

I. I. P. C. M.
Margarita Ayestaran Aranax
Sociólogos



S E P A R A T A

DEL DICTAMEN QUE SOBRE EL PROBLEMA DE LA FACTORIA DE

MUNGUIA DE FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. EMITEN LOS -

SOCIOLOGOS QUE SUSCRIBEN (JUSTO DE LA CUEVA Y MARGA-

RITA AYESTARAN.

Contiene:

- Síntesis del dictamen.
- Índice del dictamen.

Madrid, 20 de Enero de 1.977

SINTESIS DEL DICTAMEN QUE SOBRE EL PROBLEMA DE LA FACTORIA DE MUNGUIA DE FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. EMITEN LOS SOCIOLOGOS QUE SUSCRIBEN (JUSTO DE LA CUEVA Y MARGARITA AYES TARAN).

1. El problema.

Hace 15 años FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. abrió en MUNGUIA (Vizcaya, España) una factoría de fritas para esmaltes al fuego. En 1965 fué autorizada a ampliar la industria e instalar dos depósitos para el almacenamiento de fuel-oil. En 1967, y a solicitud de la Empresa, la Comisión Provincial de Servicios Técnicos recalificó la industria declarando que "no procede calificar de molesta, insalubre, nociva ni peligrosa la actividad de fabricación de fritas para esmaltes al fuego que la firma FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. tiene situada en el barrio de Villela del término Municipal de Munguía".

En 1974 se origina en ONTON (Santander) un problema de fluorosis en función de la actividad de la factoría de "Derivados del Fluor S.A.". El problema alcanza amplia repercusión regional y nacional. Y "contagia" a MUNGUIA. Tras la intervención de organismos públicos locales y provinciales se producen tres hechos: instalación de equipos de depuración aprobados por los organismos competentes, compra por la Empresa de 317 vacas presuntamente afectadas por los resultados de su actividad y realización, por encargo de la Empresa, de concienzudos estudios científicos cuyas conclusiones exculpan a la Empresa demostrando - que "no existía en MUNGUIA fluorosis de carácter patológico para vacas ni para plantas".

En 1976 la Empresa propone al Ayuntamiento un proyecto de perfeccionamiento de los sistemas de depuración de la factoría. Rebrotan las exigencias de los ganaderos (pretensión de que la Empresa compre de nuevo vacas). Se instala un sistema de sensores

que en Agosto (cerrada la fábrica por vacaciones) detecta inmisión de fluor evidentemente no imputable a una factoría parada.

Se produce en Munguía una manifestación (según la Prensa de varios miles de personas) en contra de la fábrica.

El Ayuntamiento desencadena una serie de acciones administrativas (carente de base fáctica ni legal) contra la fábrica. Arrencia la campaña y las reuniones contra la fábrica. Se producen varias intervenciones del Gobernador Civil que culminan (contratada ya por la Empresa la elaboración del presente dictamen) con la orden de 5 de Enero de 1977 de cerrar 4 de los 5 hornos de la Empresa.

2. Nuestra hipótesis de diagnóstico.

El problema es explicable en función de la aplicación del Teorema de THOMAS (SI LOS INDIVIDUOS DEFINEN LAS SITUACIONES COMO REALES, SON REALES EN SUS CONSECUENCIAS). El núcleo del problema estriba en que se ha formulado por un número suficiente de personas una definición falsa de la realidad pero en función de la cual se orientan las conductas como si fuera verdadera.

NO IMPORTA NADA QUE NO HAYA FLUOROSIS PATOGENA EN PLANTAS Y ANIMALES EN MUNGUIA. O, dicho de otra forma, no importa nada que la fluorosis que pueda haber no esté originada por FERRO ENAMEL. SI LA GENTE DEFINE COMO REAL QUE HAY FLUOROSIS Y QUE LA CAUSA FERRO ENAMEL, las consecuencias serán como si fuera real. Se manifestarán, protestarán. Y el Gobernador dará orden de cerrar 4 hornos de la fábrica.

Porque la gente no orienta su conducta según la realidad. Sino según como define la realidad. Si la gente orientara su conducta según la realidad un hecho que se ha producido el pasado mes de Agosto habría resuelto el problema. En efecto, el pasado mes de Agosto la fábrica paró por vacaciones. Y sin embargo los sensores instalados por el profesor BOURBON dieron contenido de fluor.

3. Los resultados de las pruebas y análisis confirman la hipótesis.

Las diversas pruebas y análisis practicados han confirmado la hipótesis corrigiéndola y completándola. Tales pruebas y análisis han sido: análisis de datos secundarios como documentación aportada por FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A., Censos, bibliografía, hemerografía, etc.; análisis de datos primarios obtenidos por encuesta a muestra aleatoria realizada en Munguía los días 7 y 8 de Enero; la observación directa por viaje de inspección; la observación indirecta a través de los entrevistadores y la aplicación de nuestra reflexión y la de nuestros colegas y colaboradores -el Profesor PEREZ DE GUZMAN y D. Daniel PARRILLA- basada en los datos acopiados y en nuestra experiencia profesional, teórica y práctica.

4. La raíz profunda del problema.

La raíz profunda del problema está en el proceso de cambio estructural experimentado por Munguía. En el cambio de las relaciones de producción. Munguía era predominantemente y aplastantemente industrial. Munguía era demográficamente estacionaria y tenía saldo emigratorio. Y en los últimos 17 años ha experimentado un fortísimo crecimiento recibiendo una copiosa inmigración.

Un cambio tan profundo y tan rápido, que afecta demás a las relaciones de producción (paso de la agricultura y la ganadería a la industria, del trabajo por cuenta propia al trabajo por cuenta ajena, del papel de empresario -agrícola/ganadero- independiente a obrero industrial dependiente) es siempre un cambio conflictivo. Que se produce gracias a conflictos, en medio de conflictos y provocando conflictos. Conflictos de personas, conflictos de intereses, conflictos de clases.

