Categoría
5. Comunicación en situación de crisis

Capítulo
General

Título del programa

#MásBahiensesQueNunca

Departamento, área y asesores externos que desarrollaron el plan
Public & Government Affairs

Persona/s responsable/s del plan de comunicación
Sofía Lobo

En diciembre de 2023 un temporal golpeó la ciudad de Bahía Blanca donde Dow tiene el complejo productivo más grande de América Latina. Cientos de familias se quedaron sin techo, miles de árboles cayeron y se lamentaron vidas. La operación de manufactura se vio afectada. El gobierno declaró emergencia sanitaria, alimentaria y habitacional. **En este contexto, Dow desplegó una estrategia de comunicación y de manejo de crisis para gestionar los tres frentes más golpeados: social, ambiental y productivo.**

Introducción

Dow es una empresa petroquímica que, desde hace más de 120 años, combina química, biología y física para crear productos innovadores para el progreso de la humanidad. El objetivo es ser la compañía de ciencia de los materiales más innovadora, inclusiva, sustentable y enfocada en el cliente, a partir de tres valores clave que la definen: la integridad, el respeto por las personas y la protección de nuestro planeta.

Con instalaciones de fabricación en 31 países y una fuerza laboral de aproximadamente 35.900 personas, Dow tiene una presencia significativa en Argentina desde 1957, donde emplea directa e indirectamente a unas 2.000 personas. En el país, cuenta con oficinas centrales en la Ciudad de Buenos Aires, seis plantas productivas en Bahía Blanca, ubicadas dentro del polo petroquímico de la ciudad, y una planta de polioles en Puerto General San Martín, provincia de Santa Fe.

El 16 de diciembre de 2023, un fenómeno meteorológico sin precedentes impactó Bahía Blanca. Vientos de más de 140 km/h y fuertes lluvias causaron voladuras de techos, caída de hasta 20.000 árboles, destrucción de más de 10.000 viviendas y un apagón eléctrico que afectó a toda la ciudad. El 50% de los barrios tardaron más de 15 días en recuperar los servicios.

El gobierno local formó rápidamente un comité de crisis y declaró la emergencia sanitaria, habitacional y alimenticia.

El Complejo Productivo Dow Bahía Blanca también sufrió daños: el corte abrupto de energía provocó una parada de producción y la infraestructura del complejo se vio notablemente afectada.

Mirá el **video** haciendo click acá

Propuesta de campaña

Bajo el lema **#MásBahiensesQueNunca** y con un fuerte enfoque en la comunicación, Dow respondió rápidamente a la crisis: en menos de dos horas tras el temporal, el equipo se organizó para actuar en los tres frentes más golpeados: social, ambiental y productivo. **La comunicación interna y externa fue clave para una respuesta efectiva, dejando en evidencia el compromiso de la empresa con la comunidad y asegurando la continuidad operativa.**

Público destinatario

- Empleados de Dow Bahía Blanca.
- Familias de Bahía Blanca e Ingeniero White afectadas por el temporal.
- Representantes de medios de comunicación y gobierno local.
- Equipos gerenciales y empleados de Dow a nivel global.
- Clientes.
- Proveedores.

Objetivos del programa

- Responder de inmediato a la crisis con acciones concretas en los ámbitos social, ambiental y productivo.
- Mitigar el impacto del temporal en la comunidad, empleados, clientes y proveedores.
- Proteger la reputación de la compañía y mantener un buen clima interno, apoyando a los empleados tanto laboral como personalmente.
- Colaborar con las comunidades de Bahía Blanca e Ingeniero White, coordinando la asistencia con la municipalidad y organizaciones locales.
- Asegurar la continuidad operativa, resolviendo rápidamente los daños en el complejo productivo y manteniendo una comunicación fluida con los clientes.

Desarrollo del plan

La estrategia de comunicación y gestión de crisis se organizó en acciones clave, coordinando esfuerzos con entidades y gobierno a través del comité de crisis de Dow. A pesar de la falta de comunicación y electricidad, los líderes del equipo de Dow Bahía Blanca se acercaron al complejo productivo para relevar la situación y conformar el comité en menos de dos horas tras el temporal.

En esta instancia se definieron las líneas de acción a nivel interno y externo que se detallan a continuación:

Acciones externas de coordinación y comunicación con entidades locales, nacionales e internacionales, clientes y actores de interés.

• **Apoyo en la coordinación de la logística y organización del Dow Center** —el centro deportivo más grande de la ciudad del que Dow es el sponsor principal— que funcionó como centro de evacuación y de recepción de donaciones.

