteca Pizzurno Editor.
- Arata, J.L., Binenfeld, A., Guerrero, D., Molinelli, M., Sucari, R., & Volpe, G. (2013). *Manual Digital de Relaciones Públicas con ejercicios*. Editor: Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina. Adugrep.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Grupo Planeta (GBS).
- Castro Zuñeda, C. y Amado Suárez, A. (1999). *Comunicaciones Públicas. El modelo de la comunicación integrada* (pp. 164 a 176). Temas Grupo Editorial.
- Elizalde, L. (2004). *Estrategias en las crisis públicas. La función de la comunicación*. La Crujía.
- Guevara, L. (2003). Imagen Corporativa y Gestión de Relaciones con la Prensa. *En Razón y Palabra*. Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación N° 32.
- Grunig, J. y Hunt, T. (2003). Relaciones Públicas y Responsabilidad Pública. En James E. Grunig y Todd Hunt (Ed.), Dirección de Relaciones Públicas. Relaciones Públicas y Responsabilidad Pública (pp. 86 a 110). Ediciones Gestin 2000.
- Pereira Parodi, J.C. *Historia de las Relaciones Públicas en Argentina*. Material sin publicar .
- Huitrón Gómez, L. (2013). La responsabilidad social corporativa como herramienta de la buena reputación empresarial. Estrategia para aminorar los efectos negativos de una crisis. En Octavio Islas y Gabriela Hernández (Coord.) *Investigando la Comunicación en Crisis Razón y Palabra*. Editado a instancias de la revista web Razón y Palabra.
- Kliksberg, B. (2004). *Más ética más desarrollo*. Temas Grupo Editorial.
- Lavado, J.A., (2013). *GRI-G4 ¿qué es importante? y ¿para quién? Materialidad y grupos de interés, dos caras de una misma moneda*.
- L'Etang, J. (2009). *Relaciones Públicas: Conceptos, Práctica y Crítica*. UOCPress Comunicación.

- Martin, R.L., (2002) *La Matriz de la Virtud. Una herramienta para calcular la tasa de retorno de la responsabilidad corporativa*. Harvard Business Review.
- Mantilla, K. (2010). *Issues Management*. Más allá de los conflictos potenciales. En aD Research: *Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, pp. 40-57.
- Pérez M., C.A. (2008). *Claves para dirigir en tiempos de crisis*. Guatemala, Instituto Centroamericano de Estudios Políticos (INCEP) y Fundación Konrad Adenauer.
- Ruiz Balza, A. y Coppola, G. (2011). *Gestión de riesgo comunicacional*. Issues management. La Crujía.
- Ruiz Mora, I. (2015). La Responsabilidad Social y la gestión proactiva de riesgos. Un binomio para prevenir crisis. En *El nuevo diálogo social: organizaciones, públicos y ciudadanos*, pp. 111-126.
- Sautu, R. (2005). *Manual de Metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Editor CLACSO.
- Stecconi, N. (2006). Del mito de la caverna a la teoría del framing: una lectura de la obra que instituyó el discurso predominante en la relación entre los mass-media y la opinión pública. *Revista: Question; vol. 1, n° 10*.
- Wilcox D., Ault P., Agee W., Cameron G. & Xifra J. (2001). *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas* (6° edición). Pearson Educación.
- Xifra, J. (2003). *Teoría y estructura de las Relaciones Públicas*. Editorial: McGraw-Hill Interamericana.
- Xifra, J. (2005). *El issues management como estrategia de Relaciones Públicas*. Triadú.
- Agrupación de Pescadores con Mosca de Río Tercero. *Barrera física Río Carcarañá*. Video explicativo sobre la problemática de la migración de los peces.
<https://www.facebook.com/watch/?v=652809415077151&t=9>
- Bichos de campo. *La insólita historia de la represa del molino Juan Semino: Hace 144 años que genera electricidad, pero por la presión ambientalista habría que demolerla*. Publicado el 05/11/2019. <https://bichosdecampo.com/la-insolita-historia-de-la-represa-del-molino-juan-semino-hace-144-anos-que-genera-electricidad-pero-por-la-presion-ambientalista-habria-que-demolerla/> revisado 12/10/2022.
- Cámara de Diputados de la Provincia de Santa Fe. *Proyecto de Comunicación*. Emitido por Claudia A. Giaccone, Diputada Provincial. 25/10/2019.
<http://186.153.176.242:8095/datos/datos/smbtramite/01-PROYECTOS/02-Con%20Tramite%20Parlamentario/Comunicacion/dc3706319.pdf> revisado 8/06/3023.

- Carca24. *“Las represas en ríos de llanura no se conciben más”*. Publicado el 13/03/2023. <https://carca24.com.ar/generales/las-represas-en-rios-de-llanura-no-se-conciben-mas.htm> revisado 21/03/2023.
- Casilda Plus. *Preocupa la cantidad de peces muertos en el río Carcarañá*. Publicado el 16/11/2017. https://www.casildaplus.com/en-noticias/locales/preocupa-la-cantidad-de-peces-muertos-en-el-rio-carcarana_a5f4b1ca012b5372badfdb822 revisado 23/03/2023.
- Día7 Tv. *Movida ambientalista logró salvar un río*. Publicado el 03/12/2019. <https://www.youtube.com/watch?v=Yr8TpVOV1uk> revisado 21/03/2023.
- El Trece. *La represa hidroeléctrica en Carcarañá que ocasiona daño ambiental*. Video explicativo. Publicado el 26/12/2019. https://www.eltrecetv.com.ar/videos/telenoche/la-represa-hidroelectrica-en-carcarana-que-ocasiona-dano-ambiental_123537/ revisado 23/03/2023.
- Energía Estratégica. *La historia de un molino argentino que se abastece en un 60 por ciento con energías renovables*. Publicado el 02/06/2015. <https://www.energiaestrategica.com/la-historia-de-un-molino-argentino-que-se-abastece-en-un-60-por-ciento-con-energias-renovables/> revisado 12/10/2022.
- Facebook “Fundación Río Ctalamochita”. Fundación dedicada a la protección y conservación medioambiental del Río Ctalamochita. <https://www.facebook.com/FundacionRioCtalamochita> revisado 23/03/2023.
- Infobae. *El insólito dique que explota una empresa privada y arruina la vida en uno de los ríos más importantes de Córdoba y Santa Fe*. Publicado el 28/09/2018. <https://www.infobae.com/sociedad/2018/09/28/el-insolito-dique-que-explota-una-empresa-privada-y-arruina-la-vida-en-uno-de-los-rios-mas-importantes-de-cordoba-y-santa-fe/> revisado 31/03/2023.
- La Capital. *Para Molinos Semino, la orden de levantar la represa no tiene bases científicas*. Publicado el 07/12/2019. <https://www.lacapital.com.ar/la-region/para-molinos-semino-la-orden-levantar-la-represa-no-tiene-bases-cientificas-n2548217.html> revisado 12/10/2022.
- Ley 12.175 - Áreas Naturales Protegidas. Provincia de Santa Fe. https://www.redproteger.com.ar/Legal/provincias/santafe/ley_12175.htm
- Página web Molino Semino. <http://www.semino.com.ar/medio-ambiente/> revisado 25/10/2022.
- Portal ON24. *Molinos Juan Semino le contesta a Medio Ambiente de la provincia*. Publicado 15/10/2019. <https://www.on24.com.ar/negocios/molinos-juan-semino-le-contesta-a-medio-ambiente-de-la-provincia/> revisado 05/06/2023.

- Somos Río Tercero. *Remoción o desmantelamiento de la represa sobre el río Carcarañá*. Entrevista Diego Colussi, presidente “Fundación Río Ctalamochita” 21/10/2019. <https://www.facebook.com/watch/?v=552563468851219> revisado 21/03/2023.
- TN. *Por problemas ambientales, piden derrumbar una represa hidroeléctrica privada de más de 150 años*. Publicado el 26/12/2019. https://tn.com.ar/sociedad/por-problemas-ambientales-piden-derrumbar-una-represa-hidroelectrica-privada-de-mas-de-150-anos_1021513/ revisado 12/10/2022.
- UNL. Artículo: *Ríos de llanura, fuente de riqueza energética*. Publicado el 20/03/2014. https://www.unl.edu.ar/noticias/news/view/r%C3%ADos_de_llanura_fuente_de_riqueza_energ%C3%A9tica#.ZF_k1HbMLrc revisado 15/05/2023.

