



RIVERO • QUIRINO
INCIDENCIA PÚBLICA

Plan de Relacionamiento Comunitario

Proyecto Prospección Sísmica *offshore* tridimensional

Viridien

Enero 2026

VIRIDIEN



El presente documento fue diseñado por el equipo del Gabinete de Gestión Social & Controversias de la consultora RQ| Gabinete de Incidencia Pública, para Estudio de Ingeniería Ambiental SRL (EIA), en el marco del Proyecto de Prospección Sísmica *offshore* tridimensional de Viridien -CGG Services (U.S.) Inc-.

Equipo de trabajo:

Enrique Rivero

Agustín Zabala

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	Introducción	5
2.	Alcance y objetivos	6
2.1	Alcance	6
2.2	Objetivo general	6
2.3	Objetivos específicos	6
3.	Identificación, priorización y categorización de actores de interés	7
3.1.1	Lista de los grupos de interés	7
3.1.2	Clasificación según influencia e impacto	9
3.1.3	Clasificación según poder, legitimidad y urgencia	10
4.	Gobernanza del Plan	15
4.1	Modelo de gobernanza: “territorio + opinión pública”	15
4.2	Estructura Organizativa	15
4.2.1	Gerente de Proyecto	15
4.2.2	Punto de Contacto	15
4.2.3	Comité de Coordinación PRC	16
4.2.4	Equipo Técnico-Ambiental	16
4.2.5	Equipo de Operaciones	17
4.2.6	Comunicaciones y Prensa	17
4.2.7	Asesoría externa: Gabinete de Gestión Social & Controversias	17
5.	Componentes del Plan	19
5.1	Programa de Comunicación Activa	19
5.1.1	Objetivos específicos	19
5.1.2	Audiencias y segmentación	20
5.1.3	Estrategia de mensajes (arquitectura narrativa)	20
5.1.4	Canales	21
5.2	Programa de Relacionamento Sectorial	22
5.2.1	Sector Pesca	22
5.2.2	ONG’s ambientales y Academia	23
5.3	Sistema de reclamos externos (srE)	24
5.3.1	Principios operativos	24
5.3.2	Canales	25
5.3.3	Roles y gobernanza del SRE	25

5.3.4	Tipologías y severidad	25
5.3.5	Gestión	26
5.3.6	Registro e Indicadores	27
5.3.7	Difusión del mecanismo	27
6.	Plan Prensa y Comunicación Pública	28
6.1	Objetivos	28
6.2	7.3 Plan proactivo	28
6.3	7.4 Plan reactivo	28
6.4	7.5 Monitoreo (medios y redes)	28
7.	Indicadores del PRC	29
8.	Cronograma	30
9.	ANEXO formulario para reclamos externos	32
	Tabla 1: Grupos de interés	7
	Tabla 2: Clasificación de actores según influencia y efecto	9
	Tabla 3: Clasificación de grupos según efecto	10
	Tabla 4: Clasificación de actores según poder, legitimidad y urgencia	11
	Tabla 5: Categorización de actores según variables	12
	Tabla 6: Actores sociales identificados	13

1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Relacionamento Comunitario (PRC) establece los lineamientos estratégicos y operativos que guiarán la interacción entre Viridien y los actores sociales e institucionales vinculados al área de influencia del proyecto.

Este documento ha sido diseñado en estricto cumplimiento del **Ordinal 2º, literal 'iv' de la Resolución Ministerial RM 1482/2025**, que exige un "Programa de relacionamiento comunitario, con énfasis en la comunicación a los actores de la pesca", y se alinea con las mejores prácticas de la industria *offshore* para garantizar una comunicación transparente, oportuna y suficiente.

Dada la naturaleza de la prospección sísmica y la sensibilidad que genera en la opinión pública y sectores productivos, este plan adopta un enfoque de "Comunicación 360º", priorizando la prevención de conflictos y la divulgación técnica de las medidas de mitigación ambiental.

1. ALCANCE Y OBJETIVOS

1.1 ALCANCE

El plan es aplicable a todas las operaciones de Viridien, sus contratistas y subcontratistas.

A diferencia de proyectos terrestres, el área de influencia aquí se define por la interacción marítima y logística:

1. **Zona Marítima (Bloque Operativo):** Área de operación del buque sísmico y su zona de exclusión.
2. **Zona Portuaria y Logística:** Puerto de Montevideo y zonas de servicios conexos para suministros y recambio de personal.

1.2 OBJETIVO GENERAL

Establecer los lineamientos estratégicos que guiarán el relacionamiento con las partes interesadas, generando una cultura organizacional que procure integrar y actuar de forma responsable con el entorno social y ambiental.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Sector Pesquero:** Establecer canales de comunicación preventiva para mitigar interferencias entre el buque sísmico y la flota pesquera (industrial y artesanal), minimizando el impacto económico y operativo.
- **ONGs Ambientales:** Mantener un diálogo fluido y transparente sobre las medidas de mitigación de impacto acústico en la fauna marina.
- **Gestión de Expectativas:** Proporcionar información precisa y oportuna para atender las preocupaciones e inquietudes que puedan surgir en la opinión pública y evitar la desinformación.

2. IDENTIFICACIÓN, PRIORIZACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE ACTORES DE INTERÉS

En el documento, se presenta una lista de los grupos de interés identificados. Luego se los clasifica según el grado de influencia que pueda llegar a tener sobre el emprendimiento, por el nivel de impacto que el proyecto tiene en ellos y, también, por los atributos que poseen (poder, urgencia y legitimidad).

La identificación de grupos de interés requiere adoptar un método sistemático en el área de influencia geográfica del proyecto para saber quién se verá afectado por cuál componente del proyecto, quién es un legítimo actor de interés o *stakeholder* y, dentro de ellos, cuáles se encuentran en situación de desventaja o vulnerabilidad.

Además, es importante también incluir en el análisis a aquellos grupos u organizaciones que no se ven afectados negativamente, pero cuyos “intereses” los definen como actores sociales.

El “interés” que cada una de estas personas o grupos diferentes tiene en un proyecto es variable. Puede haber personas directamente afectadas por los posibles efectos ambientales del proyecto, como grupos interesados por el impacto económico o urbano de un proyecto.

También están aquellas personas o grupos que podrían ejercer mucha influencia sobre el proyecto, tales como autoridades reguladoras, dirigentes políticos, dirigentes de organizaciones sociales, personas vinculadas a la academia, y otras personas que participan activamente en la comunidad local.

También hay actores que, debido a sus conocimientos o prestigio, pueden contribuir positivamente al proyecto, por ejemplo, actuando como mediadores imparciales. (*Stakeholder Engagement*, IFC, 2007).

La clasificación de los diferentes actores de interés se llevó adelante a través de varias técnicas de categorización, que priorizaron los actores en función de su influencia e impacto, y según la combinación de tres variables-atributos: poder, legitimidad y urgencia.

