

# Vinculación con el medio en empresas de explotación de recursos naturales, un gran desafío en tiempos de cambio social.

Por Tomás A. Covarrubias

Para nadie es nuevo el hecho de que el mundo ha cambiado de manera vertiginosa en las últimas décadas y que en ocasiones dichos cambios son tan rápidos que sentimos que ni siquiera nos podemos dar el lujo de pestañear sin correr el riesgo de quedar desactualizados y de que se nos haga más difícil entender el mundo que nos rodea. Se plantea que hoy en día vivimos en la era de las comunicaciones y el manejo de la información, siendo la globalización ya una condición inherente de la humanidad en donde la información es el recurso más codiciado ya que no existen límites ni fronteras para el manejo de esta. Vivimos en una sociedad en donde los contestatarios “Millennials” están comenzando a ser opacados por el poder creador y movilizador de la incipiente “Generación Z” los cuales reconocen que los únicos límites que pueden restringir su desarrollo son los autoimpuestos. Al mismo tiempo, la generación actual y la venidera muestran un interés mucho más activo por el medio ambiente y por el resguardo de los derechos y deberes de empresas y trabajadores. Es a partir de esta situación sumado al manejo de la información que entregan plataformas como las redes sociales, que se ha dado a lugar a fenómenos como el de “denuncia ciudadana”, el cual toma como componentes fundamentales o “ingredientes” una sensación de descontento o frustración y el acceso a una red social como plataforma de comunicación.

Con los antecedentes que manejamos hoy en relación al comportamiento social a nivel mundial, podemos señalar de manera fehacientemente que en los próximos años se gatillarán una serie de crisis entre las empresas dedicadas a la explotación de recursos naturales y el medio social en las que se encuentran inmersas. Esta inminente crisis en términos generales no ha sido realmente dimensionada ya que en muchos casos no se han considerado los factores generacionales y culturales de los actores que estarán involucrados. Por otra parte es importante entender que los conflictos venideros no son evitables sino que gestionables, entendiendo que las empresas tienen que tomar un rol activo en la difusión de información y en la acogida de las demandas e intereses de las comunidades.

Para la gestión del conflicto se deben considerar dos dimensiones, la primera corresponde a las características idiosincráticas de la sociedad y la segunda es la naturaleza de las empresas de explotación de recursos naturales, ya sean estas públicas o privadas.

En relación a las características culturales de la sociedad de hoy en día y la generación que adoptará mayor poder en la próxima década, tenemos que entender el fenómeno de cambio generacional. Muchas empresas de comunicación y vinculación con el medio han incorporado la figura de Community Manager (gestor de redes sociales) creyendo que con esto se logra abarcar los cambios en el ámbito comunicacional que hoy en día se presenta, sin embargo este es un gran error ya que la

solución al problema de adaptación se está centrando en la forma y no en el fondo. A modo de contextualización, se plantea que la generación dominante de hoy en día es la llamada "Millennials" la cual corresponde a las personas nacidas entre el año 1975 al 1995. Como se señala en la prestigiosa revista "The Harris Poll" estas personas tienen como característica el haber nacido en la era de la globalización por lo cual cuestionan los límites geográficos en su desarrollo personal además de sentirse más involucrados en problemas sociales que podrían ser vistos como distantes y ajenos, poseen la disposición permanente de compartir información en las comunidades en las cuales se desenvuelven. Sin embargo esta generación mantiene ciertas características de la generación de sus padres (Baby Boomers) la cual es una generación más individualista que busca el éxito personal por lo cual su involucración en problemáticas sociales está limitado por el grado en el cual este afecte a su bienestar personal. Pero como señalamos anteriormente, en los próximos 5 años la Generación Z (nacidos entre el 1995 y el 2015) tomarán un papel protagónico en el mapa mundial, dado que muchos de ellos se estarán desarrollando profesionalmente y serán agentes activos dentro de las organizaciones sociales y empresariales. Esta generación ya no entiende de un mundo que no sea globalizado y las redes sociales son parte de su vida no tan solo personal sino que también laboral. A diferencia de la generación anterior, ellos no se limitan a compartir contenidos sino buscan crearlo a través de generación de ideas creativas que mejoren la calidad de vida de las personas o de denunciar cualquier situación que atente contra esta. Es una generación mucho menos individualista y sin temor al perjuicio personal si es que sienten que están luchando por un bien común, no tienen miedo a perder su trabajo ya que son mucho más independientes y se ven a sí mismos como capaces de desenvolverse en cualquier trabajo o incluso con una búsqueda constante de un desarrollo laboral autónomo, además esta generación busca la movilidad viéndose a sí mismos por no más de 5 o 6 años en un mismo trabajo y el estar en una organización toda la vida ya no es una opción ya que no buscan estabilidad sino desafíos. Por otra parte tienen un sentido medio ambiental y ecológico mucho más desarrollado a la vez que buscan luchar por principios más que por conveniencia, de esta manera están dispuestos a pagar un gran precio por velar por un mundo mejor para las próximas generaciones. Existe un interés permanente de buscar información y entenderla, por lo cual cosas como el cálculo de la huella de carbono es una herramienta que muchas personas de esta generación manejan de manera habitual. En un artículo del New York Times publicado en el mes de marzo del 2015, se plantea que es una generación basada en el principio de justicia, siendo una frase característica de esta el "Paying your dues" (pagando tus deudas), razón por la cual son mucho más confrontacionales y exigen que las cosas se hagan como "beberían hacerse" combatiendo la impunidad y no dudarán en utilizar todos los recursos que poseen para lograrlo.