VII ANEXOS

VII.1 - Entrevistas

Entrevista a Gustavo Luscher, vecino de la planta industrial. 18/03/2023.

Luego de una charla amena con Gustavo y de realizarle varias preguntas descontracturadas relató cómo fue y sigue siendo su relación con Molinos Semino ya que comparten vecindad hace varios años.

Se debe destacar, en esta entrevista, que Gustavo es fundador de Petit Fours, empresa ubicada en la ciudad de Carcarañá en donde su misión es incrementar la oferta comercial de los clientes, mediante soluciones en formato de dosis justa y mini porciones, con foco en la innovación y altos estándares de calidad. Información necesaria para entender ciertas respuestas.

- ¿Qué opina de Molinos Juan Semino y de su gestión?

Es una empresa familiar, modelo, ejemplar, que cotiza en bolsa, que abrió sus capitales. Me parece extraordinaria. Una PyME extremadamente respetuosa con el vecindario, con el medio ambiente, con el cuidado. Yo vivo al lado de la planta industrial desde fines del 2017, y la verdad es que la convivencia es excelente.

Es una empresa conservadora. Encontraron cómo intervenir, en un proceso industrial a partir del medio ambiente, una materia prima que nuestro país produce y mucho, que es el trigo, y a partir de procesos profesionales encontrar posicionarse en los subproductos del trigo, lo hicieron muy bien.

Como emprendedor, no la veo como una empresa versátil o creativa, me refiero a que no aumentan su producción, hace 50 años procesan la misma cantidad de toneladas todos los días. Yo no estoy de acuerdo, es mi visión sobre el futuro y en cómo diversificar los riesgos de una organización; mañana te podes encontrar con cosas como el COVID 19, impensado hace unos años atrás, que te puede sacar de la zona de comodidad y no tenes plan B.

Después están las cuestiones que podrían ser mucho mejor como vecinos, en el sentido de que una de sus actividades linderas es la playa de camiones, donde esperan los vehículos de gran porte para cargar y descargar productos, y por ahí los desechos de esa gente que tiene que esperar, a veces se vuelan hacia mi propiedad. Nunca fui a hablar sobre este tema a la empresa, se lo podría haber sugerido, tendría que hacerlo, ya que creo que recibirían mi sugerencia, y supongo que en algún momento lo accionarían para mantenerlo.

- ¿Lo han invitado o ha participado de algún evento corporativo con los fines de construir o afianzar lazos entre vecinos?

No. Nunca me han invitado a nada ni he participado en ningún evento.

- ¿Está al tanto de las novedades que hay en esta compañía? Si es así, ¿por qué canales le llega la información? Boca a boca, redes sociales, eventos, links de internet.

Oficialmente no me llega nada. Si hay alguna noticia sobre la empresa en algún lado la leo, me interesa, ya sea como vecino y como emprendedor, para ver qué hace una empresa que tiene más de 150 años de vida. Los observo desde el punto de lo que puedo aprender y de lo que podría, si me toca, corregir. Los miro como vecino y también como par.

- ¿Qué piensa sobre la represa hidroeléctrica que poseen?

El tema del medio ambiente es una problemática que la humanidad empezó a visibilizar hace 20 años y cada vez va a ser más considerado, reglamentado, exigido, legislado y promovido.

Si el mercado interpreta que no estás haciendo un cuidado con el medio ambiente, con esa obra, sobre un río que es público, posiblemente te va a dejar fuera del negocio.

Cuando construyeron la represa, en ese momento lo ambiental no se conversaba, no era un problema para la humanidad. No había métodos de evaluación de que la flora y fauna del río se alteraba por una represa, no era necesario contar con esos medios.

No es la única represa que existe igualmente, acá es el tema porque la tiene una empresa privada. El Molino se beneficia de la generación de energía de la represa, para eso la invirtió, para eso la mantiene. Está bien que una parte del beneficio sea para uso propio y está bien que lo restante sea para el Estado, en este caso la EPE.

Yo si fuera el Molino me iría preparando para que el Estado tome decisiones que le convienen al medio ambiente y a la sociedad, independizándose de la represa en un futuro. Empezaría a buscar alternativas para generar energía limpia.

- Para concluir, ¿quieres agregar algo a esta entrevista?

Yo buscaría una posición que sea de múltiple *win*, donde gana el medio ambiente, donde gana la sociedad y donde gana la empresa. Creo que hay que comprometerse con eso y buscar alguna movida de corto, mediano o largo plazo para que esto sea de triple impacto, una economía circular para que ninguna de las partes sea perjudicada. Hay que buscar la

forma de ser sustentable con el medio ambiente. Siglos atrás no estaba esta demanda, pero ahora está.

Entrevista a Adrián Beltrame, Presidente de la Asociación Civil Casildense de Pesca y Conservación. 23/03/2023.

Estoy leyendo las preguntas y te digo la verdad, yo podría hablar de este tema 24 horas sin parar y contarte todo lo que hemos vivido con la gente de Semino y sobre todo el trabajo que venimos realizando.

Nuestro trabajo lleva 27 años ininterrumpidos y las gestiones que nosotros continuamos se proyectan en el tiempo desde el año 1906 o 1907.

Yo he tomado todo esto desde la parte ambiental de la represa o de la empresa. Nosotros trabajamos en la parte ambiental; y ellos en la parte ambiental se han desentendido totalmente.

- ¿Qué opina de Molinos Juan Semino y de su gestión?

En cuanto a su gestión y su trabajo empresarial industrial me parece que es una empresa brillante, pujante y es tenida en cuenta como una de las principales en la provincia de Santa Fe. Más allá de los problemas que nosotros podamos llegar a tener o las diferencias desde la parte ambiental, por lo que vimos, por lo que trabaja y por lo que leemos, es una empresa estable en el tiempo.

La gestión que tienen nunca nos la pusimos a analizar, pero en el avance que ha tenido y en el mejoramiento de las condiciones como institución, más todo lo que ha logrado para Carcarañá, la región y la provincia nos parece que es una gestión muy buena.

- ¿Qué piensa sobre la represa hidroeléctrica que poseen?

Personalmente, creyendote expresar lo que todo Casilda piensa inclusive Santa Fe, hasta Córdoba; se puede dividir en varias etapas.

En su tiempo de inicio y hasta 1980 la represa era una obra innovadora, pionera y que se podría justificar su permanencia en el río.

Pero a partir de esa fecha, y más en la actualidad, creo que mantener una represa de tan poca generación de energía sobre uno de los ríos más importantes de la provincia de Santa Fe y Córdoba, por el costo ambiental que tiene, es inconcebible.

No tiene mucho registro en el mundo; esto bien lo define el Secretario de Medio Ambiente, César Mackler, en una nota que subimos a nuestra página titulada como “*Proyecto de Recuperación Ictícola del Río Carcarañá*”, donde dice muy claramente que es mucho más el daño que genera que el poco beneficio que le representa a la empresa; o sea, hoy tener una represa en semejante río, con el potencial que tiene éste, con la posibilidad de fuente de trabajo que genera un río sano y limpio, que se encuentra en un área natural protegida, y que afecta de semejante manera, yo creo que es inconcebible.

Solamente esto se puede aceptar hoy por la política que lleva adelante la empresa, pero que en cuestiones legales como lo dice muy claramente la Resolución N° 352/19 emitida por el Ministerio de Medio Ambiente en septiembre de 2018, es inaudito que esa represa se siga sosteniendo sobre el Río Carcarañá, por el impacto que genera.

No existe en el mundo que un privado genere energía para su planta. Ni siquiera toda la energía que necesita la planta, sólo es un bajo porcentaje que le brinda; el importe que descuenta de energía es significativo para ellos, pero el impacto ambiental y económico que genera a 400 km de cuenca incluyendo el Río Carcarañá aguas arriba, el Río Tercero y el Río Cuarto, hoy en el mundo no se sostendría con nada, ya hubiese sido desmantelada.