La clasificación de los actores según el grado de influencia que pueden llegar a tener y según el grado de impacto que el proyecto tendrá en ellos, permite diferenciar cuáles son los grupos con intereses específicos y cuáles pueden verse afectados, tanto positiva como negativamente.

El cruzamiento de las variables atributos (poder, legitimidad y urgencia) permite la elaboración de un mapa de actores que logra posicionar a los actores en diferentes posiciones, según cuántos atributos posean, y logra una visualización amplia del espectro de actores de interés.

A continuación, se expone una lista de los grupos de actores identificados, que luego serán clasificados según diferentes técnicas, que permitirán una mejor identificación de los grupos y actores.

2.1.1 Lista de los grupos de interés

Tabla 1: Grupos de interés
Fuente: Elaboración propia

Categoría	Grupo de interés	Descripción
Autoridades	Instituciones nacionales y binacionales	Las instituciones nacionales y binacionales son aquellas con competencia administrativa y reguladora de las

Categoría	Grupo de interés	Descripción
		actividades que se desarrollan en la zona del proyecto.
Organizaciones	Gremios empresariales	Los grupos empresariales son los conglomerados que reúnen a las empresas de la industria pesquera, y que tienen interés en el proyecto ante la posibilidad de que este opere en las áreas dedicadas a la actividad.
	Sindicatos	Al igual que con los grupos empresariales, los sindicatos reúnen a los trabajadores de las diferentes ramas de actividad vinculadas a la pesca, y mantienen interés en el proyecto por las mismas razones que el grupo de gremios empresariales.
	Organizaciones medioambientales	Se trata de las organizaciones medioambientales interesadas en la preservación y cuidado del mar uruguayo. Tienen interés en el proyecto en cuanto a que las actividades se realizan en zonas para ellos de interés.
	Organizaciones vinculadas a la pesca	Las organizaciones vinculadas a la pesca son organizaciones, de alcance nacional, regional e internacional, que ofrecen servicios a otros actores vinculados al sector.
Otras partes interesadas	Operadores de Cables Submarinos.	
	Academia	Otras partes interesadas, en este caso, reúnen a los grupos académicos y científicos vinculados a la actividad en el mar.
	Medios de Comunicación	La opinión pública ha tomado relevancia en los proyectos vinculados a la exploración petrolera. Los medios de comunicación y

Categoría	Grupo de interés	Descripción
		periodistas juegan un rol fundamental en la información a divulgar.

2.1.2 Clasificación según influencia e impacto

Se definieron dos criterios para identificar y caracterizar a los grupos de interés del proyecto:

- **Poder/influencia:** esta característica indica, en base a los criterios alto, medio y bajo, si la agrupación tiene una influencia tal que pueda afectar, tanto positivamente como negativamente, la ejecución de las obras y actividades del emprendimiento.
- **Efecto/impacto:** esta característica indica cuál será la magnitud del impacto del proyecto en cada uno de los grupos identificados (en lo positivo y en lo negativo). Se establecieron tres niveles de magnitud: alto, cuando el efecto en los grupos afectados es considerable, generando efectos importantes o irreversibles; medio, cuando se trata de efectos de magnitud considerable pero que podrán ser asimilados por el grupo; y bajo, cuando el proyecto tendrá efectos mínimos en la población y que podrán ser revertidos sin mayores dificultades.

En base a la pasada clasificación, se generó la siguiente tabla, que categoriza los diferentes atributos por grupo y actor social. Esta matriz permitirá direccionar acciones focalizadas en base a las características de los grupos identificados.

Tabla 2: Clasificación de actores según influencia y efecto
Fuente: Elaboración propia

Categoría	Grupo de interés	Poder/influencia	Efecto/impacto
Autoridades	Instituciones nacionales y binacionales	ALTO	ALTO
Organizaciones	Gremios empresariales	MEDIO	MEDIO
	Sindicatos	MEDIO	MEDIO
	Organizaciones medioambientales	ALTO	MEDIO
	Organizaciones vinculadas a la pesca	BAJO	BAJO
Otras partes interesadas	Operadores Cables Submarinos	MEDIO	MEDIO
	Academia	ALTO	BAJO

Categoría	Grupo de interés	Poder/influencia	Efecto/impacto
	Medios de Comunicación	ALTO	BAJO

A su vez, y a fin de gestionar de manera más efectiva las relaciones con los grupos de intereses, se hace necesario diferenciar cuáles son los grupos que tienen intereses específicos o generales en torno al proyecto, y cuáles son los grupos que se verán afectados por los impactos potenciales del proyecto, ya sea de manera positiva o negativa.

De este modo se identificó que los grupos afectados por el emprendimiento son aquellas personas o grupos a quienes el emprendimiento o sus actividades les generarán un potencial impacto, directo o indirecto.

Tabla 3: Clasificación de grupos según efecto
Fuente: Elaboración propia

Categoría	Grupo de interés	Grupo afectado
Autoridades	Instituciones nacionales y binacionales	x
Organizaciones	Gremios empresariales	X
	Sindicatos	X
	Organizaciones medioambientales	X
	Organizaciones vinculadas a la pesca	
Otras partes interesadas	Operadores de cables submarinos	x
	Academia	
	Medios de comunicación	

2.1.3 Clasificación según poder, legitimidad y urgencia

Otra forma de categorizar a los actores sociales resulta del cruzamiento de tres variables atributos: poder, legitimidad y urgencia. En la medida de que los actores poseen uno, dos o los tres atributos se configura un escenario en el que se pueden observar el mapa de actores, según la clasificación de Mitchell, Agle y Wood (1997).

El atributo de poder trata de la existencia o de la posibilidad de obtención por un actor social de recursos coercitivos (fuerza física, armas), recursos utilitarios (tecnologías, dinero, conocimiento, logística, materias primas) y recursos simbólicos (prestigio, estima, carisma) para imponer su voluntad sobre otros en una relación.

El tipo de poder puede ser:

- Coercitivo: se basa en la fuerza física, puesto que conlleva el uso de armas o castigos físicos.
- Utilitario: permite el uso de recursos materiales o financieros. Un ejemplo de este tipo son los potenciales financiadores.
- Normativo-social: se da a través de recursos simbólicos, donde no interviene el trato físico y mucho menos recompensas materiales. Las organizaciones sociales pueden adoptar este tipo de poder.

La legitimidad es la presunción o percepción generalizada de que las acciones de un actor social (persona, organización, marca, símbolo, etc.) son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos de normas, valores, creencias y definiciones.

Por último, la urgencia consiste en el clamor por una atención inmediata. La urgencia es ciertamente el factor que otorga mayor dinámica a esta metodología. Todo el análisis aquí expuesto estará ocurriendo en determinado contexto de acuerdo con un momento específico en el tiempo. Eventuales cambios de contexto a lo largo del tiempo probablemente exigirán la reconfiguración de los análisis.