5. Los daltónicos del cambio. El Teorema de THOMAS.

Los daltónicos nos distinguen el rojo del verde. Hay "daltónicos del cambio", que no son capaces de distinguir el cambio social, el cambio de las relaciones de producción aunque las tengan delante de las narices. Y, así, hay gentes que se empeñan en seguir definiendo como real a una Munguía que fué real pero que hoy ya no lo es. En negar el cambio profundo, estructural, de Munguía.

Funciona entonces el mecanismo del comportamiento que describe y predice el Teorema de THOMAS: "SI LOS INDIVIDUOS DEFINEN LAS SITUACIONES COMO REALES, SON REALES EN SUS CONSECUENCIAS". Porque los individuos no orientan su comportamiento respecto de la realidad sino respecto de lo que definen como realidad. Parece claro que hay individuos (el ex Ministro de Agricultura ALLENDE, el equipo de estudios de la Cámara de Comercio de Bilbao, periodistas, el P.N.V., etc.) que definen como real una Munguía que ya no es real (agrícola, ganadera, vasca sin mezcla, estacionaria demográficamente, etc.).

6. Los alérgicos a los conflictos.

Hay también una extensa cantidad de gente alérgica a los conflictos. Desconocedora de la realidad antropológica y sociológica que enseña al espectador o protagonista lúcido que el conflicto no es una enfermedad de la sociedad sino el motor del cambio y del progreso humanos. La ideología fascista del franquismo se ha basado, precisamente, en la negación de que el conflicto sea algo consustancial de la sociedad humana. Y en la definición del conflicto como un cáncer, una enfermedad de la sociedad. Y donde hay enfermedad - (donde hay conflicto) según ese esquema, tiene que haber un culpable, un agente exterior a la sociedad sana que inocular a ésta la enfermedad. Que se la causa. Cuando esa concepción del mundo se encuentra un conflicto en vez de intentar comprenderlo, encauzarlo y racionalizarlo, se dedica a buscar un culpable, un chivo expiatorio que cargar con todas las culpas.

7. Factores globales externos al problema con incidencia en el mismo: la contaminación del Gran Bilbao y el problema político del País Vasco.

Munguía está en Vizcaya, España. Recordar este hecho no es ocioso. Porque significa recordar que hay factores globales, externos al problema en si mismo, pero que tienen incidencia (importante) en el mismo. Esos factores son básicamente dos: la contaminación del Gran Bilbao y el problema político del País Vasco.

La contaminación del Gran Bilbao.

Baste decir, sin necesidad de acumular referencias más detalladas que están al alcance de cualquiera, que la contaminación industrial, en el Gran Bilbao, alcanza niveles claramente intolerables. Ello tiene especial relevancia para el problema de la factoría de FERRO ENAMEL.

Por lo siguiente: al grueso de la población de Vizcaya cuando se menciona el término "contaminación" lo que se le viene a las mentes es la situación del Gran Bilbao. Ello significa dicho en términos vulgares, que los vizcaínos y bilbaínos tienen el "colmillo retorcido" en temas de contaminación. Y que están predispuestos a creer que "la fábrica", la que sea, tiene la culpa.

Ese clima general perjudica notablemente la comprensión de un problema tan peculiar como el de la factoría FERRO ENAMEL, en el que la fábrica tiene la razón y no la culpa. Y además presiona sobre el ambiente local. Es fácil poner en pie la advertencia catastrófica: "como no os defendais Mungüa va a ser un infierno. Y si quereis ver como es el infierno, es fácil: venid a Portugaleta o Sestao".

El problema político del País Vasco.

Mungüa está en el País Vasco. Y en el País Vasco hay un grave problema político provocado por la cerril política franquista respecto de las nacionalidades en el Estado español (Galicia, Cataluña, País Vasco) en general, pero muy en particular respecto del País Vasco. También el de la factoría de FERRO ENAMEL. Concretamente: a) porque condiciona el que cualquier motivo sea bueno para atacar a las autoridades; b) porque las autoridades están a la defensiva y desbordadas por los acontecimientos, tensas y proclives a hacer "cualquier cosa" que les quite problemas aunque sea por poco tiempo; c) porque la contaminación industrial es una baza (y más si el "culpable" es una multinacional) jugada a fondo por los grupos políticos como medio de sensibilización política; d) porque la movilización de masas (y su consiguiente facilidad de utilización para cualquier propósito) ha alcanzado un alto nivel de eficiencia.

8. Factores intrínsecos del problema que deben ser destacados: 1) FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. tiene la razón fáctica y legal de su parte. 2) FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. ha realizado una desastrosa política de Relaciones Públicas.

Junto a los factores externos del problema es imprescindible tener en cuenta dos factores internos, intrínsecos. El primero de ellos es que la Empresa tiene la razón fáctica y legal de su parte. La experta y lúcida forma en que

el Sr. BLANCH ha llevado la conducción jurídico-administrativa del problema hace inatacable a la Empresa en ese flanco. Y la calidad de los trabajos científicos llevados a cabo por encargo de la Empresa, especialmente ^{el} sólido y concluyente del Dr. KRAEMER, demuestran científicamente que, junto al Derecho, la Empresa tiene de su parte a los Hechos.

Por desdicha todo lo satisfactorio que es el factor anteriormente expuesto viene con creces (y esa es una de las claves de la actual situación) compensado por la desastrosa (inexistente) política de Relaciones Públicas de la Empresa. La Empresa ha hecho las cosas bien. Los hechos y el Derecho están de su parte. Pero, increíblemente, no lo ha hecho saber. Y con ello ha permitido (nos atreveríamos a decir que ha fomentado) que la gente, los individuos, definen como real que no tiene de su lado ni los hechos ni el Derecho. Y, recuérdese, de nuestro Teorema de THOMAS, ha permitido (fomentado) que la gente (y aquí entre la gente figura el Gobernador Civil) orientara su comportamiento no respecto de la realidad sino respecto de la falsedad que ha permitido impunemente que circulara y se consolidara. FERRO ENAMEL no tiene la culpa de la contaminación en Munguía. Pero tiene casi toda la culpa de que la gente crea que tiene la culpa.