• Junto a la Fundación de la Universidad Nacional del Sur y United Way Argentina[1], **se gestionó la compra y entrega de insumos básicos y alimentos por un monto de $10.000.000.** $2.000.000 de ese total fueron donados por empleados de Dow.

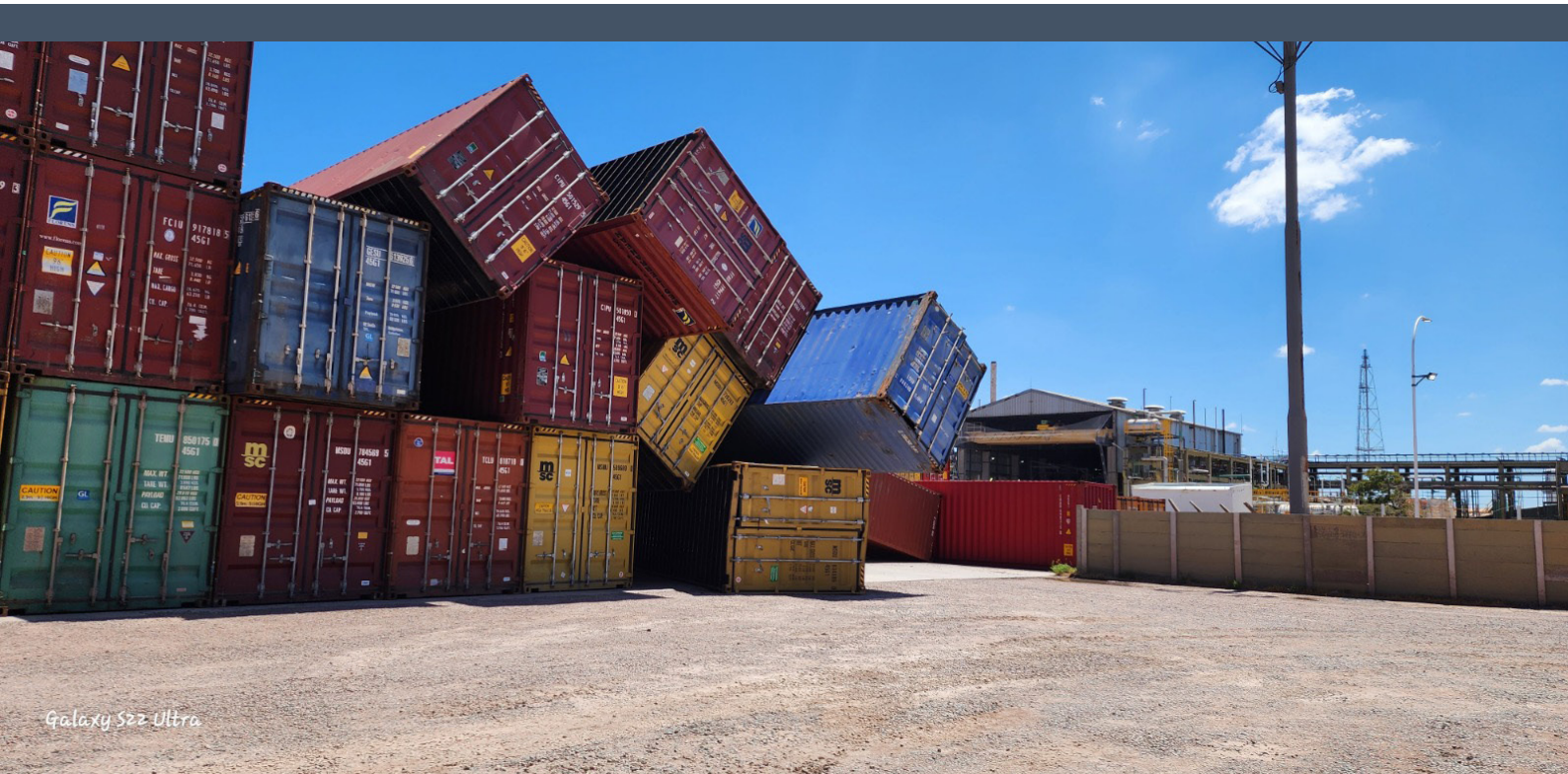
• A través de Dow Fundation, **la compañía se sumó al programa municipal "Orgullo escolar".** Gestionó los trabajos de reconstrucción en la Escuela Primaria N° 58 en Ingeniero White.

• En alianza con el municipio de Bahía Blanca, **Dow se sumó al programa "Clubes de Pie"**, para contribuir con la reconstrucción de tres clubes deportivos afectados por el temporal.