Todas las represas en el mundo que generan menos de 3, 4, 5, o 10 MW (megavatios) se desmantelan porque el impacto ambiental y económico es superior al pequeño margen de utilidad que genera una turbina o dos.

No solamente nosotros lo opinamos; la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores en el año 2018 de forma unánime, sin ningún rechazo le pidieron al gobernador Miguel Lifschitz que elimine la represa y que se cumpla la Resolución N° 352/19.

- Aclaración de cómo se llevó a cabo la Resolución N° 352/19.

Todo proyecto, inquietud o reclamo que se eleva a la provincia involucra a varios Ministerios, no solamente, en este caso, al Ministerio de Ambiente por ser una cuestión que trata este organismo, sino también les concierne a los Ministerios de Producción, de Hábitat, de Desarrollo, entre otros. Una vez que se evalúan los antecedentes presentados, los estudios y expedientes completos, se lleva a la mesa de diálogo de estos Ministerios. La única oposición que tuvo este proyecto fue la del Ministerio de Producción, todos los demás afirmaban que el proyecto era viable y que debía eliminarse la represa. Posteriormente el Gobierno decreta la Resolución N° 352/19. Luego, este mismo proyecto es tomado por las Cámaras de Senadores y Diputados de Santa Fe, en las reuniones que se llevan adelante y en sesiones especiales, donde el tema se presentó en el orden del día. Este poder aprueba

por unanimidad y le solicitan al Gobierno de Miguel Lifschitz que ejecute la Resolución. Para aclarar, el poder ejecutivo hace la Resolución y el poder legislativo, por unanimidad y fuera de cualquier tipo de partido, le exige al Gobierno para que ejecute la misma. Tiene fuerza de ley, pero no es una ley.

- ¿Cómo es la relación que tienen con la empresa Semino?

A veces se nos dice que hay un encono personal o alguna enemistad con la empresa, pero no es así. Nosotros hemos estado sentados en sus oficinas desde el año 2006 en adelante, en varias oportunidades. Hemos dialogado, cada uno presentó su posición respetuosamente. Hemos llevado adelante conversaciones sin ningún tipo de inconvenientes.

- ¿Cómo manejó la industria harinera lo sucedido con la represa hidroeléctrica y su auge en el 2019 publicado en redes sociales y televisión?

La empresa Semino públicamente nunca habló, nunca comunicó nada, siempre fue puertas adentro.

Muchas emisoras de Casilda y algunas de Rosario, han querido hacer entrevistas pero nunca han logrado concretar algo con Semino.

La empresa nunca habló hasta la aparición en el 2018 de la Resolución N° 352/19. El único comunicado escrito fue a la semana de que se emita la misma.

Con la Resolución, promulgada durante el gobierno de Miguel Lifschitz, aprobada por unanimidad en la Provincia de Santa Fe, solamente con la oposición del Ministerio de Producción. La misma, le pide a la empresa o le da un tiempo prudencial para presentar un plan de remoción de obra, que se podría haber acordado para el bien de todos.

La Resolución es bien clara, deben presentar un plan de remoción de obra por más que este gobierno, en la gestión de la Ministra Erika Gonnet no lo hayan querido tratar, la Resolución está firme.

En el 2019, el Molino hace maniobras urgentes y rápidas en donde tratan de solucionar y mejorar para que no se cumpla la Resolución. Pero hasta ahí ellos nunca pensaron o nunca creyeron que este trabajo iba a salir adelante o que se iba a concretar.

Fue una constante de moverse por todas las Secretarías de 5 gestiones distintas en 27 años. Tenemos 3 expedientes con 700 hojas que también los tiene la Provincia de Santa Fe con respecto a este tema.

- ¿Sabe si la empresa comunicó cierta información sobre este tema?

El comunicado de prensa lo dio en Carcarañá, está escrito.

Ese comunicado dice la energía que genera; que el 50% de energía lo saca del río y el otro 50% lo saca del tendido eléctrico de la red. Los datos que da no son verídicos, no lo digo yo, es lo que dicen sus declaraciones juradas.

En estos últimos años, el río no pudo generar esa cantidad de energía que Semino dice que produce. Debe estar generando el 20-25% o el 30% como mucho, de la energía que ellos declaran.

Otra presentación que hace pública la empresa fue con TN, cuando ya había salido la Resolución N° 352/19 también.

Te repito, Molino nunca habló hasta la aparición de la mencionada Resolución. Cuando surge ésta es cuando la empresa empieza a acceder a tener alguna entrevista o hacer algún comunicado.

- ¿Se han comunicado con la empresa Molinos Semino? Si es así, ¿cómo les resultaron sus respuestas? ¿Fueron las esperadas?

Con respecto a qué comunicación dio Semino en 2019 yo creo que no está muy bien asesorado. Lo digo porque cuando aparece la Resolución brindan el primer comunicado en donde dice que la empresa genera muy poca energía, y que no le es suficiente.

Nosotros fuimos conciliadores en esto, llevábamos aportes a la empresa, no íbamos con los tapones de punta. Le llevamos biólogos con los que podían tratar, le llevamos la posición de reconvertirse a otra generación de energía sin afectar el río, como por ejemplo energía eólica o fotovoltaica. Además de llevarle los presupuestos que podían llegar a tener, con los aportes del gobierno.

Cuando emiten el primer comunicado, en donde se expresa que generan poca energía, me parece que han tenido ahí un error y creo que eso hace que después no sigan comunicando nada, porque la vez que lo hicieron lo manejaron mal.

Después de eso no he visto más un comunicado de la empresa.

Con respecto a este tema desde 2006 a la fecha (23/03/2023) no ha cumplido absolutamente nada de lo que manifestó.

Yo he ido con un biólogo a hacer un estudio de peces aguas abajo y aguas arriba, observando que hay 200 especies de peces que quedan aguas abajo de la represa.

La idea era abrir las compuertas, en principio en ciclos periódicos, para solucionar este inconveniente. La empresa prometió ante todo un sistema de horarios para abrir las compuertas, pero jamás lo realizó; es más, en poquito tiempo las tapó con cemento.

Además, ha presentado con una empresa de Casilda, planos para construir un ascensor para peces, en un lugar que nosotros nos oponíamos rotundamente pero la provincia accedió. Gracias a Dios nunca se concretó, si no iba a ser una "fábrica de matar peces". Esta obra se iba a iniciar en el 2012 e iba a terminar en el 2015. Jamás cumplió lo que prometió y mintió sistemáticamente.

Yo creo que hay un problema de comunicación cuando no se te dice la verdad.

Todas las gestiones, desde el gobierno, desde cualquier signo político que estuvo en la provincia de Santa Fe, senadores y diputados que han estado en la empresa, con todos hizo lo mismo, les prometió cosas que jamás cumplió y que jamás iba a hacer, lo único que hacían era demorarse en el tiempo.

Reunirnos nos reunimos, pero no pudieron sincerarse ante nosotros. Nos mintieron a nosotros y a todos los que fuimos. Nunca esperamos que se lleve adelante lo que proponemos con mi equipo, esperábamos llegar a un acuerdo, ceder un poco de ambos lados, pero no; ellos siempre les decían que sí a todo lo que le proponían pero después no cumplían nada.

Yo creo que eso es un error de estrategia empresarial.

- Juan José Semino, Presidente del Molino, habló en una nota para El Trece sobre la escala para peces que utilizan para mitigar el impacto, ¿qué tan útil es?

La escala para peces se construye en 1930, hay una historia que está escrita en el museo de Casilda en donde la represa fue creada alrededor de 1965, no se sabe bien el motivo por el cual se hizo, si fue un experimento, una prueba de los ingleses o qué; después pasó a ser un movimiento de poleas para moler trigo, luego se fue *aggiornando*. En definitiva, al principio no se sabe bien por qué se hizo.

La represa no sólo trae pérdidas ambientales sino también pérdidas en el desarrollo de infraestructura.

En 1906, hay una carta al gobernador de ese entonces, de la provincia de Santa Fe, en donde las comunidades y la gente del lugar cercana al río le manifiesta que éste ya no los abastece. Cuando crean la represa, a los pobladores aguas arriba, el río ya no los aprovisiona; lo que produjo que se trasladen a comunidades lejos de éste, ya que el río no les producía ningún beneficio.