9. El revés de la trama. Exposición sintética del mecanismo interno de la situación.

Cuando un novelista en general escribe "El revés de la trama". Cuando un profesional emite un dictamen está obligado a explicar "el revés de la trama", el mecanismo interno que produce la situación que dictamina. He aquí, sintéticamente, ese mecanismo:

Primero. La gente define como real una Munguía que no es real. Escamoteando el hecho clave del cambio acelerado de Munguía. El hecho clave del cambio estructural, del cambio de las relaciones de producción en Munguía. Su conversión de agrícola ganadera en industrial.

Segundo. Orienta su comportamiento, de acuerdo con el Teorema de THOMAS, respecto de la Munguía que define como real.

Tercero. La realidad, que es muy tozuda, plantea problemas y conflictos que NO DEBERIAN EXISTIR según la definición (falsa) que de ella se hace.

La situación profunda de Munguía presenta una patética grandeza a la mirada del sociólogo que posee una herramienta teórica y analítica suficiente (en nuestro caso la marxista). Está agonizando una clase social (la campesina ganadera) que ocupó quizá por milenios ese habitat. Y está agonizando bajo la presión del crecimiento y del ascenso de otra clase social nueva: la obrera industrial. Está hundándose un mundo, muriendo una cultura, extinguiéndose una cosmovisión. Los caseríos se quedan vacíos, las vacas ya no rinden y son mal alimentadas, los pastores y los ganaderos truecan el cuidado de las reses por el reloj de marcar de la fábrica, los pocos recalcitrantes se hacen cada vez más y más viejos. Y sus hijos están ya lejos y no les sustituirán. Las mujeres jóvenes huyen de los caseríos y ninguna, salvo las feas sin opción, quiere venir a ser su dueña. Están doblando las campanas por una forma de vida y los dedos enhiestos de las chimeneas señalan la llegada a Munguía de la Revolución Industrial.

Naturalmente que hay conflicto. Y violencia. La violencia profunda, telúrica, geológica, que se desencadena cuando una nueva clase social desplaza y destroza a otra.

Cuarto. En vez de reajustar su definición de la realidad, en vez de reconocer el conflicto, interpretarlo y adaptarse a su proceso, los nostálgicos del pasado, los daltónicos del cambio, los alérgicos a los conflictos, buscan un chico expiatorio, un conflicto ficticio pero verosímil, un conflicto que "venga de fuera", externo a su realidad estructural, al que poder achacar el conflicto que no debía existir si, como de forma desesperadamente frustrante desean, su mundo no hubiera cambiado.

En el pasado los vascos explicaron las desapariciones de vecinos en los bosques, debidas a factores reales no conocidos, por la intervención de un mítico personaje: Tartalo, el Polifemo vasco, monstruo antropófago, de figura humana con un sólo ojo en medio de la frente, cuya morada era "Tartaloetxeta" -lugar donde hay un dolmen-. La explicación era falsa pero tranquilizaba porque eximía de enfrentarse con la explicación real (la inseguridad de los bosques).

Como ha indicado BARANDIARAN "Todo lo que tiene nombre existe -decían los viejos vascos-".

Y ahí tenemos ahora la "fluorosis" que tiene nombre. Nuestro apreciado Dr. KRAEMER la niega de Munguía porque no la encuentra con sus pruebas. Nosotros, científicos sociales, debemos decir al colega -científico natural- que la "fluorosis" que él no ha encontrado en las plantas ni en los animales sí la hemos encontrado en las mentes y en las relaciones sociales de los munguiqueses. Porque es un mito. Que como todos los mitos supone una falsedad que representa una verdad. La del cambio estructural al que no quieren o no pueden enfrentarse cara a cara.

Quinto. Una vez encontrado el chivo expiatorio se define como real que él tiene la culpa de todo. Y se actúa como si fuera real que él tiene la culpa de todo.

Nuestra encuesta sociológica nos ha mostrado que una aplastante mayoría de la población de Munguía define como real (aunque sea falso) que la fábrica es la que contamina a las vacas y que fué la fluorosis y no la micosis la que atacó los pinos.

La incidencia del problema político del País Vasco, antes mencionado, condiciona la peculiaridad comprobada de que en este problema se definen dos chivos expiatorios a la vez: la fábrica y el Ayuntamiento.

Sexto. Añadamos, por último, que la Prensa (ciertamente hostil y deformadora de la realidad al describirla) no ha sido el motor del proceso sino su caja de resonancia. El mecanismo básico de definición del problema ha sido el "boca-oreja". Y que el retrato-robot de los más empeñados contra la fábrica incluye estos rasgos: vascos, nacidos en Munguía, residentes en el habitat diseminado, de edad avanzada y pesimistas.

10. Prognosis.

Hasta aquí el diagnóstico de qué es lo que pasa y por qué pasa lo que pasa.

Vamos ahora con la prognosis. ¿Que va a pasar si no se hace nada distinto de lo que se está haciendo?.

La situación es mala y puede empeorar. Desde luego no servirá de nada una dosis de MAS DE LO MISMO. Entre otras cosas porque LO MISMO padece una obsolescencia rápidamente sobrevenida.

Una dosis de MAS DE LO MISMO respecto de las autoridades sería, a nuestro juicio, casi absolutamente inadecuada. Ceder de nuevo (por ejemplo comprar otra vez vacas) sería dañar, ya de forma irreparable la imagen de la Empresa. Ceder o "hacer un pastel" con el Gobernador Civil sería consagrar la aceptación de la Empresa de la inseguridad jurídica. Y las nuevas autoridades que se hagan cargo del Poder después de las elecciones habrán aprendido la lección de que FERRO ENAMEL es una empresa masoquista a la que "le va la marcha".