• Colaboración con el gobierno municipal en el plan de reforestación **"Reverdecer Bahía".**

• **Participación en las conferencias de prensa del municipio.** Acompañando al intendente Susbielles, Jerónimo Gentile, gerente de Comunicaciones de la planta de Bahía Blanca, fue el vocero de la compañía en los eventos municipales.

[1]Organización de la sociedad civil que trabaja para mejorar la calidad de vida de niños, niñas y jóvenes del país a través de proyectos de inversión social para el desarrollo de la Primera Infancia y la generación de Oportunidades para Jóvenes. En Argentina trabaja desde hace 13 años como un aliado estratégico que articula con el Estado, el sector privado, el Tercer Sector y la comunidad.



● **Trabajo mancomunado y coordinado con otras empresas del polo petroquímico:** Matías Campodónico, presidente de Dow Argentina, propició la formación de un comité junto a los líderes de las empresas Profertil, Unipar, Mega y TGS, para coordinar esfuerzos conjuntos que agilicen la ayuda a la comunidad.

● Finalizadas las obras en escuelas y clubes deportivos, **Matías Campodónico visitó la ciudad para recorrer las instalaciones refaccionadas junto al intendente.** Se contó con la cobertura de medios locales.

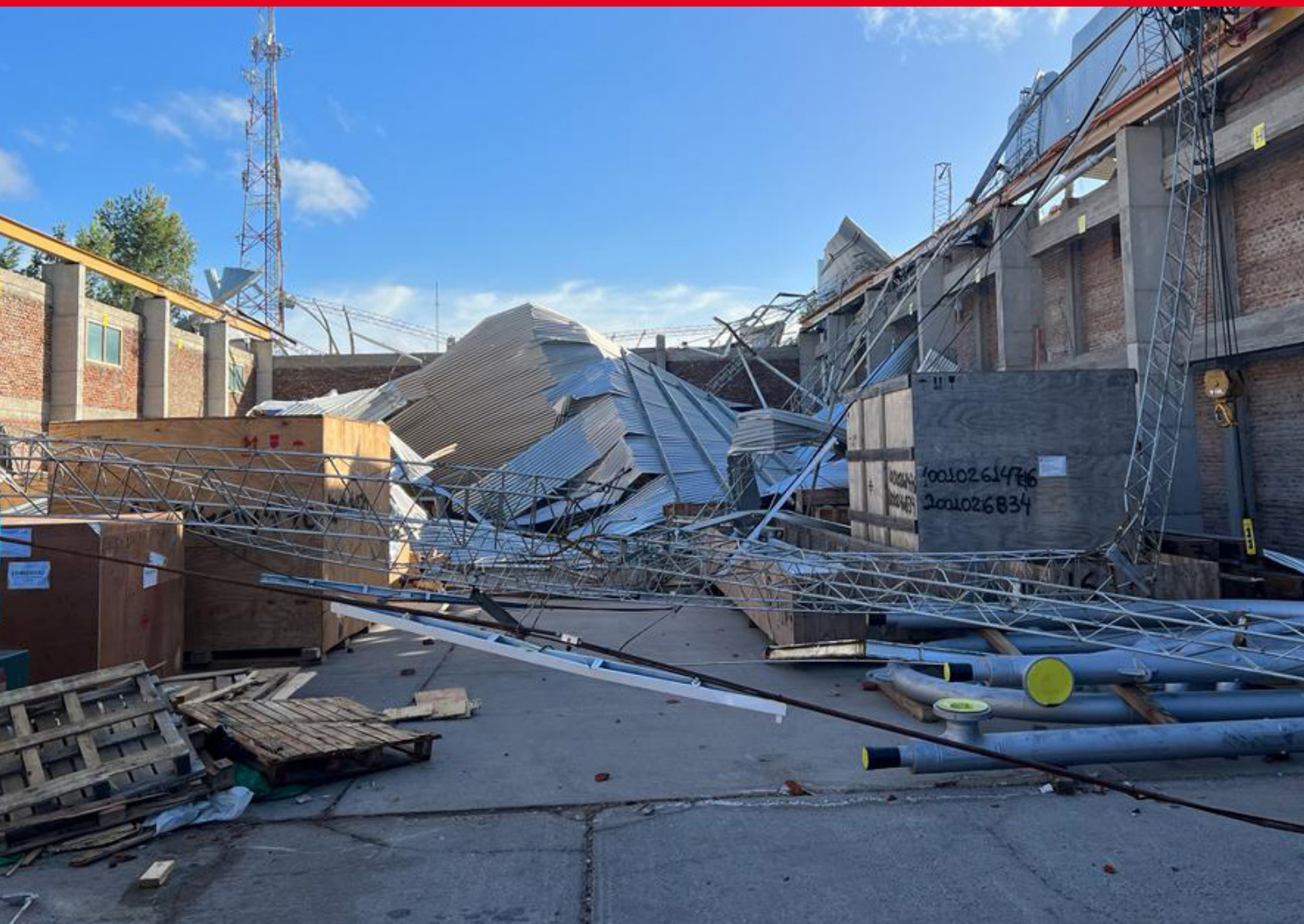
● **Comunicación enfocada en clientes.** Para asegurar la operatividad y el abastecimiento durante el temporal, la estrategia de comunicación se centró en conversaciones 1 a 1 con los clientes que pudieran verse afectados por la intempestiva parada de producción. En esta línea, los account managers de Dow recibieron entrenamiento y materiales de soporte con mensajes clave para mantener conversaciones claras y asertivas con los principales clientes. Estos documentos incluyeron:

- Q/A para directores comerciales sobre posibles consultas de clientes.
- Presentación de PowerPoint sobre los impactos de la tormenta y el plan de recuperación.

Como complemento, se envió una carta a los clientes detallando la situación y las acciones en curso. Contó con versiones en español y portugués.

● Statements enviados a prensa con novedades y estado de situación.

● **Comunicación con proveedores.** El diálogo diario mantenido durante la crisis permitió la rápida puesta a punto de los equipos necesarios para volver a operar con normalidad gracias al trabajo conjunto. Su compromiso fue reconocido en una comunicación de agradecimiento al finalizar las tareas.



Acciones internas y de comunicación con empleados

• **Comunicaciones dirigidas al equipo local** para difundir las alternativas de apoyo disponibles, el agradecimiento por el trabajo y compromiso ante la crisis, y las acciones a la comunidad llevadas adelante:

- **Préstamo de emergencia** para empleados que hubieran sufrido daños materiales, sin tasas de interés y cancelable en 48 cuotas a través de los propios recibos de sueldo.

- **Subvención por catástrofes** a corto plazo y sin devolución para quienes atravesaran dificultades financieras importantes después del temporal, a través de una comunicación coordinada con Ciudadanía Global[2]. Implicó la aprobación por una entidad externa.

- **Atención de profesionales de salud mental** para empleados y contratistas. Incluyó talleres grupales y consultas individuales.

- **Dow Center como centro de evacuados y de recepción de donaciones.**

- **Donaciones** de insumos básicos, alimentos, pañales, leche materna y kits de higiene a la comunidad.

- **Donación de chapas** junto a otras empresas del Polo Petroquímico local.

- Participación en los programas municipales **"Orgullo Escolar" y "Clubes de Pie".**

- **Mensajes de Paula Woolbert**, directora de Operaciones del complejo, agradeciendo y destacando el esfuerzo de los equipos de trabajo.

• **Comunicaciones dirigidas al equipo de liderazgo global, en el marco del protocolo de comunicación de crisis implementado.** Tuvieron como fin dar a conocer la situación del complejo productivo Bahía Blanca y el porqué de la parada de producción.
Implicaron:

- Mails diarios de actualización por parte de Matías Campodónico, presidente de Dow Argentina;
- Comunicaciones sobre la situación para el equipo regional a cargo de Izabel Assis, directora comercial de Embalaje y Plásticos Especiales para Dow América Latina;
- Comunicaciones a los líderes locales a cargo de Paula Woolbert, directora de Operaciones del complejo productivo de Dow en Bahía Blanca.

[2]Ciudadanía Global es un programa que busca fortalecer la relación colaborativa entre empresas, gobiernos y comunidades para la prosperidad del mundo. En esta oportunidad se encargó de las gestiones para facilitar la aprobación de las solicitudes de préstamo y/o ayuda.

• **Dos piezas audiovisuales** con focos diferenciados:
- A pocas semanas del temporal se desarrolló un primer video para reflejar la situación de la ciudad y el contexto en el que se estaba trabajando en Dow Bahía Blanca, detallando acciones de impacto social tanto externas como internas. El material audiovisual se difundió carteleras y pantallas de las oficinas de Dow en la región. Además, fue proyectado en una sesión global de comunicación para empleados **en Dow USA** donde líderes de la compañía a nivel global hicieron referencia a la crisis en Bahía Blanca. **En este encuentro, el CEO global, Jim Fitterling, entrevistó en vivo a Paula Woolbert.**

Mirá el **video** haciendo click acá

- En el marco del evento **Monomer Minutes**, actualización empresarial global para el negocio de olefinas y aromáticos, se desarrolló un segundo video con foco en las acciones llevadas a cabo en el complejo de Bahía Blanca para recuperar la operatividad de la planta, destacando aspectos técnicos de las tareas realizadas.