Tabla 4: Clasificación de actores según poder, legitimidad y urgencia
Fuente: Elaboración propia

Categoría	Grupo de interés	Poder	Legitimidad	Urgencia
Autoridades	Instituciones nacionales y binacionales	1	1	1
Organizaciones	Gremios empresariales	1	1	1
	Sindicatos	1	1	1
	Organizaciones medioambientales	1	1	1
	Organizaciones vinculadas a la pesca	0	0	1
Otras partes interesadas	Operadores de cables submarinos	1	1	1
	Academia	0	1	1
	Medios de comunicación	1	1	1

De esta forma, los grupos y actores sociales pueden clasificarse según cuántos y en qué medida posean los atributos.

Criterio de clasificación:

- Stakeholders latentes: hace referencia a aquellos grupos de interés que cuentan solamente con un atributo, a pesar de que, con el tiempo, pueden adquirir otros y fortalecer su relación cada vez más. De esta manera pueden ser:

- **Inactivos:** solamente tienen poder; es decir que poseen la capacidad de imponerse sobre la entidad, pero no cuentan con legitimidad y mucho menos urgencia en el cumplimiento de sus expectativas y necesidades.
 - **Discrecionales:** poseen legitimidad, pero no poder o urgencia.
 - **Demandantes:** al contrario de los anteriores, estos sí cuentan con urgencia, aunque no con poder y tampoco con legitimidad para manifestar sus necesidades, expectativas e intereses.
- Stakeholders expectantes: son los que cuentan con dos de los tres atributos. Pueden ser:
- **Dominantes:** son quienes cuentan con poder y legitimidad, pero no con urgencia.
 - **Dependientes:** aquellos que poseen urgencia y legitimidad, mas no poder.
 - **Peligrosos:** son los que tienen poder y urgencia, pero no legitimidad.
- Stakeholders definitivos: son aquellos grupos de interés que poseen los tres atributos: poder, legitimidad y urgencia.

Tabla 5: Categorización de actores según variables
Fuente: Elaboración propia

Categorización	Subcategorización
Stakeholder latente (solo un atributo)	Inactivos: solamente tienen poder
	Discrecionales: poseen legitimidad, pero no poder o urgencia.
	Demandantes: estos sí cuentan con urgencia, aunque no con poder y tampoco con legitimidad para manifestar sus intereses
Stakeholder expectante (cuentan con dos de los tres atributos)	Dominantes: son quienes cuentan con poder y legitimidad, pero no con urgencia
	Dependientes: aquellos que poseen urgencia y legitimidad, mas no poder.
	Peligrosos: son los que tienen poder y urgencia, pero no legitimidad.
Stakeholder definitivo	Son aquellos grupos de interés que poseen los tres atributos: poder, legitimidad y urgencia.

Para observar de una mejor manera esta descripción, en la siguiente figura se mapean los diferentes actores.

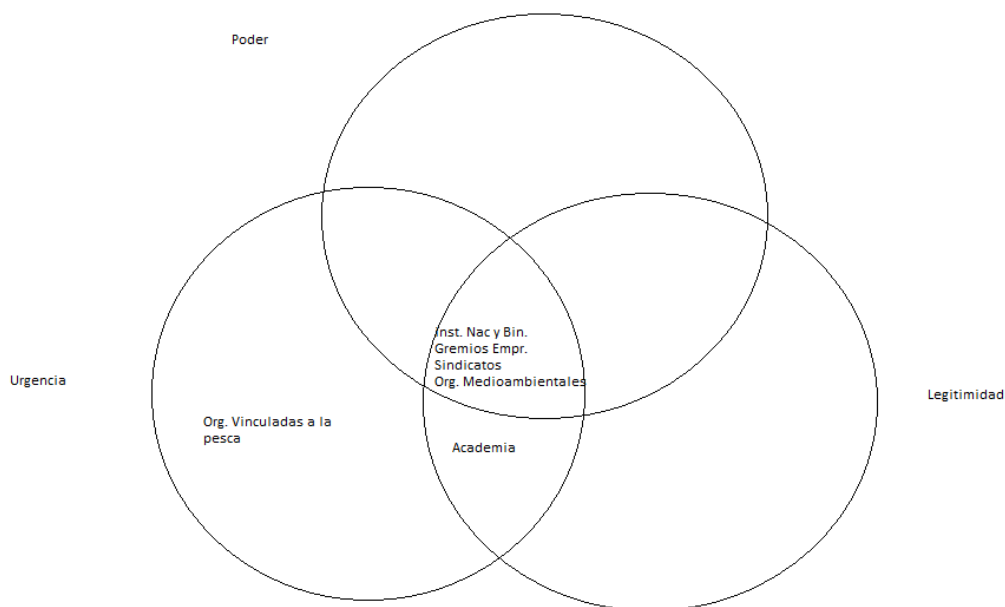


Ilustración 1: Actores sociales según variables-atributos

De esa forma se estableció que los actores sociales a informar y consultar debían representar a los siguientes grupos de actores, con los siguientes actores identificados.

Tabla 6: Actores sociales identificados

Sector	Nombre	Alcance / Territorio
Organizaciones Ambientales	OCC – Organización para la Conservación de Cetáceos	Rocha, Maldonado; nacional
	Mar Azul Uruguayo / Un solo mar	Nacional (Atlántico uruguayo)
	Yaqu Pacha Uruguay (Proyecto Gephyreus)	Costa uruguaya y Río de la Plata
	Karumbé – Centro de Tortugas Marinas	Costa uruguaya
	SOCOBIOMA	Maldonado y costa atlántica
	S.O.S. Rescate de Fauna Marina (Punta Colorada)	Maldonado (litoral atlántico)
	URUMEPA	Nacional
	Fundación Lagunas Costeras (FLC)	Maldonado–Rocha (lagunas costeras)
	Costa Viva Rocha	Rocha (La Paloma y costa atlántica)
	AMLPUY (Uruguay Libre de Petroleras)	Canelones, Maldonado, Rocha, Montevideo
	Amigos del Océano	Maldonado
	Red Unión de la Costa	Costa Canelones–Maldonado–Rocha
Gremios de la Pesca (empresariales y de trabajadores)	CIPU – Cámara de Industrias Pesqueras del Uruguay	Nacional
	CAPU – Cámara de Armadores Pesqueros del Uruguay	Nacional