Una dosis de MAS DE LO MISMO sería absolutamente (esta vez sin el casi) inadecuado respecto de la opinión pública. Si se cede (y se compran las vacas por ejemplo) el daño será irreparable. No sólo para la imagen local y nacional de la Empresa definitivamente cuajada en la figura del culpable vergonzante. Sino que, además, con posibilidades de "exportación" de esa imagen a niveles internacionales. FERRO ENAMEL podría ver citado "el caso de Munguía" por cualquier grupo activista en algún país donde desarrolle sus actividades:

- Si no se cede y respecto de la opinión pública se sigue con MAS DE LO MISMO (que en el campo de las Relaciones Públicas quiere decir NADA) sólo se conseguirá añadir una más fuerza a la presión contraria.
- Si se cede y se desmantela la fábrica las consecuencias serían como en el primer supuesto.

11. Como debe hacerse lo que hay que hacer.

La acción que demandan las circunstancias responde a las siguientes características:

- Compleja.
- Planificada.
- Rápida.
- Firme.
- Flexible.
- Hábil.
- Sinérgica.
- Estratégica.
- Mínima.

12. Hay que dar una respuesta compleja.

Y ello porque el problema es complejo. El diagnóstico nos ha mostrado la multiplicidad de factores intervinientes. Por ello hay que evitar la demagogia que consiste en dar soluciones simples a planteamientos simples de problemas complejos.

13. Hay que dar una respuesta planificada.

La respuesta tiene que ser planificada. Tiene que ser una acción que cumpla la definición del Planeamiento como "Arte o Técnica de prever (con precisión), decidir (con acierto), organizar (con eficacia) y ejecutar (con exactitud) un sistema coherente, coordinado, armonioso, equilibrado y hábil de fines u objetivos, de medios o recursos, de adecuación de los recursos a los fines de forma que se consigan resultados óptimos, en tiempo mínimo, con recursos escasos mediante un sistema de aproximaciones sucesivas y metódicas!"

14. Hay que dar una respuesta rápida.

Tal vez lo más difícil de las medidas a adoptar estribe en que habiendo de ser complejas y planificadas (lo cual supone un imprescindible periodo de incubación y de preparación) tienen que ser rápidas. Una compleja serie de factores (entre ellos de forma

relevante el de la próxima campaña electoral) indican que -aparte de las acciones urgentes (inmediatas)- el grueso de la acción sobre la opinión pública debe realizarse antes de que acabe Febrero.

15. Hay que dar una respuesta firme.

El diagnóstico advierte con crudeza que dar signos de debilidad ante las autoridades sería suicida.

16. Hay que dar una respuesta flexible.

La complejidad del problema exige una estrategia blanda/dura. Junto a la firmeza debe emplearse la flexibilidad. Y no sólo (aunque también) para adecuarse a la cambiante circunstancia. Sino sobre todo para (con relación a las autoridades) combinar la exhibición del garrote, del palo, con la de la zanahoria. No acorrallar. Ofrecer salidas.

17. Hay que dar una respuesta hábil.

Porque es necesaria. Porque eso es lo que esperan las autoridades. Y porque eso es lo verosímil. "Los negocios son los negocios". Lo lógico es que la Empresa actúe de acuerdo con esa máxima. Y, por tanto, debe quedar claro que la Empresa, manteniéndose firme, no tiene ningún inconveniente por aparecer como vencida siempre que eso no perjudique sus intereses y no deteriore intolerablemente su imagen.

18. Hay que dar una respuesta sinérgica.

La complejidad de la situación y la necesaria limitación de los costes obliga a buscar la sinergia de las acciones para potenciar su eficacia y evitar los efectos "boomerang".

19. Hay que dar una respuesta estratégica.

La ventaja que supone haber realizado el dictamen es la de haber podido identificar los puntos débiles de la oposición. Se trata de aprovechar ese conocimiento actuando donde un mínimo esfuerzo puede tener más eficaz resultado.

20. Hay que dar una respuesta mínima.

La índole de la situación exige que en cualquier caso (incluso el del desmantelamiento de la factoría) sea imprescindible una acción mínima sobre la opinión pública. Para evitar, en ese caso extremo, que las secuelas del problema pudieran dañar internacionalmente la imagen de FERRO ENAMEL.

21. Lo que hay que hacer.

Aconsejamos que se lleven a cabo dos tipos de acciones:

- Acciones a corto y medio plazo (Campaña de Relaciones Públicas).
- Acciones a largo plazo.

22. Campaña de Relaciones Públicas. Sus objetivos.

El objetivo último será conseguir el funcionamiento de la factoría sin impedimentos y con una oposición pública reducida a un mínimo.

Lo cual supone la consecución de dos objetivos mediatos:

- a) Resolver satisfactoriamente las actuales dificultades provenientes de decisiones administrativas (orden - del Gobernador, oposición y retraso al proyecto de perfeccionamiento de la factoría, etc.).
- b) Modificar la opinión pública sobre la factoría cambiando la imagen.

23. Repertorio de acciones de la Campaña.

La Campaña debería comprender las siguientes acciones:

- A) Acción legal administrativa.
- B) Acciones legales penales.
- C) El libro verde.
- D) El folleto.
- E) La operación boca-oreja.
- F) Publicidad.
- G) Artículos, entrevistas y comunicados en Prensa y Radio.
- H) Lobby. Acciones de grupos de presión.

24. Descripción sucinta de las acciones.

24. Acción legal administrativa.

Es la más obvia. Consiste en presentar todos los recursos, alegaciones, etc. que permita el procedimiento administrativo. Se está haciendo. Y se está haciendo bien.