Mirá el **video** haciendo click acá

Las comunicaciones internas se realizaron vía e-mail y Dow Connect, plataforma de noticias internas de Dow a nivel mundial, con refuerzos en pantallas y carteleras en plantas de producción y oficinas.

• **Dow Sunset.** Evento especial realizado en abril 2024 en reconocimiento a todo el equipo de Dow Bahía Blanca por el esfuerzo sobresaliente llevado a cabo tras el temporal. Participaron Matías Campodónico, presidente de Dow Argentina y Región Sur y Sofia Lobo, directora de Comunicación y Asuntos Públicos de Dow Argentina, junto a líderes de Asuntos Públicos de América Latina.

Resultados y evaluación

La comunicación eficaz fue clave para coordinar y gestionar las acciones de respuesta al temporal, tanto a nivel interno como externo. **A través de una campaña estratégica, Dow logró implementar iniciativas que tuvieron un impacto concreto en el ámbito social, ambiental y productivo**, a saber:

Impacto social

- **Fondo de Ayuda a Empleados:** 12 solicitudes por U$S 7.491.
- **Préstamos de Emergencia:** 76% de los empleados solicitaron el préstamo sin interés.
- **Donaciones e inversiones:** $10.000.000 para la compra de insumos básicos, incluyendo $2.000.000 donados por empleados; $7.347.306 a Ingeniero White; $165.000.000 para la escuela N° 58 de Ingeniero White y $150.000.000 destinados a las obras en tres clubes deportivos locales; $130.000.000 en 64 toneladas de chapas.
- **Asistencia en salud Mental:** 67 participantes en talleres, 7 consultas individuales y 6 derivaciones.
- **Dow Center** como **centro de evacuación y donaciones.**
- Más de **250 familias asistidas** con la entrega de alimentos, agua, productos de higiene, pañales y leche materna.

Impacto ambiental

Parada Segura: pese al abrupto corte de energía, las plantas del complejo se pararon sin incidentes ambientales.

Impacto productivo

Para volver a operar con normalidad y en el menor tiempo posible, el comité de crisis planificó el relevamiento de daños y tareas a realizar de forma inmediata.

Éstas incluyeron:

- **Suministros:** estabilización de nitrógeno y electricidad como tarea prioritaria.
- **Sistema de Vapor:** normalización inmediata sin contaminación por hidrocarburos.
- **Hornos:** intervención en 11 de 15 hornos en 50 días, lo que es equivalente al trabajo de 2 años en condiciones normales. Esta tarea fue una de las prioritarias ya que si estos equipos no funcionan correctamente no es posible producir etileno, insumo necesario para la elaboración del polietileno en las plantas del complejo.
- **Implementación de técnica Innovadora:** uso de “air lacing” para limpieza de coils.
- **Seguridad:** 0 incidentes durante las refacciones.

Pese a la parada de planta intempestiva, **2023 fue el segundo mejor año de producción en la historia de Dow Bahía Blanca.**

La estrategia de contacto cercano entre los equipos de ventas y sus clientes a través de mensajes claros y transparentes dio sus frutos, resultando en una mejora en la satisfacción del cliente. En la encuesta trimestral de **Experiencia del Cliente de Dow, el índice de satisfacción aumentó del 90% antes del temporal al 93% en las dos primeras encuestas de 2024.**

Repercusiones en medios y reconocimientos

- **Cobertura Mediática:** Más de 70 menciones en medios locales y nacionales por el rol de Dow junto a otras empresas del polo petroquímico local en la reconstrucción de la ciudad.
- **10 notas periodísticas exclusivas** relacionadas con el avance y finalización de las obras en la escuela N° 58 de Ingeniero White y los clubes deportivos locales, así como las recorridas por las instalaciones refaccionadas junto al intendente local.
- **Campaña #FuerzaBahía:** la participación de personalidades locales generó una amplia difusión y múltiples menciones a Dow en medios y redes sociales.
- **Reconocimiento:** Paula Woolbert fue reconocida por el municipio como una de las mujeres destacadas de Bahía Blanca por su contribución durante el temporal.

Así, el plan, las acciones y los impactos mencionados destacan que Dow no solo respondió a la crisis, sino que fortaleció su relación con la comunidad, demostrando ser un vecino responsable y una empresa comprometida con su entorno, puertas adentro y afuera de la compañía.