Sector	Nombre	Alcance / Territorio
	SUNTMA – Sindicato Único de Trabajadores del Mar y Afines	Nacional
	SUDEPPU – Sindicato Único de Patrones de Pesca del Uruguay	Nacional
	CMN – Centro de Maquinistas Navales del Uruguay	Nacional
	Organizaciones de Pesca Artesanal (asocs./coops. locales)	Rocha, Maldonado
Academia	CURE – Centro Universitario Regional del Este (Udelar)	Rocha/Maldonado
	AOU – Asociación Oceanográfica Uruguaya	Nacional
	UNDECIMAR – Lab. de Ciencias del Mar (Fac. de Ciencias, Udelar)	Nacional; vínculo con costa Este
Otros	InfoPesca	Nacional
	Centro de Navegación	Nacional
	Antel	Cable Submarino
	Telxius	Cable Submarino
Autoridades	ANCAP	Nacional
	Dirección Nacional de Recursos Acuáticos	Nacional
	Prefectura Nacional	Nacional
	Servicio de Oceanografía, Hidrografía y Meteorología de la Armada	Nacional
	Administración Nacional de Puertos	Nacional
	Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo	Nacional

2. GOBERNANZA DEL PLAN

Este capítulo define la estructura de gobernanza, los roles y responsabilidades, los mecanismos de toma de decisión, y la cadencia de coordinación para implementar el Plan de Relacionamiento Comunitario (PRC) del proyecto de prospección sísmica de Viridien en Uruguay. Su objetivo es asegurar:

- Coherencia entre lo técnico-ambiental, lo operativo y lo comunicacional.
- Rapidez de respuesta ante temas sensibles, reclamos y salidas en opinión pública.
- Trazabilidad y rendición de cuentas (qué se dijo, a quién, cuándo, con qué evidencia y qué compromisos se asumieron).

2.1 MODELO DE GOBERNANZA: “TERRITORIO + OPINIÓN PÚBLICA”

Dada la sensibilidad del tema (debate público sobre exploración petrolera y conversación creciente en redes/medios), la gobernanza del PRC se organiza en dos carriles integrados:

Carril Territorio/Sector: relacionamiento, escucha y gestión de expectativas con actores de proximidad e interés directo (pesca, gobiernos locales, operadores costeros, etc.).

Carril Opinión Pública/Asuntos Públicos: gestión de narrativas, transparencia, prevención de escaladas, vínculo con ONGs, academia, prensa y monitoreo digital.

Ambos carriles comparten: mensajes marco, evidencia técnica comunicable, y un sistema de registro (grupo de interés, interacciones, compromisos y reclamos).

2.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

2.2.1 Gerente de Proyecto

Rol: máximo responsable del PRC dentro de Viridien para este proyecto.

Responsabilidades:

- Aprobar lineamientos estratégicos, presupuesto y prioridades del PRC.
- Validar el mapa de stakeholders y los niveles de riesgo socio-reputacional.
- Destruir decisiones inter-áreas cuando haya tensiones (operación vs comunicación vs regulatorio).
- Activar escalamiento a dirección regional/global si corresponde.

Decisiones típicas que aprueba: enfoque general, vocerías principales, postura ante asuntos críticos, estrategia ante controversias de alto impacto.

2.2.2 Punto de Contacto

Rol: responsable operativo del PRC

Responsabilidades clave:

- Planificar y ejecutar el relacionamiento con stakeholders (agenda, reuniones, minutas, seguimiento).
- Administrar el registro de stakeholders y el log de interacciones (quién, qué, cuándo, resultado).
- Coordinar el Sistema de Reclamos Externos (SRE): recepción, clasificación, derivación, respuesta, cierre.
- Gestionar el “tono y coherencia” de los mensajes hacia actores externos, en coordinación con Comunicaciones.
- Proponer medidas de mitigación social (no técnicas) ante riesgos percibidos o controversias.
- Elaborar reportes periódicos del PRC (semanal/mensual) con alertas y recomendaciones.

Indicadores bajo su control: cumplimiento de agenda de acuerdos, tiempos de respuesta a reclamos, compromisos cerrados, incidencias y riesgos territoriales/sectoriales.

2.2.3 Comité de Coordinación PRC

Rol: espacio de coordinación inter-áreas para alinear información, decisiones y acciones del PRC.

Integrantes:

- Punto de Contacto (coordina)
- HSE / Ambiental (insumos técnicos, mitigaciones, monitoreo)
- Operaciones (cronograma, logística, restricciones, cambios de plan)
- Legal/Regulatorio (marco normativo, permisos, participación pública)
- Comunicaciones / Prensa (mensajes, vocerías, contenidos)
- Asesor Externo en gestión social

Responsabilidades:

- Revisar “señales tempranas” (pesca, ONGs, prensa, redes) y acordar acciones.
- Validar piezas de comunicación pública y mensajes para actores sensibles.
- Coordinar respuestas a reclamos críticos y definir responsables internos por caso.
- Alinear “qué se hará” con “qué se dirá” (evitar contradicciones).
- Actualizar matriz de riesgos socio-reputacionales y activar medidas preventivas.

Frecuencia de funcionamiento recomendada: semanal en fases sensibles (pre-campaña y campaña), quincenal en preparación o cierre.

2.2.4 Equipo Técnico-Ambiental

Rol: garantizar la solidez técnica, ambiental y de mitigación; traducirlo a lenguaje comunicable.

Responsabilidades:

- Proveer insumos validados sobre metodología, mitigaciones, monitoreo y protocolos.
- Elaborar/validar el Q&A técnico y “fichas explicativas” para pesca/ONGs/medios.
- Participar como vocería técnica en reuniones clave (ONGs, academia, reguladores).
- Apoyar la respuesta a reclamos de tipo ambiental (ruido, fauna, áreas de operación, etc.).

- Definir “evidencia y trazabilidad” de medidas: qué datos se pueden compartir y en qué formato.

2.2.5 Equipo de Operaciones

Rol: asegurar previsibilidad operativa hacia externos y coordinación marítima/territorial.

Responsabilidades:

- Comunicar cronogramas, cambios y restricciones relevantes para stakeholders (especialmente pesca).
- Mantener canal operativo con autoridades marítimas / coordinación y seguridad (si aplica).
- Validar “boletines operativos” y materiales de ubicación/tiempos para minimizar rumores.
- Notificar de inmediato al Comité PRC sobre incidentes, demoras o cambios de ruta que puedan generar controversia.

2.2.6 Comunicaciones y Prensa

Rol: liderar narrativa, medios y contenidos, integrados al PRC.

Responsabilidades:

- Diseñar y ejecutar el Plan de prensa (proactivo + reactivo).
- Preparar statement base, comunicados por hitos y piezas digitales (web/FAQ/infografías).
- Coordinar vocerías y media training.
- Articular con el SRE: reclamos que se vuelven públicos requieren consistencia en el mensaje.
- Monitoreo de medios (en coordinación con social listening si está tercerizado) y alertas de escalamiento.

2.2.7 Asesoría externa: Gabinete de Gestión Social & Controversias

Rol: soporte estratégico y operativo especializado en gestión social, controversias y opinión pública.