25. Acciones legales penales.

Se compone de tres etapas: 1) Preparación de las querellas. 2) Advertencia de las mismas. 3) Puesta en acción y explotación.

Deberían prepararse todas las acciones penales que sean viables contra todos los agentes que han intervenido en la Campaña contra la fábrica. Especialmente contra tres categorías: a) Periodistas (hay materia sobrada en afirmaciones temerarias que han dañado los intereses y prestigio de la Empresa); b) Personas físicas (gentes de la C.O.S.A., veterinarios, ganaderos concretos); c) Autoridades (que han obrado contra la ley o con abuso de poder): Alcalde, Concejales, funcionarios provinciales, Gobernador Civil, etc.

Destinatarios de la acción.

- Aquellos contra los que se preparan las querellas.
- La opinión pública.

Frente a los "interesados" la afirmación (e incluso la exhibición previa) de que las querellas están preparadas y tiene como finalidad la toma de conciencia de que la Empresa ha dejado de ser tolerante, paciente y "consentida" ante la violación de sus derechos.

En el supuesto, extremo, de que debieran ser efectivamente puestas en acción las querellas, el anuncio público (a través de los medios de comunicación de masas) de tal acción tendría como finalidad dar una prueba a la opinión pública de la firmeza de la Empresa y de su convicción profunda de su razón y de la solidez fáctica y legal de su situación. Al hacerse en anuncio debería señalarse expresamen

te que el destino de las indemnizaciones en el supuesto de que se acuerden (y que deberían pedirse cuantiosas) sería la creación de una "FUNDACION PARA LA MEJORA DE LA GANADERIA EN LA COMARCA DE MUNGUA".

Simultáneamente a la preparación de las querellas debería hacerse la confección de las maquetas de los anuncios de Prensa - eventualmente necesarios sobre las mismas.

¡OJO! LA UTILIZACION DE ESTA ACCION (que es la "última ratio") DEBE SER MUY PRUDENTE. SE TRATA MAS DE EXHIBIR FUERZA QUE DE USARLA.

26. El libro verde.

Se trataría de la edición de 10.000 ejemplares de un libro sobre el problema de la factiría. Con las siguientes características: un texto corto (20 ó 25 páginas) en castellano y en euskera. Y un amplio juego de anexos con gráficos, dibujos, fotografías en color, reproducción de documentos y textos legales, fotografía y curriculum vitae de cada experto que ha intervenido (el Profesor BOURDON, el Dr. KRAEMER, etc.).

La clave del libro está en su maqueta. Debe tener formato de bolsillo (para que efectivamente pueda llevarse en el bolsillo). Con la portada plastificada. Tipo de letra más bien grande en el texto (va a campesinos viejos). Muy cuidada la estructura de cada página (como si cada página fuera un anuncio). Muy fácil de leer y de manejar. Los argumentos deben entrar por los ojos. No es un libro para expertos (aunque los alegatos deben ser exactísimos) sino de divulgación.

Objetivo: CONFESAR Y DEMOSTRAR LA VERDAD DE LA FACTORIA.

Se trata de romper el silencio de la Empresa y hacerlo de forma seria y eficaz.

Destinatarios:

- 1) Los 6.500 habitantes del Municipio de MUNGUIA que figuran en el Censo electoral.
- 2) 2.000 labradores y ganaderos del resto de la Comarca de MUNGUIA-Plencia.
- 3) Médicos, veterinarios, farmacéuticos, alcaldes, secretarios de Ayuntamiento y profesionales liberales de la comarca, dirigentes sindicales.
- 4) Todos los periodistas de Vizcaya.
- 5) Todos los directores de diarios, emisoras y revistas de España.
- 6) Autoridades y personalidades políticas (legales e ilegales) de Vizcaya. Otras personalidades.
- 7) Stock para operación boca-oreja.

Se enviaría por correo acompañado de una carta que explique la postura de la Empresa. La portada debería emplear los tres colores (blanco, verde y rojo) de la "ikurriña". La elección del verde para el título del libro (libro verde) es obvia. - Libro blanco está manido. Libro rojo tiene connotaciones indeseables. Libro verde tiene connotaciones favorables con agricultura, paisaje, etc.

27. El folleto.

Sería una forma de ampliar y reforzar la acción del libro verde. Sus objetivos son los mismos.

Sería un folleto desplegable que resumirá el texto del libro. Se enviaría por correo, acompañado de una carta que explique la postura de la empresa. Envío simultáneo al envío del libro.

Número: 28.000 ejemplares.

Destinatarios: a) 17.000 miembros del Censo electoral de la comarca MUNGUIA-Plencia excluidos los destinatarios del libro. b) 10.000 destinatarios del libro. En acción de duplicación a los 3 días del envío del libro. c) 1.000 a determinar en el curso de la Campaña.

28. La operación boca-oreja.

Por vía de metáfora diremos que el libro verde y el folleto son la preparación artillera y que la operación boca-oreja es la ocupación del terreno por la infantería.

La población objetivo básico de las dos operaciones es diferente:

- Con el libro y con el folleto pretendemos presionar sobre el reducto de la oposición: los vascos de Munguía, ganaderos, viejos, residentes en el diseminado. Son gente (como hemos visto a través de la encuesta) tradicionales, estáticos, oscuramente rebeldes contra una realidad y unos cambios que no entienden. Pero razonables. De ahí el uso de un instrumento material (un libro), gráfico, que permanece, que puede ser vuelto a coger.
- Con la operación boca-oreja pretendemos básicamente actuar sobre el sector de la población más favorable a la fábrica: inmigrantes, trabajadores industriales, residentes en el núcleo de MUNGUIA.

Está claro que al hacer las anteriores precisiones nos referimos a los objetivos principales. Por supuesto ambas acciones se dirigen también a la población en su conjunto. Pero queríamos precisar las claves de las dos operaciones.