¿Qué pasa con la escala para peces? Lo que pasa es que en ningún lugar del mundo la escala funciona, es así y va a seguir siendo así. Bajo ciertas condiciones funcionan más para algunos tipos de peces y no para otros.

Se hace la escala en ese momento pero se construye con el estudio que hicieron los ingleses para salmones y nunca funcionó. Ni un pez pasó por esa escala, está demostrado. Nosotros somos pescadores y un pescador sabe qué y cómo se puede pescar, nosotros de este lado (aguas arriba) nunca hemos pescado nada.

Esta escala construida en 1930 es para salmones, no para peces autóctonos que no pueden pasar. Hasta la Resolución, que salió en septiembre del 2018 esa escala era inútil, eran cuatro especies las que podían pasar únicamente. Esto pasaba cuando el río se rebalsaba, la represa quedaba sumergida y los peces pasaban por arriba.

Lo que se dice de la escala es inexacto, no tiene validez.

Esa escala, esa represa constituye una fuente de depredación impresionante. Hemos podido demostrar con algún estudio que la mortandad y masacre de peces que se produce es impresionante. Después de tanto trabajo pudimos decretar por medio de la Resolución, prohibir la pesca de cualquier tipo y la presencia de personas, cosa que Semino tampoco nunca pudo cumplir ni tampoco nunca cumplió.

- ¿Por qué surgió este tema en el 2019 si la represa está hace más de 100 años?

Nosotros venimos tratando este tema desde hace 27 años; en todas las televisoras, en todos los canales, en todas las radios y noticieros nacionales. Está en todos lados esto.

¿Por qué se le da importancia a partir de finales del 2018 - 2019? No lo sé, a nosotros no nos cambió nada. A lo mejor algunas personas pensaron que nosotros tratábamos este tema ligeramente, tratando de tener algún rédito económico; pero la gente que nos seguía sabía que nosotros íbamos muy en serio; por eso nos llevó tantos años de estudios, de recorridas en los pasillos de todas las administraciones de cinco gobiernos distintos.

Íbamos con una posición sólida, tal es así que nosotros no somos ningunos improvisados, hemos hecho un expediente, los informes son todos hechos por técnicos y especialistas de los ministerios actuantes de la provincia.

La gente lo tomaba como una cosa descabellada lo que hacíamos pero nosotros teníamos argumentos muy sólidos para plantearlo en serio y para plantear nuestra posición.

Cuando aparece la Resolución todo el mundo habla, ahí la situación cambia.

- ¿Creen que se oculta cierta información sobre este tema?

No tengo dudas de que se oculta cierta información sobre este tema, y también que nos costó muchísimo sacarla a la luz.

Ya no somos pocos, somos varias organizaciones que están detrás de esto. Algunas son *Rotary Club*, *Club Náutico de Casilda*, *Club de Cazadores y Pescadores*, *Acapesco*, *Fundación Río Ctalamochita*; hay mucha gente que trabaja a favor de esto, el tema ya sobrepasó a un grupo de locos que iban contra una empresa que generaba energía. Yo creo que se esconde información; y esa información es “¿cuánta energía genera Semino?”, eso es lo que siempre se ocultó, más allá de las declaraciones juradas de la empresa hacia el gobierno. ¿Por qué se oculta? Porque es muy poco lo que genera.

- ¿Consideran que realizaron mejoras en su instalación luego de ser publicado el video en contra de la represa hidroeléctrica?

Mejoras hacia el río nunca hubo, nada que podría beneficiar al río. Tal es así, que nosotros propusimos la creación de biodigestores, se concretaron, pero los hicieron lo más económico que había, nunca pudieron funcionar, pero como eran para salvar algunas multas que tenían sobre contaminación, lo llevaron a cabo. En la actualidad no funcionan, habría que ver donde tiran la lechada y todos los desechos.

Cuando aparece la Resolución empiezan a moverse. Te voy a enviar dos fotos, una es de antes de la Resolución y una después de la misma.

Antes de ésta, no les importaba lo que pasaba aguas arriba. Después empiezan a hacer mejoras.

La escalera de peces al principio estaba enrejada y tapada para aprovechar el total del agua. Después, cuando aparece la Resolución toman todas las medidas necesarias, traen ingenieros para adecuarla.

En definitiva, para engañar a la provincia, que de por sí la considero una provincia ausente, le hacen creer que ellos, como empresa, cumplen con la legislación.

- ¿Cómo se encuentra esta problemática en el año corriente?

Con respecto a cómo estamos hoy, yo te digo que hay gestiones con las que se avanza y hay gestiones con las que se retrocede, se involuciona.

La gestión de Erika Gonnet ha sido lapidaria para la provincia en todo lo que se ha involucrado y sobre todo para el Proyecto de Recuperación Ictícola del Río Carcarañá.

Nosotros vemos que hemos vuelto a los mismos errores y a la misma problemática ambiental del año 2006/2007; y ella dijo que esto en su gestión no lo iba a tratar. Aún votándola o no, es la representante del pueblo santafecino y por lo menos tenía que haber escuchado nuestra posición. Nunca contestó los tantos pedidos de reunión que pedimos, todas las otras gestiones nos recibieron, nos escucharon más allá de su opinión. Así que estamos en *stand by*, frenados; con una Resolución archivada no sé en dónde. Todavía nos queda la Justicia, es un derecho que nosotros tenemos, pero que aún no hemos recurrido.

- Para concluir, ¿querés agregar algo a esta entrevista?

Quería aclarar que no somos anti represas, nosotros sabemos muy claramente los daños que producen, pero hay formas de mitigar el daño por el costo.

Yacyretá (central hidroeléctrica construida entre Argentina y Paraguay que aprovecha su caudal para transformar la energía del agua almacenada en energía eléctrica) produce el mismo daño que produce Semino, lo que pasa es que Yacyretá abastece de energía eléctrica con 2000 MW (megavatios) y todo el mundo necesita de la energía eléctrica.

No estamos en contra de la represa. Nosotros queremos demostrar con esto que la represa se justifica solamente cuando el volumen de cosas buenas que produce supera ampliamente a los efectos negativos.

Nosotros con este proyecto no llevamos a derrumbar Yacyretá, Salto, El Chocón; nada que ver; entendemos y en ese caso proponemos la mejora de las condiciones de accesibilidad de los peces al otro lado. Pero que una represa para generar tan poquito haga tanto daño, ¿con qué motivo?, si esa misma energía cualquier industria santafesina la paga del tendido eléctrico. ¿Qué hace que Semino siendo tan pujante no lo pueda pagar? ¿Qué hace que Semino siendo tan pujante no se pueda reconvertir a un sistema fotovoltaico o un sistema eólico?

Su daño no es proporcional al beneficio que solo a él le genera.

**Entrevista a Pablo Gómez, Funcionario Municipal de Carcarañá entre 2015 - 2019.
03/04/2023.**

Fui Secretario de Producción y conozco el tema Semino, no solo porque trabajé esos 4 años sino que aparte, como soy ciudadano carcarañense de toda la vida conozco los pormenores del impacto que tiene en la ciudad.

Soy trabajador municipal desde el año 1988, o sea 35 años, conozco también cómo se manejó institucionalmente.

- ¿Qué opina de Molinos Juan Semino y de su gestión?

Soy un convencido de que Carcarañá tiene gran dependencia del Molino Juan Semino, es la principal fuente de trabajo, es la principal empresa generadora de trabajo hoy en la ciudad, superando incluso a la industria frigorífica (Mattievich) que fue la que le dio identidad a la ciudad.

Hoy, Semino debe estar empleando de manera directa cerca de 250 empleados y otros tanto de manera indirecta; y el frigorífico debe estar empleando un poco menos de esa cantidad, con lo cual la empresa privada que genera más trabajo hoy por hoy en Carcarañá es la industria del Molino Juan Semino.

La gestión va pasando, es una empresa familiar que va transitando de generación en generación y los actuales dirigentes son bastante jóvenes pero tienen el conocimiento sobre la industria; son referentes en el sector.

Es una de las empresas más importantes no solamente de la ciudad sino de la provincia y también de la nación, ya que ha sido distinguida en el año 2016 o 2017 como una de las mejores 100 empresas del país.