El otro factor a considerar para dimensionar las crisis futuras en relación a la vinculación con el medio, es el de la naturaleza de las empresas de explotación de recursos naturales. Cuando hablamos de grandes industrias como pesqueras, mineras, forestales o petroleras, al igual como diría el ex candidato presidencial de los Estados Unidos y premio Nobel de la Paz Al Gore, estamos frente a una verdad incómoda, la cual es que ninguna de estas industrias es inocua o inofensiva para el medio ambiente, ya que su naturaleza radica en la alteración física de esta. Es por esta razón que se acuñó el concepto de "Industria amigable con el medio ambiente" (Environmentally Friendly) la cual hace referencia a las políticas y procesos industriales que buscan tratar de hacer el menor daño posible al medio ambiente (daño controlado). Esta situación nos invita a poner en el tapete la forma en la cual estas empresas planifican sus estrategias de comunicación y vinculación con el medio ante este importante cambio

generacional, con una sociedad más movilizada, contestataria e informada en donde como señalé previamente, conceptos como “Huella de Carbono” son parte de su léxico habitual. Entonces las preguntas que surgen son; ¿estamos preparados para establecer una relación constructiva con el medio social?, ¿contamos con los recursos de gestión para enfrentar las crisis venideras y sus repercusiones tanto dentro como fuera de la empresa?, ¿contamos con mediadores capacitados para servir de nexo con la comunidad?, ¿cómo es nuestra relación actual con las organizaciones medioambientalistas y cómo proyectamos esa relación en el tiempo?. Ejemplos como Razón Pública en Colombia, Chile Sustentable en Chile o Friends of the Earth en los Estados Unidos, son solo algunos ejemplos de organizaciones que se han logrado posicionar como importantes agentes sociales con los cuales el trabajo comunicativo asertivo es de vital importancia para el futuro de la industria y por sobre todo para el bien de todos.

Es por todo lo anterior que es fundamental que las empresas o unidades de vinculación con el medio sean capaces de conocer y entender el comportamiento social además de tener la capacidad de anticiparse a los conflictos y crisis que puedan surgir entre las empresas y su entorno social. Esto implica entender la gestión de la comunicación como un proceso relacional más que de difusión unidireccional de la información o incluso que solo el cumplimiento de las leyes o políticas de responsabilidad social que son impuestas por los gobiernos.

Una adecuada y eficiente vinculación con el medio implica anticiparse a los conflictos ya que estos son absolutamente previsible si se hace un estudio comprensivo constante del medio en el cual estamos. No hacer esto no tan solo podría generar una importante ruptura en las relaciones con la comunidad sino que también fuertes conflictos dentro de las industrias con los trabajadores o incluso, en el peor de los casos, respuestas violentas si esto genera una sensación de frustración en la comunidad. Es importante entender que los ambientes extra e intra-organizacional no son independientes y aislados, sino que viven en una permanente interacción. En este sentido, existen distintas estrategias para gestionar las crisis con el medio, partiendo de la base de que las crisis no son evitables ya que responden a la evolución de un sistema social. Dentro de estas estrategias está la “explosión controlada” de los conflictos. Esto es similar al proceso sistémico que se realiza en el contexto de una terapia psicológica familiar, en donde el terapeuta puede observar conflictos explícitos (problemáticas que traen a la familia a terapia) y conflictos latentes (los cuales corresponden a aquellos que son aparentemente invisibles pero que están a la base de los problemas actuales o que incluso se constituyen como problemas que aún no causan una crisis pero que están en proceso de hacerlo) en estos casos la labor del terapeuta es anticiparse a la situación caótica haciendo visible el problema haciéndolo “explotar” de manera controlada (de la misma forma que lo hacen los equipos policiales cuando actúan sobre un artefacto explosivo). Por otra parte, es imprescindible que las unidades o empresas de vinculación con el medio sean hábiles en la comunicación de actitudes o disposiciones, de manera de que la comunidad logre visualizar las intenciones y preocupaciones de las empresas para que así las personas que componen dicha comunidad logren empatizar con los intereses y posición de la empresa, al igual que su intención de lograr el bien común. Pero por sobre todo lo mencionado previamente, lo más importante es el trabajo receptivo del discurso y movimiento social, entendiendo a las organizaciones sociales como un complemento de la empresa y no un enemigo.

Como un punto aparte, desde un punto de vista práctico y estratégico, es siempre recomendable que las agencias de vinculación con el medio tengan el carácter de externa a la empresa, esto ya que

entrega un punto de objetividad en el análisis de la situación, además de propiciar la credibilidad y confianza por parte de los agentes sociales. Esto además lo sitúa en una mejor posición al momento de mediar en los conflictos que se puedan suscitar, ya que son precisamente estas instituciones las llamadas a encausar los procesos de mediación ya que su objetivo por esencia es el de velar por las buenas relaciones de la empresa tanto con el medio externo como interno favoreciendo siempre el bien común.

Hasta el momento hemos hablado principalmente de asuntos asociados a temas medioambientales, sin embargo esta misma situación social y proceso relacional se aplica a los asuntos laborales como jornadas de trabajo o el descontento general de los trabajadores, esto ya que el cambio generacional no tan solo afectará al medio externo de la empresa sino que además se asentará en los cimientos de la organización, razón más que importante para que velemos por nuestra adaptación eficiente a los cambios sociales y culturales.

Para finalizar, es importante tomar conciencia del hecho de que la crisis con el medio es algo que ocurrirá inexorablemente, tal vez no sepamos cuando pero si sabemos que ocurrirá. Sin embargo la idea no es temerle a la crisis ya que como esta misma se define, es un cambio inevitable en el desarrollo de una entidad la cual le permite a esta adaptarse al ambiente cambiante, de esta forma nuestro trabajo debe estar enfocado a adaptarnos de manera eficaz al futuro, logrando crecer y fortalecernos de manera tal de alcanzar nuestros objetivos en un ambiente de construcción mutua y colaboración.