La operación boca-oreja consiste en desencadenar una acción personal. Que la gente le cuente a la gente nuestros argumentos. Como vimos en la encuesta es precisamente por esta vía por la que llegó a la mayoría el conocimiento del problema.

Naturalmente es precisa una masa crítica. Un mínimo de personas que comienzan a hablar del tema, a poner en circulación los argumentos. Un 5% de una población es aceptable como factor desencadenante. En Munguía, respecto de 6.500 adultos eso representaría 325 personas.

¿Quiénes serían?. Precisamente los empleados de FERRO ENAMEL y sus familiares.

La operación comenzaría con una reunión-merienda para presentar el libro verde. A celebrar en día laborable, parando la actividad de la fábrica toda la tarde. La empresa invitaría por carta personal a cada empleado y a su cónyuge e hijos mayores (haciendo extensiva la invitación a todos los adultos de la familia).

En la reunión se explicaría la situación de la Empresa. La necesidad de salvar entre todos la supervivencia de la factoría convenciendo a la población de las razones de la Empresa. Los expertos (Dr. KRAEMER, los firmantes de este dictamen, el Sr. BLANCHI, etc.) explicarían a los presentes la realidad de la situación. Y darían "el argumentario" a emplear. Se repartiría allí por primera vez el "libro verde" y el folleto comunicando que ese mismo día se ponía en correo. Y se exhortaría a los presentes a discutir el contenido del libro con sus vecinos, amigos, familiares, etc. Dando instrucciones muy claras y concretas sobre la forma de actuación.

La operación boca-oreja está reforzada sinérgicamente con el envío por correo de los libros y los folletos, los anuncios en Prensa y Radio y los artículos y entrevistas en esos medios.

29. Publicidad.

Hay que apoyar las acciones del libro y folleto con publicidad. El día en que lleguen las cartas a los destinatarios debe aparecer en los 3 diarios de Bilbao un anuncio a doble página (las centrales) en el que bajo el título: FERRO ENAMEL INFORMA, se contenga el núcleo de la argumentación, anunciando el envío del libro y de los folletos.

Una semana después debe reproducirse el folleto, a su tamaño natural, en la Prensa.

Hay que prever el resto de otras dos páginas para su inserción con texto que aconsejará el propio curso de la Campaña.

La acción debe duplicarse, simultáneamente, en la Radio.

30. Artículos, entrevistas, comunicados.

Previa al lanzamiento del libro debe comenzar una Campaña de publicación de artículos, entrevistas, comentarios, notas de prensa, etc. en la prensa regional y nacional. Con firmas conocidas.

El mismo día en que lleguen las cartas se celebrará una Rueda de Prensa en Bilbao (a la que se debe invitar -incluso llevándoles en coche- a los corresponsales de los medios en Munguía).

31. Lobby.

Las acciones tipo lobby deben ser realizadas en estrecho contacto por la Empresa y la Dirección Técnica de la Campaña. Es precisa una previa identificación de las alianzas potenciales con fuerzas oficiales, sociales, económicas y políticas.

32. Condiciones de eficiencia para la Campaña.

La básica es la plena autoridad para el Director Técnico de la Campaña. El proyecto de ésta debe ser discutido exhaustivamente antes de empezar. Una vez comenzada la Campaña, la Dirección Técnica debe gozar de plena autoridad sobre la Campaña.

(Entre paréntesis recordamos qué, según advertimos al hacernos cargo - de la elaboración de este dictamen, compromisos políticos y profesionales ineludibles nos impedirían hacernos cargo de la Dirección Técnica en el caso de que la Empresa decida llevarla a cabo. Recomendamos para hacerse cargo de la misma a nuestro colega y colaborador -que ha participado en la elaboración de este dictamen- Profesor PÉREZ DE GUZMÁN y como adjunto a nuestro también colega y colaborador Sr. PARRILLA).

Es fundamental la coordinación de las acciones. El ritmo de la Campaña es fundamental para conseguir la sinergia. Sinergia que es la clave del - diseño de la Campaña y la que puede modificar la definición (falsa) que la población hace actualmente de la realidad del problema.

A las autoridades hay que jugarles, con habilidad, el juego del palo y la zanahoria. Plantear muy claramente lo dura que puede ser la Empresa si se la hostiga. Y lo colaboradora que puede ser si se colabora con ella - (cambio de opinión pública, realización de esfuerzo técnico y económico - para alcanzar niveles de depuración correspondientes a 1990, etc.).

33. A largo plazo.

No haremos aquí más que apuntar la línea de acción a largo plazo que nos parece conveniente adoptar. Y ello porque implica una decisión política importante, a ser tomada por la Dirección global de la Compañía.

Creemos que el núcleo básico de la argumentación de la Campaña (NO ESTAMOS DISPUESTOS A QUE PAGUEMOS LOS JUSTOS POR LOS PECADORES) debería adoptarse a nivel planetario.

En el futuro próximo la presión popular contra la contaminación va a incrementarse. Se impone (si se quiere evitar un desastre económico y/o político) conseguir un pacto, a nivel planetario, entre industria y fuerzas políticas y sociales.

La industria debe aceptar un esfuerzo creciente contra la contaminación y la sanción (rompiendo la solidaridad industrial) de las industrias que contaminen por encima de los niveles previstos y pactados. Las fuerzas políticas y sociales deben aceptar una adaptación progresiva a niveles progresivos de exigencia en la lucha anticontaminación. Y comprometerse a controlar sus acciones dentro de los límites del pacto.

No hacemos más que apuntar la línea. Porque evidentemente rebasa la competencia de una sólo empresa por potente que sea. Es un problema global. Pero podría ser útil (a efectos de imagen) ser el que toma la iniciativa.