- ¿Qué piensa sobre la represa hidroeléctrica que poseen?

La represa fue anterior al molino y el molino anterior a la ciudad, o sea es originaria de Carcarañá. Ésto comenzó siendo un salto de agua natural, porque justo allí hay un quiebre en el piso del río, donde yace una pequeña cascada natural. Por tal motivo, se volvió un lugar estratégico para que la empresa lo convierta en una represa.

¿Qué opino sobre la represa hidroeléctrica? Yo creo que más allá del atractivo turístico que puede generar porque es vistoso el salto de agua que produce, es una fuente generadora de

energía real. La represa, según fuente de Semino, genera el 48% de la energía que consume la empresa, y lo hace de manera indirecta porque la energía generada no la consume de manera directa sino que la suma a la red de distribución nacional conocida con el nombre de CAMMESA (Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico Sociedad Anónima). Es decir, la energía que produce la sube a la mencionada compañía y después consumen de la EPE, y lo que generó Semino le viene descontado de la factura a pagar, es una compensación.

Para la empresa es netamente favorable la generación de energía hidroeléctrica, y la provincia la distinguió en varias oportunidades, incluso la tomó como referencia, como modelo a copiar en otras ciudades en donde el río de llanura puede generar energía, no sé si a través de un salto o a través de otro sistema tipo plataforma flotante, sin alterar el cauce del río y sin ocupar todo el lecho, se generaría igual o mayor cantidad de energía.

Incluso la provincia la distinguió como referente de la energía hidroeléctrica. Está plasmado en la película “El viaje de Gaia” que es una producción provincial donde muestra de manera ilustrativa un viaje infantil pero que muestra las diferentes particularidades de la generación de energía en la provincia, con lo solar en el norte, con lo eólico en el sur y con lo hidroeléctrico lo tomaba a Semino como referente; o sea que la misma provincia distinguió y alienta a que este tipo de actividades se fomente y progrese.

- ¿Cómo manejó la industria harinera lo sucedido con la represa hidroeléctrica y su auge en el 2019 publicado en redes sociales y televisión?

Yo creo que te referís al reclamo de las localidades río arriba, como Casilda, que hicieron un reclamo porque la represa Semino no dejaba subir los peces, con lo cual ellos no tenían ningún tipo de actividad pesquera. Lo que yo tengo entendido, que he hablado con la empresa, es que, a raíz de la rotura de la represa que había río abajo en la localidad de Andino, cuando se rompe ésta, muchas especies que estaban en el Coronda y que subían hasta Andino al no tener esa “barrera” empezaron a subir un poco más y hoy suben hasta la represa de Carcarañá.

¿Cómo manejó la industria este tema? Ya se venía hablando antes; incluso antes de que se publiquen videos y reclamos de que había que corregir esta situación. Semino ya había contratado una empresa alemana que le diseñó un nuevo sistema de escalera, cuando te hablo de escalera te estoy hablando de un sistema que tiene que tener el lecho del río que permita que los peces más allá de que esté el salto y de que esté la represa hidroeléctrica puedan subir, entonces hay un sistema que parece como una escalera convencional donde

el pez avanza un poquito y descansa y va subiendo río arriba como si fuesen los salmones en los ríos de llanura que van saltando de escalón natural a escalón natural. Esa escalera estaba pensada para los peces que hasta esa época podían llegar a vivir en estas aguas.

Cuando otras especies que tienen otras conductas llegan hasta Carcarañá no saben o no pueden subir por su tamaño, Semino había contratado la empresa alemana que diseñó un nuevo sistema de escaleras, adaptar la que tenían y ampliar los escalones, hacerlo más cómodo, más amplio y con mayor caudal de agua.

Lo iban a hacer pero ese año se presentaron muchas lluvias río arriba y hubo inundaciones, incluso se les inundó la planta, por lo que no se pudo concretar el proyecto. Al año siguiente empezaron con las obras, teniendo en cuenta que hay una pequeña “ventana temporal” para hacer esa represa, que es de julio a octubre, que es la época donde hay menor caudal de agua y donde se puede hacer el desvío del río para el resto del lecho y poder trabajar en esa zona en la modificación de la escalera.

La empresa lo tomó con responsabilidad más allá del reclamo que se hizo público, también había reclamos anteriores de manera privada, se habían hecho los estudios y se habían comenzado las obras para corregir esta situación, que no fue culpa de la empresa, se fue dando así, pero sí es su responsabilidad la corrección.

- ¿Por qué surgió este tema en el 2019 si la represa está hace más de 100 años?

Un poco tiene que ver con el fomento a la actividad de los grupos agroambientales, ecologistas, de preservación, ya que se le empezó a dar cierto valor agregado al río. Además se plasmó la base para la confección de un corredor turístico entre todas las localidades que visita el río Carcarañá.

Como empezó a tomar valor a nivel mundial, nacional y de la región de manera particular la valoración de lo natural y la preservación, ahí los grupos ecologistas han tomado este tema y lo han impulsado, porque incluso a fines del 2018 ya había una Resolución del gobierno provincial donde ordenaba desarmar la represa, que después el Molino presentó un recurso de amparo porque era inviable desarmarla, porque es un salto natural y por el poco margen de tiempo que se tiene en el año para trabajar.

Esa Resolución quedó demorada. Luego fue el cambio de gobierno y no se abordó más.

Yo creo que en el año 2019 un poco con el auge de todos estos reclamos ambientalistas se hace público este reclamo para darle mayor visibilidad y mayor trascendencia.

El reclamo lo han impulsado grupos de pescadores y clubes náuticos de Casilda, que son los que protestan que no tienen especies, que no tienen variedad y que no tienen cantidad para promocionar a Casilda con un perfil de pesca, con un perfil turístico; entonces ante esa situación han presentado el reclamo en la provincia amén de que había funcionarios de la provincia que eran de Casilda y entonces tenían la posibilidad de acelerar cualquier tipo de trámite.

La municipalidad de Carcarañá tomó la posición de defender a la empresa Semino, de abonar siempre la modificación de esa escalera para que permita que suban las especies de manera natural pero que esa represa no debía ser desarmada porque es anterior a la fundación de la ciudad y además es un atractivo que tiene la entidad para seguir funcionando.

Le generaría un daño económico muy grande a la ciudad porque sería una empresa que no solamente tributa, sino que gasta en la ciudad y que genera trabajo y hay muchas familias que viven de eso. Entonces la municipalidad abona, con buen criterio, a acompañar a la empresa en la modificación de estas situaciones para evitar los futuros reclamos.

- ¿Se han comunicado con la empresa Molinos Semino? Si es así, ¿cómo les resultaron sus respuestas? ¿Fueron las esperadas?

Si, hemos trabajado mucho con Semino, hemos interactuado bastante, hemos participado de reuniones con ellos mediando entre el Club Náutico de Casilda y la empresa; acompañándolos, haciendo las presentaciones y las defensas en el Ministerio de Medio Ambiente.

La empresa en ningún momento ninguneo la situación, es cierto que tienen una ventana anual para hacer cualquier tipo de obra muy corta, detectada por ingenieros que entienden sobre ese tema, pero sí, la empresa ha sido, a mi criterio, responsable en la medida que podía dar las respuestas.

- ¿Les brindaron la atención adecuada cuando se dirigieron hacia él o la encargada del área?

Sí. Nosotros como funcionarios municipales hablábamos directamente con los directores de la empresa.

La atención fue la adecuada, fue responsable. Trabajaban en esto un grupo interesante, compuesto por no solamente personal idóneo de la empresa, sino ingenieros que tenían que ver con lo hídrico y con lo ictícola, que tienen conocimiento específico en el tema de las especies. Todos abonaban esa posibilidad de mejorar cualquier idea que esté dando vuelta

para solucionar el reclamo que estaba haciendo la gente de Casilda y que Semino no lo había ocasionado de manera directa, porque la generación de energía a través de este sistema es anterior a cualquier tipo de pensamiento sobre la preservación del medio ambiente que surgió después, y que es entendible y adecuado impulsarlo; pero cuando se fundó Semino no estaban instalados estos conceptos de la preservación del medio ambiente, de la conservación de las especies. Después se ha hecho que este tipo de temas cobren interés y que los funcionarios se pongan a trabajar sobre la generación de leyes que permitan precisamente la preservación de todo lo natural, pero originalmente la empresa no es que tomó la decisión de hacer algo que iba a estar mal; no estaba en tela de juicio en ese momento. Una empresa que tiene más de 160 años, donde no estaba ni fundada la ciudad, es anterior a todo concepto que estaba instalado.