Responsabilidades:

- Co-diseñar y mantener actualizado el mapa de stakeholders, matriz de controversias y riesgos.
- Ejecutar/acompañar relacionamiento con ONGs y pesca (diseño de reuniones, guiones, minutas, devoluciones).
- Implementar un monitoreo de escucha social y análisis de narrativas (qué se dice, quién lo impulsa, qué dispara picos).
- Desarrollar Q&A y protocolos de respuesta.
- Apoyar al Comité PRC en escenarios de crisis/alta exposición.
- Capacitación corta a voceros y equipo interno para coherencia y consistencia.

3. COMPONENTES DEL PLAN

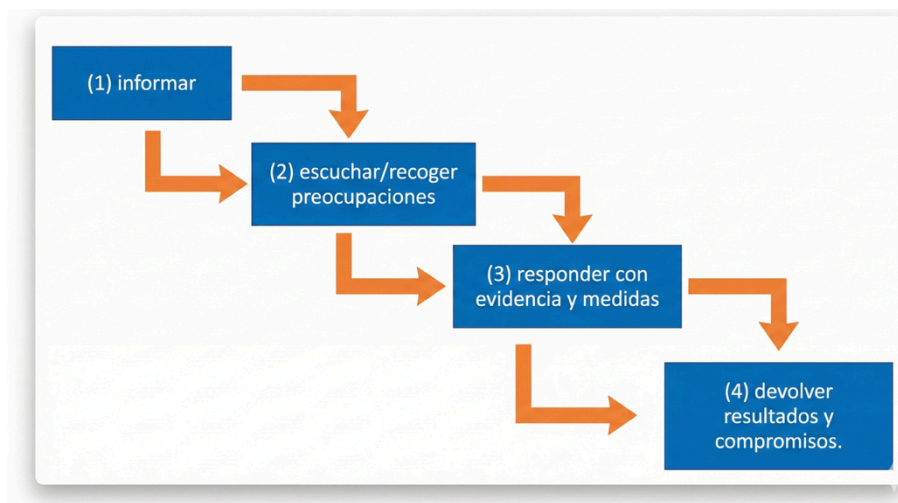
3.1 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN ACTIVA

El Plan de Comunicación Activa es el componente del PRC orientado a informar, escuchar y responder de manera proactiva a los actores relevantes, reduciendo incertidumbre y evitando vacíos informativos que suelen amplificar la controversia. Su diseño integra dos lógicas en paralelo:

Comunicación para la gestión social en territorio y sectores (pesca, gobiernos locales, economías costeras).

Comunicación para la gestión de opinión pública (ONGs, academia, medios, redes y formadores de opinión).

El objetivo no es solo “emitir información”, sino sostener un ciclo continuo de:



3.1.1 Objetivos específicos

- Reducir incertidumbre sobre qué es la prospección sísmica, qué impactos se evalúan y cómo se mitigan.
- Construir previsibilidad operativa para actores sensibles (especialmente pesca).
- Establecer canales formales de intercambio con ONGs y academia para evitar escaladas por desinformación.
- Detectar y gestionar “señales tempranas” (rumores, narrativas virales, preocupaciones emergentes).
- Asegurar coherencia entre mensajes técnicos, regulatorios y comunicacionales.
- Integrar el Programa de Comunicación Activa con el Sistema de Reclamos Externos (SRE): el reclamo es “*feedback* estructurado” y una fuente central de aprendizaje y ajuste.

3.1.2 Audiencias y segmentación

La comunicación activa se organiza por segmentos, porque el mismo mensaje no funciona igual para todos.

Sector	Objetivo de comunicación	Resultado esperado	Enfoque de relacionamiento	Frecuencia (recomendada)
Sector pesca	Previsibilidad + gestión de expectativas	Disminuir incertidumbre y conflictividad sectorial	Mesa sectorial + boletín operativo + canal directo	Semanal en campaña / quincenal pre-campaña
ONGs ambientales / redes costeras	Transparencia + evidencia + devolución	Evitar escaladas por vacío informativo; habilitar “mínimos conversables”	Briefings 1:1 + mesa por hitos + respuesta ante consulta	Por hitos; intensificar ante tensión
Autoridades (Ambiente, Pesca, Prefectura)	Coordinación + consistencia	Coherencia regulatoria y reducción de “sorpresas”	Informes breves + reuniones técnicas + notificación temprana de cambios	Por hitos + ad hoc ante cambios operativos
Comunidad costera / turismo / operadores	Claridad simple + canales	Contener rumores y dudas; canalizar consultas	Reuniones breves + piezas simples + SRE visible	Por hitos + refuerzo en campaña
Medios y formadores de opinión	Claridad + acceso a vocería + material verificable	Evitar <i>framing</i> negativo por omisión; aumentar precisión	Briefings + kit de prensa + Q&A	Por hitos + reactivo (2h/24h)

3.1.3 Estrategia de mensajes (arquitectura narrativa)

Se define una arquitectura con dos niveles para asegurar coherencia y evitar contradicciones.

- i. Mensajes macro
- ii. Mensajes por segmento

Mensajes marco

Naturaleza de la actividad: prospección sísmica = levantamiento de información; no es perforación ni extracción.

Gestión ambiental: protocolos, mitigaciones, monitoreo y cumplimiento de permisos.

Convivencia con actividades existentes: **coordinación** y comunicación con pesca/actores costeros.

Transparencia y participación: información accesible, instancias de diálogo, canales de consulta y reclamo.

Compromiso con la seguridad: coordinación marítima y manejo de incidentes.

Mensajes por segmento

Pesca: foco en previsibilidad, “qué cambia” y “qué no cambia”, canales operativos, cómo se gestionan dudas y reclamos.

ONGs: foco en evidencia, mitigaciones, monitoreo, fuentes y trazabilidad.

Autoridades: foco en cumplimiento, coordinación y prontitud informativa.

Medios: foco en claridad, analogías simples, acceso a material público verificable.

3.1.4 Canales

Existirán dos canales de comunicación

- i. Centro de información
- ii. Satélites

Centro de información

El Centro de información funciona como fuente única de información vinculada al proyecto. Es una *Landing page* o mini-sitio del proyecto (o sección dentro del sitio corporativo), con:

- Descripción del proyecto y cronograma por hitos
- Mapa general (a nivel comunicable)
- FAQs/Q&A
- Protocolos ambientales (versión comunicable)
- Contacto y formulario SRE
- Comunicados y “actualizaciones por hito”

Satélites

Los satélites son los canales específicos hacia los actores

- Mesa sectorial pesca (reuniones + boletines operativos)
- Ronda ONG / academia (briefings técnicos, mesas de diálogo, devoluciones)
- Gobiernos locales (reuniones, envío de material, contacto directo)
- Medios (briefings, vocerías, comunicados por hitos)
- Listas de difusión (WhatsApp/mail segmentado), cuando sea apropiado.