34. Presupuesto.

Contaría de dos partidas básicas:

A) Honorarios de la Dirección Técnica		1.500.000 Ptas.
B) Costes directos de las acciones:		
1) Edición del libro (máximo 120 páginas, formato 20 x 13, 1/3 texto y grabados, 1/3 reproducción documentos y gráficos. 1/3 reproducciones a todo color. 10.000 ejemplares)	1.800.000 Ptas.	
2) 28.000 cartas y sobres (a dos o tres tintas. Fabricación, plegado, cerrado, mecanografiado direcciones)	200.000 Ptas.	
3) Edición folleto (28.000 ejemplares. Formato 17 x 80 a todo color ambas caras. Plegado)	330.000 Ptas.	
4) 9.000 cartas y sobres (a dos o tres tintas, para envío libro. Fabricación, plegado, cerrado y mecanografiado direcciones).	70.000 Ptas.	
5) Franqueos	300.000 Ptas.	
6) Publicidad.	600.000 Ptas.	
7) Artículos, entrevistas, etc. Rueda de Prensa	400.000 Ptas.	
8) Operación boca-oreja	200.000 Ptas.	
9) Diseño folleto y libro, diseño de anuncios. Arte final. Traducciones	200.000 Ptas.	
10) Viajes, estancias, hasta un máximo de	400.000 Ptas.	4.500.000 Ptas.
		<hr/>
	T O T A L	6.000.000 Ptas.

4. 1. 1. 1. M
Margarita Ayestarán Aranz
Sociólogos



XXIV.

Día 23. - Llegada a los destinatarios de las cartas, folletos y libros.

- Anuncios en Prensa y Radio.

- Rueda de Prensa en Bilbao.

Día 24. Iniciación campaña artículos, entrevistas, etc.

Día 30. Anuncios en Prensa y Radio

Día 50. Finalización campaña artículos, entrevistas, etc.

Naturalmente la Dirección Técnica de la Campaña puede, y debe, alterar ese calendario (sobre todo a partir del día 24).

Madrid, 20 de Enero de 1.977

Margarita Ayestarán Aranz

Margarita Ayestarán Aranz

Justo de la Cueva Alonso

Justo de la Cueva Alonso

I N D I C E

	<u>Página</u>
<u>S I N T E S I S D E L D I C T A M E N .</u>	I
<u>I. <u>INTRODUCCION. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</u></u>	1
1. <u>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</u>	1
1.1. <u>La fábrica.</u>	1
1.2. <u>La fluorosis de ONTÓN. 1974.</u>	1
1.3. <u>Repercusión en Munguía.</u>	1
1.3.1. <u>Instalación de equipos de depuración.</u>	2
1.3.2. <u>Compra de vacas.</u>	2
1.3.3. <u>Estudios científicos solidísimos que exculpan a la Empresa.</u>	2
1.4. <u>El rebrotar del conflicto en 1976.</u>	3
1.4.1. <u>FERRO-ENAMEL propone un proyecto de perfeccio- namiento.</u>	3
1.4.2. <u>Rebrotan las exigencias de los ganaderos.</u>	3
1.4.3. <u>En Agosto cierra la fábrica por vacaciones. Los sensores detectan fluor.</u>	3
1.4.4. <u>Manifestación contra la fábrica.</u>	4
1.4.5. <u>El Ayuntamiento actúa contra la fábrica.</u>	4
1.4.6. <u>Acciones sobre y de el Gobernador Civil.</u>	4
2. <u>LA EMPRESA NOS LLAMA.</u>	5
3. <u>¿COMO HEMOS ELABORADO ESTE DICTAMEN?.</u>	6

	<u>Página</u>
II. <u>POR QUE PASA LO QUE PASA.</u>	7
4. PRIMER MOMENTO (OJO CLINICO). HIPOTESIS DE DIAGNOSTICO. EL TEOREMA DE THOMAS.	8
5. SEGUNDO MOMENTO. RESULTADOS DE LOS "ANALISIS Y PRUEBAS".	10
5.1. <u>Nuestro cliente tiene la razón fáctica y legal de su parte.</u>	10
5.2. <u>Munguía. O la metamorfosis ignorada.</u>	11
5.2.1. <u>MUNGUIA: "Salvaje" crecimiento de la población. Más de la mitad de su población adulta no ha nacido en Munguía.</u>	13
5.2.2. <u>MUNGUIA: Industrial.</u>	16
5.2.3. <u>MUNGUIA: Una agricultura en retroceso y sin peso.</u>	18
5.2.4. <u>Los trabajadores en la industria de Munguía en 1975 eran de siete a nueve veces más que los agricultores/ganaderos.</u>	20
5.2.5. <u>MUNGUIA y su acceso a la "sociedad de consumo". La aceleración del cambio y la peor situación del discriminado.</u>	22
5.2.6. <u>Junto a la realidad de Munguía, las definiciones ambiguas o erróneas de esa realidad.</u>	26
5.2.7. <u>MUNGUIA o la metamorfosis ignorada.</u>	33
5.2.8. <u>Primera conclusión. Definición "falsa" de la realidad. La realidad tozuda. Búsqueda del chivo expiatorio.</u>	35

5.3. <u>¿Que opina la población de Munguía sobre la "fluorosis" y la fábrica de FERRO ENAMEL?. Resultados de la encuesta sociológica.</u>	37
5.3.1. <u>La encuesta. Margen de error. Cautelas.</u>	37
5.3.2. <u>La encuesta. Las variables de análisis.</u>	41
5.3.2.1. <u>Nucleares versus diseminados.</u>	42
5.3.2.2. <u>El lugar de nacimiento.</u>	43
5.3.2.3. <u>Edad.</u>	43
5.3.2.4. <u>Posesión de automóvil.</u>	45
5.3.2.5. <u>Las esperanzas y la escala de CANTRIL. OPTIMISTAS, ESTANCADOS Y PESIMISTAS.</u>	46
5.3.3. <u>El nivel de sensibilización sobre el problema de la "fluorosis" entre la población de Munguía.</u>	54
5.3.4. <u>Los que son vascos, los que viven en diseminado y los pesimistas son los más proclives a citar a FERRO ENAMEL, al fluor o a la fluorosis como problema.</u>	58
5.3.5. <u>Teorema de THOMAS. Los residentes en Munguía definen como real que es FERRO ENAMEL quién contamina a las vacas y a los pinos.</u>	62
5.3.6. <u>Atención al "boca-oreja". No han sido los medios de comunicación de masas los vehículos del conocimiento del problema.</u>	67