- ¿Creen que se oculta cierta información sobre este tema?

Eso no lo vamos a saber por lo menos por ahora. La empresa siempre nos dio la información que nosotros le solicitamos. En mi experiencia personal he visto cómo estos grupos de pesca han venido con camiones cisternas río abajo, pescando con redes muchas especies, llevándolos en esos tanques llenos de agua para el lado de Casilda y volcándolos al río. Eso me parece que es más antinatural y traumático que la misma escalera; porque primero que el pez naturalmente busca ir río arriba a reproducirse, no quiere que lo lleven en un camión, no es natural, y además el trauma de la captura, del viaje y de la descarga hace que el animal se estrese muchísimo.

No sé si el real accionar de la gente del club náutico o de quien sea que hace el reclamo, es el adecuado. Yo creo que se extralimitan en las medidas que sugieren como solución.

- ¿Consideran que realizaron mejoras en su instalación luego de ser publicado el video en contra de la represa hidroeléctrica?

Me consta que las mejoras que se llevaron a cabo no se hicieron a partir de la publicación de un video; la empresa ya hace años que viene trabajando con esta responsabilidad social empresaria de colaborar con el mejoramiento de la distribución de la especie de río arriba.

No es que a partir de un video la empresa dijo “bueno vamos a hacer...” No no, venían trabajando desde antes. A lo mejor el tema del video lo popularizó y la gente tomó contacto en ese momento con la situación, tomando una posición a partir de ese momento. Pero me consta que la empresa trabajaba desde antes en el intento de solución de este tema.

- ¿Cómo se encuentra esta problemática en el año corriente?

Te soy 100% sincero, ese cargo de dirigente municipal lo dejé en el año 2019 y estoy asignado a otras tareas, no tuve la oportunidad ni la ocurrencia de seguirlo, no me corresponde, así que no sabría decirte cómo se encuentra esta problemática al corriente.

Estoy trabajando en el Área de Turismo de la Municipalidad y he tenido reuniones con otros dirigentes de otras localidades que conforman el corredor turístico de Carcarañá. En una de las últimas reuniones que se hizo en Casilda precisamente, la gente de esta ciudad vuelve sobre el tema, con la idea de volver a instalar la problemática de Semino en no permitir que suban las especies.

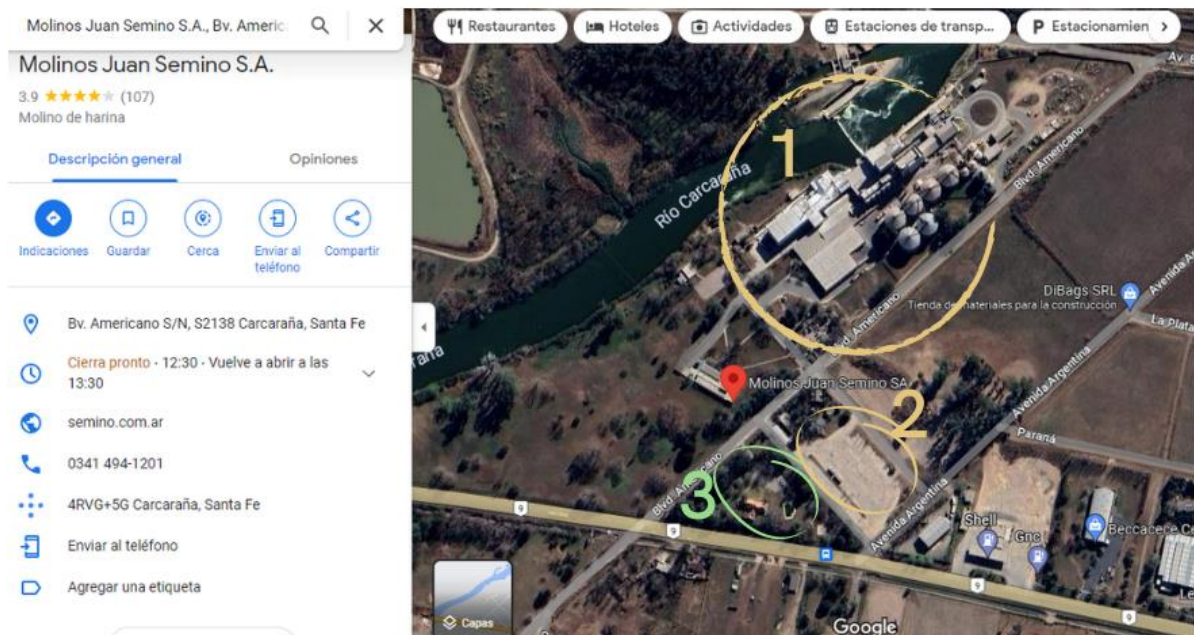
No sé si ese reclamo está totalmente silenciado, si hay un trabajo de la empresa a partir de las presentaciones que se hicieron, no sé en qué estado está esa Resolución de la provincia, todo eso no lo sé. Sí sé que Casilda, los clubes de pesca, no renuncian a su reclamo de exigirle a la provincia que destruya la represa con la idea de que así los peces van a subir y van a poder pescar más, cosa que a mi criterio no está comprobado que así sea.

- Para concluir, ¿querés agregar algo a esta entrevista?

Yo en lo personal soy un convencido de que hay que acompañar a la empresa, hay que exigirle a la empresa que lo solucione, que sea parte de la solución, si bien no es la ocasionadora del problema, es la directa solucionadora para que esto no suceda.

Yo creo que se puede llegar a convivir entre la generación de energía, una escalera que sea adecuada y, la tolerancia y responsabilidad de aquellos que están haciendo el reclamo.

VII.2 - Documentación, Publicaciones e Imágenes



Captura de pantalla de Google Maps. 1) Propiedad de Molinos Juan Semino. 2) Playa de camiones del Molino. 3) Propiedad del vecino entrevistado.

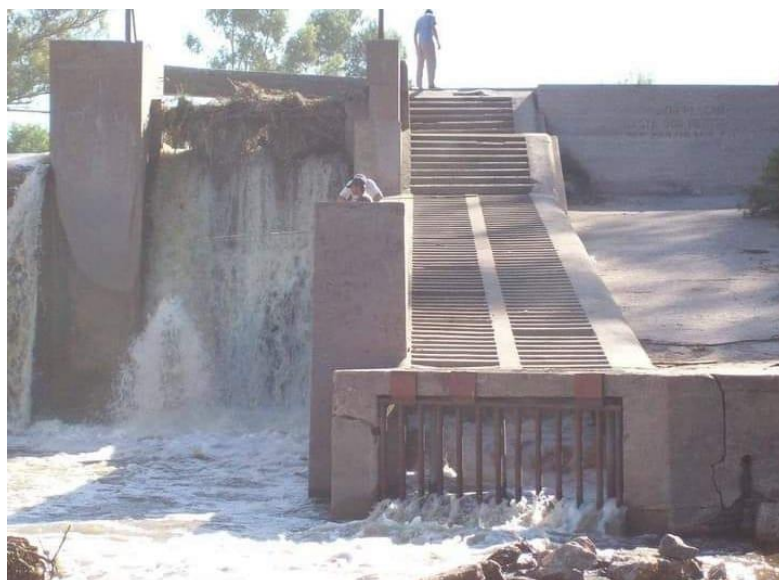


Foto: Escala para peces antes de la Resolución N° 352/19. Enrejada por el frente por donde ingresan los peces y el techo por donde saltan.



Foto: Escala para peces después de la Resolución N° 352/19. Descubierta.



Carcarañá"

13 de mar. de 2022 · 🌐

FUNDAMENTOS RESOLUCION 352. para revertir el daño se requiere la liberación del curso de agua (plan para la remoción del represado).