Sector	Canal principal	Canal complementario	Productos mínimos	Responsable
Pesca	Mesa sectorial	WhatsApp/mail segmentado + boletín	Boletín operativo; one-pager; Q&A sectorial	Punto de Contacto + Gabinete
ONGs/Academia	Reuniones 1:1	Mesa por hitos + web/SRE	Stakeholder pack; Q&A técnico; minuta + devoluciones	Punto de Contacto + HSE + Gabinete
Autoridades	Reunión técnica	Reporte breve por hito	Cronograma por hito; ficha técnica; contacto 24/7 para contingencias	Legal/Regulatorio + HSE + Operaciones
Gobiernos locales	Reunión institucional	mail + pack	One-pager; “qué es/qué no es”; canales	Punto de Contacto
Comunidad costera	Reunión breve/local	web/FAQ + piezas simples	infografía; preguntas frecuentes; acceso a SRE	Punto de Contacto
Medios	Briefing/entrevista	comunicado por hito	kit de prensa; Q&A público; statement	Comunicaciones + Gabinete

3.2 PROGRAMA DE RELACIONAMIENTO SECTORIAL

El programa de relacionamiento sectorial es el instrumento de trabajo con cada sector en base a las prioridades definidas y a las necesidades de los actores interesados.

3.2.1 Sector Pesca

Prioridad: 1

Objetivo: asegurar comunicación operativa y gestión de expectativas para minimizar percepciones de afectación y prevenir escalada sectorial.

Componente:

i. Mesa Pesca–Proyecto

Participantes: Representantes de cámaras, empresariales, representante de sindicatos de trabajadores y equipo del proyecto.

Frecuencia: mensual o quincenal (según intensidad).

Entregables: agenda, minuta, compromisos, próximos pasos.

Boletín operativo (pre-campaña y campaña)

Contenido: “qué se hará / dónde / cuándo / contacto directo / cómo hacer consultas o reclamos”.

Canal: mail + WhatsApp segmentado + repositorio público (si aplica).

3.2.2 ONG's ambientales y Academia

Prioridad: 1

Objetivo: prevenir escaladas por falta de información, fortalecer transparencia, y generar un espacio de intercambio con devoluciones.

Componentes:

i. Reuniones técnicas 1:1 (ONGs clave y referentes académicos)

Contenido: metodología, mitigaciones, monitoreo, canales de consulta y reclamo.

Entregable: "stakeholder pack" (one-pager + FAQ + cronograma + contacto).

ii. Mesa de diálogo por hitos

Frecuencia: por hitos (inicio, campaña, cierre) o mensual si hay tensión.

Formato: agenda pactada, espacio de preguntas, devolución escrita.

iii. Mecanismo de devolución (respuesta a consultas)

Cada preocupación relevante recibe:

- a) respuesta técnica verificable,
- b) medida/acción si corresponde,
- c) actualización del FAQ si el tema se repite.

iv. Protocolo anti-desinformación

Ante contenido viral:

Verificar hechos (HSE/Legal/Operaciones)

Responder con evidencia + fuente + offer de reunión

Actualizar web/FAQ con claridad.

La siguiente tabla describe y sintetiza la estrategia de relacionamiento por sector prioritario

Fase	Actor/segmento	Contacto mínimo	Objetivo del contacto	Entregable / evidencia	Output esperado
Preparación	Pesca	1 reunión + canal directo	Alinear expectativas y canales	Minuta + lista de dudas + calendario preliminar	Mesa instalada
Preparación	ONGs clave	Reuniones 1:1	Transparencia temprana	Stakeholder pack + Q&A	Dudas mapeadas y mecanismo respuesta
Preparación	Gobiernos locales	1 reunión por territorio clave	Contener "alarma local"	One-pager + canales	Red de contactos
Campaña	Pesca	mesa mensual o quincenal	Seguimiento operativo	Minutas + log compromisos	Riesgos contenidos

Fase	Actor/segmento	Contacto mínimo	Objetivo del contacto	Entregable / evidencia	Output esperado
Campaña	ONGs	mesa por hito / ad hoc	Evitar escalada por redes	Devolución escrita + actualización FAQ	Baja presión pública
Cierre	Todos prioritarios	devolución por hito	Transparencia de cierre	Informe comunicable + Q&A	Cierre reputacional

3.3 SISTEMA DE RECLAMOS EXTERNOS (SRE)

El Proyecto contará con un mecanismo de Recepción de Reclamos Externos -Sistema de Reclamos Externos (SRE)- que tiene como objetivo establecer los mecanismos de atención y resolución de sugerencias, quejas, reclamos o denuncias que puedan surgir en el marco del proyecto, generando la guía para una atención justa, rápida e imparcial, y garantizando accesibilidad, confidencialidad y no represalia.

Alcance:

- Reclamos de pesca (interferencia operativa percibida, información insuficiente, afectación económica percibida, trato, coordinación).
- Reclamos de ONGs/comunidad (impacto ambiental percibido, transparencia, participación, fauna, información).
- Reclamos de gobiernos/autoridades locales (coordinación territorial, comunicación, incidentes).
- **Consultas en general** se pueden canalizar por el SRE cuando sean sensibles o requieran trazabilidad; o por canal de consultas, con derivación al SRE si “escala”.

3.3.1 Principios operativos

1. **Accesibilidad:** múltiples canales (formulario web, casilla de correo electrónico, línea WhatsApp (mensaje/atención telefónica, presencial).
2. **Trazabilidad:** todo caso tiene ID, estado, responsable y evidencia de cierre.
3. **Confidencialidad:** resguardo de identidad si el reclamante lo solicita.
4. **No represalia:** nadie puede sufrir consecuencias por reclamar.
5. **Respuesta oportuna:** plazos claros y comunicados.
6. **Debida diligencia:** decisiones basadas en información verificable.
7. **Transparencia proporcional:** se informa lo necesario sin exponer datos sensibles.

3.3.2 Canales

- Buzón digital en sitio web del proyecto: formulario que permite adjuntar archivos.
- Casilla de correo electrónico exclusivo (dirección a definir)
- Comunicación por WhatsApp (línea telefónica número a definir)
- Recepción presencial en reuniones/mesas (se formaliza en el sistema).

3.3.3 Roles y gobernanza del SRE

- i. **Punto de Contacto:** responsable de operación diaria, registro, derivaciones, seguimiento y cierre.
- ii. **Dueños técnicos por tipología:**
 - Ambiental/HSE (fauna, monitoreo, impactos)
 - Operaciones (cronograma, coordinación marítima)
 - Legal/Regulatorio (permisos, participación, claims legales)
 - Comunicaciones (casos públicos/medios/redes)
- iii. **Comité PRC:** revisa casos críticos y tendencias; aprueba respuestas en nivel amarillo/rojo.

IV. Gerente de Proyecto: aprueba casos reputacionales mayores o que impliquen compromisos extraordinarios.

3.3.4 Tipologías y severidad

Tipologías

- a) Información / transparencia (no encontré info, confusión, pedido de datos).
- b) Interacción con pesca / actividad económica (interferencia, coordinación, pérdidas percibidas).
- c) Ambiental / fauna (ruido, avistamientos, rescates, impactos percibidos).
- d) Conducta / trato (maltrato, falta de respeto, discriminación, seguridad).
- e) Incidente / emergencia (evento operativo, seguridad, derrame/rumor).
- f) Participación / proceso (audiencias, consulta, legitimidad).
- g) Otros

Niveles de severidad

Verde: reclamo individual, baja exposición, sin riesgo inmediato.