- 5.3.6.1. Los vascos de Munguía los que viven en
diseminado, los de más edad y los pesi-
mistas son los que más dicen que "les
pasó a ellos mismos". 70
- 5.3.6.2. El conocimiento de "oidas" mayor entre
los más jóvenes, los no vascos, los es-
tancados y los que no tienen automóvil. 71
- 5.3.6.3. Los más influidos por los medios de co-
municación de masas: los de edad inter-
media, los vascos que no son de Munguía,
los residentes en el núcleo, los que no
tienen automóvil. 71
- 5.3.7. Sólo tres de cada diez residentes en Munguía creen que
FERRO ENAMEL beneficia a todo el pueblo. Pero la mayo-
ría de los que no son vascos lo cree así. 73
- 5.3.8. ¡OJO!. SOLO UNO DE CADA CUATRO A FAVOR DEL CIERRE DE LA
FABRICA. 76
- 5.3.9: ¿Quién es es culpable? El caso de los chivos expiatorios
gemelos o de como se puede intentar matar dos pájaros de
un tiro. O de como jugar en una tómbola donde todos los
boletos tienen premio. 77
- 5.3.9.1. La diversificación del chivo expiatorio. 87
- 5.3.9.2. "Dramatis personae". Los personajes del drama. ¿Quién
quiere matar dos pájaros de un tiro?. 89
- 5.3.10. Otros resultados de la encuesta. Los informes de los entrevis-
tadores. 92
- 5.4. El papel jugado por la Prensa. El "complejo del recorte". 96

	<u>Página</u>
5.4.1. <u>La hostilidad y parcialidad de los periodistas.</u>	96
5.4.2. <u>La definición de Munguía como rural.</u>	96
5.4.3. <u>El "complejo del recorte".</u>	97
5.5. <u>Dos factores del problema: la contaminación en Vizcaya y los empleados de la factoría.</u>	99
5.6. <u>DOS GRAVES ERRORES DE FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A.: haber comprado las vacas y la desastrosa política de Relaciones Públicas.</u>	100
5.6.1. <u>Las consecuencias de comprar las vacas.</u>	100
5.6.2. <u>La desastrosa política de Relaciones Públicas de la factoría.</u>	100
6. TERCER MOMENTO, FORMULACION, CORREGIDA, DEL DIAGNOSTICO. PROGNOSIS	104
6.1. <u>Nuestra hipótesis de diagnóstico.</u>	104
6.2. <u>Los resultados de las pruebas y análisis confirman la hipótesis.</u>	104
6.3. <u>El diagnóstico.</u>	105
6.3.1. <u>La raíz profunda del problema.</u>	105
6.3.2. <u>Los daltónicos del cambio. El Teorema de THOMAS.</u>	106
6.3.3. <u>Los alérgicos a los conflictos.</u>	106
6.3.4. <u>Factores globales externos con incidencia en el mismo: la contaminación del Gran Bilbao y el problema político del País Vasco.</u>	107
6.3.5. <u>Factores intrínsecos del problema que deben ser destacados: 1) FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. tiene la razón fáctica y legal de su parte. 2) FERRO ENAMEL ESPAÑOLA S.A. ha realizado una desastrosa política de Relaciones Públicas.</u>	108
6.3.6. <u>El revés de la trama. Exposición sintética del mecanismo interno de la situación.</u>	109

	<u>Página</u>
6.4. <u>Prognosis.</u>	111
III. <u>QUE ES LO QUE HAY QUE HACER.</u>	113
1. <u>COMO DEBE HACERSE LO QUE HAY QUE HACER.</u>	113
1.1. <u>Hay que dar una respuesta compleja.</u>	113
1.2. <u>Hay que dar una respuesta planificada.</u>	113
1.3. <u>Hay que dar una respuesta rápida.</u>	114
1.4. <u>Hay que dar una respuesta firme.</u>	114
1.5. <u>Hay que dar una respuesta flexible.</u>	114
1.6. <u>Hay que dar una respuesta hábil.</u>	114
1.7. <u>Hay que dar una respuesta sinérgica.</u>	114
1.8. <u>Hay que dar una respuesta estratégica.</u>	115
1.9. <u>Hay que dar una respuesta mínima.</u>	115
2. <u>LO QUE HAY QUE HACER.</u>	116
2.1. <u>Campaña de Relaciones Públicas. Sus objetivos.</u>	116
2.2. <u>Repertorio de acciones de la Campaña.</u>	116
2.3. <u>Descripción sucinta de las acciones.</u>	117
2.3.1. <u>Acción legal administrativa.</u>	117
2.3.2. <u>Acciones legales penales.</u>	117
2.3.3. <u>El libro verde.</u>	118
2.3.4. <u>El folleto.</u>	119
2.3.5. <u>La operación boca-oreja.</u>	120
2.3.6. <u>Publicidad.</u>	121
2.3.7. <u>Artículos, entrevistas, comunicados.</u>	122
2.3.8. <u>Lobby.</u>	122



2.4. <u>Condiciones de eficacia para la Campaña.</u>	123
2.5. <u>A largo plazo.</u>	123
2.6. <u>Presupuesto.</u>	125
2.7. <u>Calendario.</u>	126