- 1°- Alteración de la morfología y dinámica del Río Carcarañá, erosión, sedimentación y concentración de material contaminado y eutrofización.
- 2°- Alteración de la limnología (aspectos físicos y biológicos) del Río Carcarañá, turbidez, concentración de plancton, cambios en la comunidad bentónica y modificación del contenido de oxígeno disuelto en agua.
- 3°-Alteración de la ictiofauna (conjunto de peces) del Río Carcarañá, reducción poblacional, extinción de especies migratorias, afectación del recurso pesquero.

El que cause daño ambiental será objetivamente responsable de su restablecimiento al estado anterior a su producción. Art 41, Constitución Nacional. Solo en el tramo santafesino están afectados por esto 55,300 personas y mas de 4500 hectáreas de la cuenca (Área Natural Protegida).



Proyecto: Recuperación ictícola del Río Carcarañá"

16 de jun. de 2022 · 🌐

El principal obstáculo en el real cumplimiento de la Resolución 352 para la remoción del represado de Molinos Semino en Carcarañá es hoy el poder político y sus funcionarios. Acá no valen y menos son tenidos en cuenta estudios científicos técnicos, impacto ambiental y económico en una amplia zona, o los deberes como funcionarios que el pueblo les delego. Como puede ser que de ser aprobado e impulsado por unanimidad en ambas Cámaras para su efectivo cumplimiento en 2019, pasemos a que " Ningún Ministerio ni Organismo nos reciba ", que nadie nos conteste los correos o pedidos, que no nos autoricen a realizar actividades y otras. Hemos pasado por situaciones frustrantes e indignantes pero dialogando y eso nos hacia replantear algunas cuestiones en las que estábamos equivocados pero en un escritorio y frente a frente. Uds saben que el RECLAMO SEGUIRA POR SIEMPRE, pero sus tiempos en el poder no.



Publicaciones realizadas en Facebook: Proyecto Recuperación Ictícola del Río Carcarañá.
Año 2022.

Publicaciones Información Más ▾



Proyecto: Recuperación ictícola del Río Carcaraña

10 de oct. de 2019 · 🌐

Estamos sumamente agradecidos por la IMPECABLE LABOR llevada a cabo por el gobierno de Santa Fe en este tema. Al Gobernador Miguel Lifschitz y al Ministro de Ambiente Jacinto Esperanza. Sin dudas esta medida beneficia a muchísimas personas proyectandolas a disfrutar de un ambiente sano y recuperar para sus fines al Río Carcaraña arrebatado hace mucho tiempo por un privado. Felicitaciones a Uds.



Publicaciones Información Más ▾



Hugo Jesús Rasetto

16 de sep. de 2021 · 🌐

La Cámara de Senadores aprobó por unanimidad nuestro pedido de informes que refiere a la situación de la empresa Molinos Semino y la represa ubicada sobre el curso del Río Carcaraña. Existe un cuestionamiento en el sentido de que la represa altera la ictiofauna aguas arriba, y lo que necesitamos, es que el estado se expida en tal sentido.

El proyecto es de autoría de los senadores representantes de los Departamentos Belgrano, #Iriondo, San Gerónimo, Caseros y San Lorenzo, que son los cinco departamentos que hacia el norte, los tres primeros, y hacia el sur, los dos últimos, hacen frontera con el Río Carcaraña desde su ingreso a la provincia de Santa Fe desde Córdoba hasta su desagüe en el Río Coronda.

#IriondoEntreTodos



Publicaciones realizadas en Facebook: Proyecto Recuperación Ictícola del Río Carcaraña.
Año 2019 y 2021 respectivamente.

Harían navegable al río Carcarañá

■ Ingresó en la Cámara baja de la Nación un pedido de estudio sobre la prefactibilidad

Un pedido para que el gobierno nacional realice un estudio de prefactibilidad de navegación del río Carcarañá para el transporte fluvial de cargas ingresó el 15 de marzo pasado a la Cámara de Diputados de la Nación, proponiendo que para tal fin se convoque a la Universidad Nacional de Rosario, empresas privadas y organismos estatales para el asesoramiento legal y técnico.

La solicitud está basada en la iniciativa del abogado y productor agropecuario santafesino Angel Fernando Girardi, quien impulsa el dragado del río Carcarañá con la finalidad de facilitar e incrementar el transporte de mercaderías a través de barcas.

Sustento técnico. El proyecto, sobre el que Girardi escribió varias veces en LA CAPITAL, tiene su sustento técnico en un estudio realizado en 1902 por el ingeniero Luis Huergo y contó con el aval de los legisladores nacionales Rosendo



La canalización permitiría sortear las numerosas curvas del serpenteante río Carcarañá.

El trabajo de Girardi plantea la realización de una primera etapa que debería comenzar desde Puerto Gaboto hasta Cruz Alta, en tanto un segundo tramo tendría que llegar hasta el embalse de Río Terro, y una tercera etapa —más compleja— hasta Mendoza, que involucra al río Salado (Córdoba), el Río Cuarto (Córdoba), el canal artificial

de reducción en los costos de los fletes para el transporte de granos y oleaginosos, ya que el valor por barcas es cuatro o cinco veces menor al de los camiones.

Impacto ecológico. También indica que el uso de esta vía no sólo conlleva un impacto ecológico positivo sobre el medio ambiente porque reduciría

cada año y porque los productores ubicados a menos de 150 kilómetros de los puertos deberían seguir usando el servicio de camiones.

La iniciativa de Girardi considera también que las minicentrales hidroeléctricas que se sirven actualmente del caudal del Carcarañá no se verían afectadas porque no hay incompatibilidad entre el

sistema económico de instalar minicentrales hidráulicas la navegabilidad no queda condicionada.

Curvas del Carcarañá. En cuando a las curvas del río (en particular ante la presencia de meandros), la evaluación técnica y económica del número óptimo de unidades que integren un tren de barcas deberá incluir entre las variables de análisis la conveniencia de mantener los radios de curvas actuales, suavizarlos, corregirlos o, incluso, cortar algún meandro, etc.

Respecto del calado del río, básicamente una barcaza con 500 toneladas de capacidad de carga requeriría un metro y que la presencia de saltos induciría a diseñar esclusas de navegación. Los niveles de agua de los tramos comprendidos entre las mismas puede regularse a un calado mínimo.

Accidentes de tránsito. Finalmente, la presentación de los diputados nacionales sostiene que la adecuación para el transporte de cargas por el río Carcarañá traerá aparejado la disminución de accidentes de tránsito y recuerda que en ese sentido las estadísticas son por demás elocuentes, ya que

Jornada de pesca científica por la fauna del río Carcarañá

Casilda.— El Club de Cazadores y Pescadores Casildenses junto al Náutico, Rotario y Rotarac de esta ciudad avanzan en la recuperación ictícola del Río Carcarañá, y su proyecto suma cada vez más seguidores comprometidos con la defensa de naturaleza.

En su tercera jornada de pesca científica desarrollada a 200 metros de la represa Molino Semino, en jurisdicción de Carcarañá, capturaron una importante cantidad de peces que luego fueron trasladados a la zona que se intenta recuperar devolviéndole su riqueza ictícola por medio de la reproducción de especies.

El problema radica, precisamente, en que actualmente

un sector del cauce del Río Carcarañá se ve afectado en su desarrollo ictícola porque la represa en cuestión impide el paso de peces, situación que empieza a revertirse gracias a la iniciativa de estas cuatro entidades casildenses que además apuestan al turismo regional.

“Si bien se presentó un día de poco pique, igualmente se logró traspasar 21 dorados, 19 sábalo y 9 bogas, lo que sumado a lo rescatado anteriormente totalizan hasta el momento 239 piezas, de las cuales 106 son dorados”, explicaron los impulsores de la iniciativa.

Sobre el trabajo desarrollado valoraron la participación

de los integrantes del grupo Corre Eco de Casilda que “no sólo colaboraron en la pesca, sino además en los trabajos de traspaso”.

La próxima. La cuarta jornada de pesca científica está prevista para este sábado a partir de las 8 y los interesados en participar pueden concurrir directamente al lugar o contactarse para más información al celular 03464-15698391.

Esta actividad está autorizada por la Dirección General de Manejo Sustentable de los Recursos Pesqueros de la Provincia de Santa Fe, que permite en este caso la captura con redes y tamaño de peces fuera de medida.