Amarillo: reclamo colectivo, actor de alta influencia, o puede escalar a prensa/redes.

Rojo: incidente, amenaza de movilización/judicialización, viralización, medios nacionales, seguridad/daño.

3.3.5 Gestión

Paso 1 – Recepción y registro

- Ingreso y registro de datos mínimos (ver formulario de incidencia en anexo)
- Asignación de número de incidencia
- Clasificación: tipología, severidad, canal, grupo interés

Paso 2 - Acuse de Recibo

- Verde / amarillo: acuse dentro de 48 horas hábiles
- Rojo: acuse dentro de 2 horas + activación de Comité

El acuse de recibo incluye número de incidencia, canal de seguimiento y si requiere más información.

Paso 3 – Evaluación de procedencia y plan de gestión

- Validar si corresponde al proyecto y si hay información suficiente.
- Si no procede: explicar razones, orientar al canal correcto y cerrar con registro.
- Si procede: asignar un responsable técnico y definir “qué se necesita para responder”.

Paso 4 – Investigación y propuesta de respuesta

- Recopilar evidencia (operación, monitoreo, registros, entrevistas).
- Definir respuesta y, si aplica, medidas correctivas o preventivas.
- Para amarillo/rojo: revisión por Comité PRC y/o Gerencia

Paso 5 – Respuesta al reclamante

Verde: La gestión y respuesta debe darse dentro de los 15 días hábiles.

Amarillo: respuesta en 5 días hábiles

Rojo: respuesta de recepción en primeras 2 hs. Respuesta inicial en 24 hs. Plan de actuación 72 hs.

Paso 6 – Cierre y confirmación

- Confirmar con el reclamante que recibió respuesta y, si corresponde, que quedó conforme.
- Documentar evidencia de cierre (capturas, correos, acta, fotos, reporte).
- Estado: “Cerrado” o “Cerrado no conforme” (si no acepta, se ofrece escalamiento/segunda revisión).

Paso 7 – Aprendizaje y retroalimentación al PRC

Los temas recurrentes alimentan:

- actualización del listado de preguntas y respuestas del sitio del proyecto
- ajustes en mensajes y relacionamiento

- medidas preventivas operativas
- Se reporta al Comité PRC.

3.3.6 Registro e Indicadores

Registro: Los reclamos externos se registran en la Matriz de reclamos externos. A su vez se genera una carpeta con evidencias identificada por número de incidencia. Todos los materiales son gestionados por el Punto de Contacto, que genera un tablero de seguimiento diario y reportes para control y prevención de controversias.

Indicadores:

- Tiempo de acuse de recibo (promedio)
- Tiempo de resolución (promedio por tipología)
- % casos dentro del promedio de acuse de recibo
- % casos cerrados conformes
- Temas recurrentes (y acciones preventivas implementadas)
- % casos que escalan a medios/redes

3.3.7 Difusión del mecanismo

A través de su Programa de Comunicación Activa, el proyecto dará a conocer y comunicará las diferentes vías para canalizar las inquietudes de la comunidad; instancia que a su vez permite a la empresa identificar inquietudes sociales o ambientales de la comunidad derivadas del proyecto, con el fin de implementar acciones adecuadas.

4. PLAN PRENSA Y COMUNICACIÓN PÚBLICA

4.1 OBJETIVOS

- Asegurar presencia proactiva y transparente para evitar vacíos informativos.
- Ordenar narrativa: explicar la actividad, mitigaciones y canales de consulta/reclamo.
- Reducir riesgo de escalada por titulares/viralización con capacidad de respuesta rápida.
- Proteger coherencia: lo que se dice en prensa debe coincidir con lo que se gestiona en SRE y en territorio.

4.2 7.3 PLAN PROACTIVO

- Reuniones y taller con periodistas.
- Comunicaciones por hitos: anuncio, inicio, avances, cierre.
- Contenido explicativo (entrevista/nota técnica) según conveniencia y ventana noticiosa.

4.3 7.4 PLAN REACTIVO

Semaforo de issues: Verde (informativo), Amarillo (controversia emergente), Rojo (crisis).

Nivel	Señales	Respuesta	Escalamiento
Verde	Consultas normales; notas neutras	Update a landing/FAQ; derivación al Punto de Contacto	Punto de Contacto
Amarillo	Titulares críticos; viralización moderada; ONGs/pesca movilizadas	Statement breve + Q&A + oferta de reunión; reforzar monitoreo	Comunicaciones + HSE + Legal
Rojo	Cobertura nacional intensa; acusaciones; protesta; presión política	Comite de Respuesta activo; vocería; comunicados; acciones correctivas; briefings	Comite de Respuesta

4.4 7.5 MONITOREO (MEDIOS Y REDES)

- Implementar monitoreo diario con reporte semanal y alertas
- Picos de volumen de conversación; hashtags y temas; cuentas amplificadoras.
- Nuevas narrativas (claims) y fuentes; correlato en medios tradicionales.
- Señales de movilización de ONGs/pesca o convocatoria a acciones

5. INDICADORES DEL PRC

Los siguientes indicadores servirán para realizar un seguimiento de la gestión y el cumplimiento del PRC

Relacionamiento: # reuniones, # asistencia, temas críticos, compromisos cumplidos.

SRE: volumen, tiempos de respuesta, % cerrados, recurrencias.

Reputación: tono en medios/redes, picos y gatillos, principales narrativas.