Recortes Diario La Capital: año 2007 y 2011.

Rosario, 13 de junio de 2019.-

De acuerdo a la remisión de las presentes efectuada por el Sr. Director General Delegación Zona Sur de éste Ministerio de Medio Ambiente, Ing. Andrés Rintoul a los fines de analizar los aspectos del Informe Ambiental de Cumplimiento (IAC) referidos a la represa operada por la empresa Molinos Juan Semino S.A. (Expte. N° 02102/0010897-2), en el que se incluyen componentes específicos de la actividad del molino, como así también aquellos vinculados a la operación de la represa para generación de energía hidráulica, consideramos la pertinencia en orden a que:

De acuerdo a las misiones y funciones asignadas a ésta Dirección Provincial de Planificación en el Decreto N° 449/15, se establece, entre otras, la de determinar y establecer la aptitud de cada región en función de los criterios de sustentabilidad, contribuyendo a determinar los usos prioritarios de los suelos en el territorio provincial de acuerdo a su capacidad ecológica, condiciones específicas, sus limitaciones y potencialidades, como así también la de coordinar Programas Interministeriales de Ordenamiento Territorial (CIOT) y de Salud Ambiental (CISA), etc.;

Que la represa operada por Molinos Juan Semino S.A. está emplazada sobre el curso del río Carcarañá y el mismo constituye el rasgo territorial que define a su cuenca como una unidad estructural y funcional del territorio a escala regional que lo caracteriza como un ecosistema que reviste condiciones específicas para los procesos de ordenamiento territorial de su área de influencia;

Que tal área de influencia, considerando las poblaciones potencialmente afectadas aguas arriba de la represa por la interferencia que implica sobre el curso de agua, de acuerdo a los datos de INDEC (2010), alcanzaría a unos 55.300 habitantes (Arteaga, San José de la Esquina, Arequito, Villa Eloisa, Los Molinos, Casilda, Berreta) como usuarios de los servicios ecosistémicos del río Carcarañá, sin desmedro de las localidades de la provincia de Córdoba que de la misma manera han efectuado consideraciones que confluyen con el mismo criterio;

Que la escala del problema no se reduce a la infraestructura de referencia y su entorno inmediato, sino que ejerce una influencia sobre el sistema del río Carcarañá, sus componentes,

ESTOR R. BIASATTI
DIRECTOR PROVINCIAL
DE PLANIFICACION
MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE

ES COPIA FIEL
MATIAS ZEBALLOS
Dpto. Revisión y Síntesis
DIRECC. GERAL JURIDICA Y DESPACHO
Ministerio de Medio Ambiente

Recorte de la Resolución N° 352/19 del Ministerio de Medio Ambiente. Enviada por Adrián Beltrame, Presidente de la Asociación Civil Casildense de Pesca y Conservación. 13/06/2019 - Rosario.

Carcarañá, 13 de noviembre de 2019

Señores
Bolsas y Mercados Argentinos S.A.
Buenos Aires
S D

RECIBIDO BMA ENTORNS
14 NOV 2019 11:45

Ref.: Resolución N° 352 del Ministerio de Medio Ambiente de la Provincia de Santa Fe

De nuestra mayor consideración:

Nos dirigimos a ustedes a fin de informales que con motivo del dictado de la Resolución N° 352/19 del Ministerio de Medio Ambiente de la Provincia de Santa Fe, la empresa interpuso acción de amparo contra la misma, la cual tramita por ante el Juzgado de Primera Instancia en lo Civil, Comercial y Laboral- 2da Nom. de la Ciudad de Cañada de Gómez, Santa Fe, -autos caratulados "MOLINOS JUAN SEMINO S.A. C/ PROVINCIA DE SANTA FE S/ AMPARO. (CUJ 21-26022903-3)"- y en dicho marco informamos que en fecha 30 de octubre de 2019 se ha dictado la Resolución N°1632, la cual hace lugar a una Medida Cautelar de No Innovar y dispone expresamente en el punto II) del Resolvo: "II) ... hacer lugar a la Medida Cautelar de no Innovar peticionada, y en consecuencia, ordenar por el plazo prudente y razonable de 90 días la suspensión del acto administrativo dictado mediante Resolución N° 352/19 (Anexo II) que forma parte del Expte. N° 02102-001897-2) del 19/10/2019 y agregado por cuerda N° 021020010758-2 emanada del Ministerio de Medio Ambiente de la Provincia de Santa Fe, hasta tanto se tramite y se agote la vía administrativa intentada y el juez competente asuma plena jurisdicción y se expida sobre la procedencia de la pretensión ejercitada."

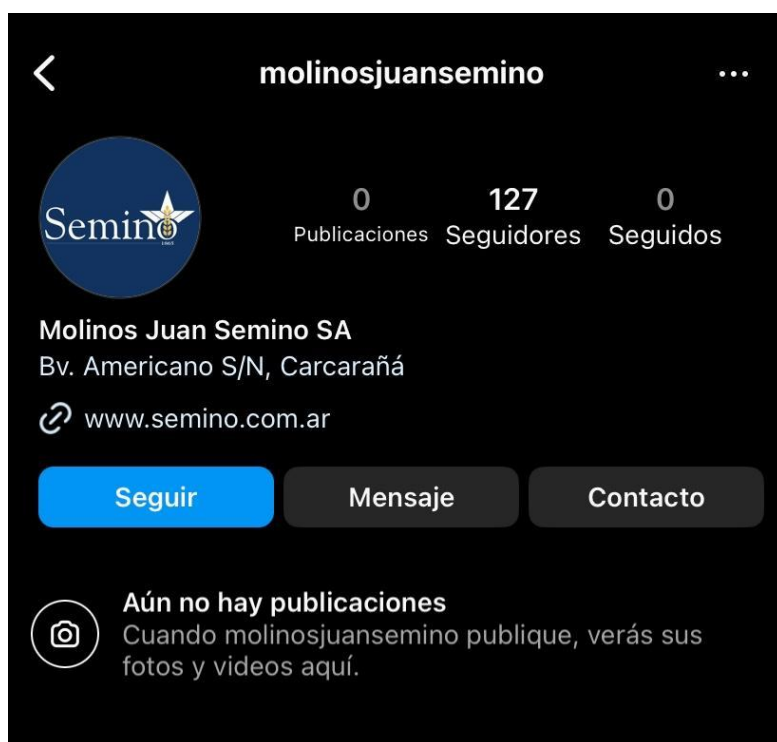
En la medida que se avance en la causa, se ampliará la información.

Sin otro particular, aprovechamos la oportunidad para saludarle con la mayor deferencia.

MOLINOS JUAN SEMINO S.A.


Juan José Semino
Presidente

Respuesta de Molinos Juan Semino a la Resolución N° 352/19 del Ministerio de Medio Ambiente.
13/11/2019 - Carcarañá.



Instagram empresarial de Molinos Juan Semino. Captura tomada el 12/05/2023.



[INICIO](#)
[EMPRESA](#)
[MEDIO AMBIENTE](#)
[PRODUCTOS](#)
[HISTORIA](#)
[RRHH](#)
[FINANZAS](#)
[CONTACTO](#)


CONTACTENOS

Administración y Planta Industrial

Bv. Americano s/n
2138 Carcarañá | Santa Fe | Argentina
Tel: +54 341 494 1201
Fax: Int. 209
semino@semino.com.ar

Conmutador: Int. 210
Ventas: Int. 217/222 | ventas@semino.com.ar | [Whatsapp](#)
Com.Exterior: Int. 239 | exportacion@semino.com.ar | [Whatsapp](#)
Trigo: Int. 215/216 | compras.trigo@semino.com.ar
Compras en Gral.: Int. 236 | compras@semino.com.ar | [Whatsapp](#)
Calidad (laboratorio): Int. 252 | laboratorios@semino.com.ar
Asistencia Técnica de Calidad: [Whatsapp](#)

Horario de atención:
Lunes a Viernes de 7:30 a 17:30 hs.

Fuerza de Ventas



Contactos de la empresa. Página web Molinos Juan Semino. Captura tomada el 31/05/2023.

CRONOLOGÍA

Molinos Juan Semino