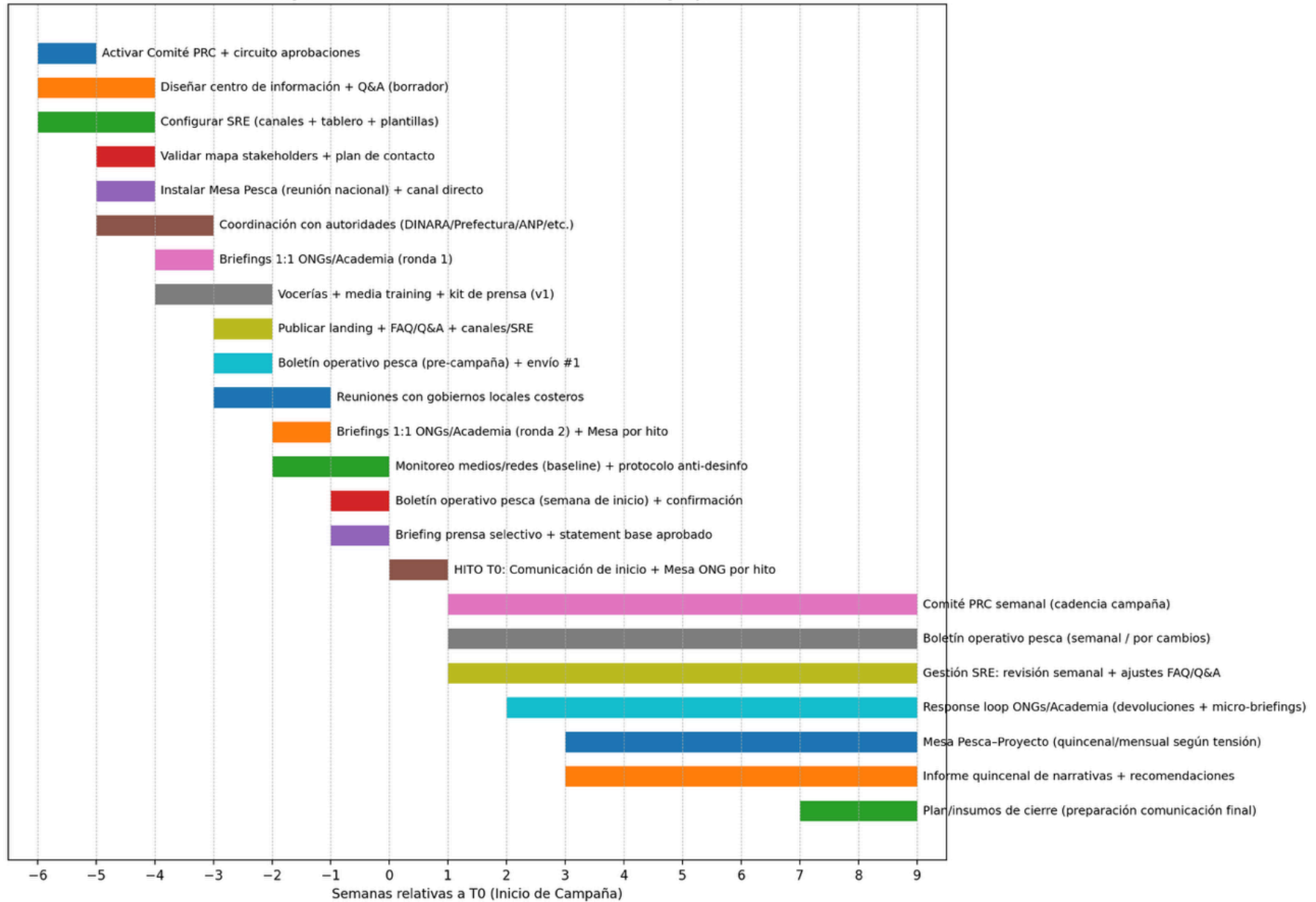


RIVERO • QUIRINO
INCIDENCIA PÚBLICA

6. CRONOGRAMA

El siguiente cronograma estipula el trabajo del PRC, estructurando el mismo relativo a **T0 = Hito “Inicio de Campaña”**

Cronograma base (formato Gantt) - PRC Viridien (Uruguay)





7. ANEXO | FORMULARIO PARA RECLAMOS EXTERNOS

Instrucciones

Este formulario permite registrar reclamos, quejas, sugerencias o consultas vinculadas al proyecto. Una vez enviado, recibirá un número de caso (ID) para seguimiento. Plazos de respuesta: confirmaremos recepción dentro de 48 horas hábiles (o antes en casos urgentes). Si su situación implica riesgo inmediato para la seguridad, utilice el canal telefónico/WhatsApp indicado y/o contacte a las autoridades correspondientes.

A) Identificación del reclamante (opcional)

1. ¿Desea realizar el reclamo de forma anónima?

- Sí, anónimo
- No

2. Nombre y apellido (si no es anónimo): _____

3. Organización / Institución (si aplica): _____

4. Vínculo con la actividad o la zona (seleccione una opción):

- Pescador/a artesanal
- Pescador/a industrial / tripulante
- Armador / empresa pesquera
- Cooperativa / cámara / sindicato
- ONG / organización social
- Vecino/a / residente costero/a
- Operador turístico / comercio local
- Autoridad / gobierno local
- Otro: _____

B) Datos de contacto (para poder responder)

5. Correo electrónico: _____

6. Teléfono / WhatsApp: _____

7. Preferencia de contacto:

- Email
- WhatsApp
- Llamada telefónica

No tengo preferencia

8. Horario recomendado para contacto (opcional): _____

C) Detalle del reclamo

9. Tipo de comunicación (seleccione una opción):

- Reclamo
- Queja
- Sugerencia
- Consulta
- Denuncia sobre conducta/trato
- Otro: _____

10. Tema principal (seleccione una opción):

- Información / transparencia (no encuentro info, confusión, pedido de aclaración)
- Interacción con pesca / actividad económica (coordinación, interferencia, pérdidas percibidas)
- Ambiental / fauna (ruido, avistamientos, afectación percibida)
- Seguridad / incidente (situación de riesgo, evento operativo)
- Participación / proceso (instancias de consulta, legitimidad)
- Conducta / trato (maltrato, discriminación, intimidación)
- Otro: _____

11. Descripción del reclamo (detalle lo ocurrido o su preocupación):

12. Fecha del hecho / situación: ____ / ____ / ____ No aplica / no lo sé

13. Lugar / zona vinculada: _____ No aplica / no lo sé

14. ¿Se trata de una situación urgente?

- Sí
- No

Si respondió "Sí", explique brevemente por qué:

D) Evidencia y adjuntos (opcional)

15. ¿Tiene evidencia para adjuntar?

Sí

No

16. Adjuntar archivos (fotos, videos, documentos): _____

Nota: evite incluir datos sensibles de terceros si no es necesario.

E) Confidencialidad y consentimiento

17. Confidencialidad:

Solicito que mi identidad se mantenga confidencial (en la medida de lo posible)

No solicito confidencialidad

18. Consentimiento para tratamiento de datos:

Declaro que la información proporcionada es correcta a mi leal saber y entender y autorizo su uso para gestionar este reclamo.

19. No represalia (declaración informativa):

Viridien promueve un mecanismo de reclamos sin represalias. Presentar un reclamo no debe generar consecuencias negativas para el reclamante.

He leído y comprendido

F) Confirmación

20. Confirmación final:

Confirmando el envío de este formulario

Mensaje automático post-envío (pantalla de confirmación):

Gracias. Su comunicación fue registrada con el ID SRE-XXXX. En un plazo máximo de 48 horas hábiles nos pondremos en contacto (o antes si indicó urgencia). Para seguimiento, conserve el ID.

Texto para acuse automático (correo/WhatsApp):

Gracias por contactarnos. Registramos su comunicación con el ID SRE-XXXX. Confirmaremos los próximos pasos dentro de 48 horas hábiles. Si necesita agregar información, responda este mensaje citando el ID.