



**FUNDACION NEXUS**

ciencias sociales – medio ambiente – salud

***LA COMUNIDAD ANTE EL CONFLICTO AMBIENTAL***

**Por**

**Daniel Fernández Dillon**

**Ingeniería Sanitaria y Ambiental No 66 págs. 34-35  
(enero-febrero/2003)**

**Av. SANTA FE 1845 7° “D” (1123) BUENOS AIRES - TEL/FAX 5-217-2780/81  
[www.nexus.org.ar](http://www.nexus.org.ar) E-mail [fundacion@nexus.org.ar](mailto:fundacion@nexus.org.ar)**

Para que haya equilibrio entre la empresa y la comunidad debe haber consenso. Cuando las condiciones dadas por una organización afectan los intereses de la comunidad podemos afirmar que existe un conflicto latente o manifiesto entre ambas ya que si una sociedad o comunidad se siente agredida, invadida o simplemente cuando el accionar de una empresa afecta sus intereses, se rompe el esquema de equilibrio generándose una situación potencialmente conflictiva.

En todo conflicto hay reclamos que se pretenden legitimar (es decir que se busca que se los considere válidos) y por ello todo conflicto genera cambios. La intensidad, profundidad y velocidad con la que un conflicto se insertará en la sociedad y generará estos cambios está determinada por características propias de cada conflicto.

Para que la empresa pueda conocer la razón por la que puede darse un conflicto ambiental en una comunidad es necesario que comprenda que en toda sociedad cada individuo tiene perfectamente delimitado su espacio o sea su territorio - su propiedad-, su tierra, su agua, su aire y todos los otros elementos que forman los espacios comunes. Pese a ello es común que algunos miembros de la comunidad no sean concientes de sus reales intereses. En estas condiciones no es difícil que surjan algunos grupos que no representan los reales intereses de la comunidad y comiencen a generar protestas o peticiones que en muchos casos escapan al objetivo específico del conflicto. Esta situación le genera a la empresa un verdadero conflicto dentro del conflicto.

Con aquellos que son concientes de los problemas que se generan en la relación empresa-comunidad es factible el diálogo y la negociación. En cambio con aquellos que no tienen una conciencia clara de sus reales intereses no se puede negociar porque -en el fondo- no saben qué es lo que quieren ni qué es lo posible. Con el agravante que, al no saber ubicar la real causa del conflicto confunden variables del mismo con su génesis, desvirtuándolo.

Este error de apreciación (que lleva a considerar las conductas emergentes como la causa del conflicto) también es común en la empresa. Cuando la empresa se encuentra ante una situación potencialmente conflictiva, en muchos casos no sabe identificar los intereses específicos que llevan al conflicto y deja que las variables ocupen este lugar. Esta distorsión en la comprensión de las causas del conflicto dificulta o imposibilita evaluar correctamente su intensidad, su alcance y su legitimidad.

Este error de diagnóstico en muchos casos lleva a la empresa a elaborar diferentes planes de contingencia que, al no orientarse hacia las causas reales, pueden generar nuevos conflictos, dificultar una potencial negociación o -tal vez lo más peligroso- lograr una solución solamente temporal que deja abierta la posibilidad a que en el futuro el conflicto resurja con más fuerza.

Para resolver eficazmente y a satisfacción de todos los problemas que surgen entre las empresas y a la comunidad, la comunicación entre ambas debe ser tal que permita una convivencia armoniosa y una sinergia de esfuerzos

Cuando esta comunicación falla se generan situaciones que pueden llegar a ser inmanejables e indeseables para ambos.

El público se forma una idea sobre las empresas (ya sea que estén lo suficientemente cerca como para influir directamente en sus vidas o lo suficientemente lejanas como para ser parte del conocimiento general) a partir de información que suele llegarle en forma fragmentada, incompleta y muchas veces distorsionada. Con esta información comienza a analizar y controlar si los procesos de elaboración y/o fabricación generan poco o mucho hollín, si hay malos olores, si hay incremento de ruidos y se preocupan sobre todo por un tema que día a día se va intensificando en la conciencia de la comunidad: la generación de residuos (tipo, cantidad, calidad, etc.). A esto hay que sumarle que es común que un público mal informado atribuya a una empresa actividades que corresponden a otras (o incluso actividades que jamás existieron) y que atribuyan a un efluente o a un residuo propiedades y efectos sobre la salud que no necesariamente se corresponden con la realidad.

Es importante que las empresas conozcan esta situación y que con este conocimiento definan una estrategia de comunicación que tenga en cuenta que tanto los tiempos de respuesta como las necesidades de los distintos sectores (político, empresarial y comunidad) difieren significativamente. En consecuencia, las estrategias que pueden resultar altamente eficaces en el ambiente empresarial pueden fracasar si se las extrapola a la comunidad sin tener en cuenta sus características propias. Cuando el objetivo es cambiar una conducta hay que partir de lo que saben, entienden y quieren los destinatarios de nuestra labor que tiene como fin último el reafirmar o modificar distintos juicios de valor.

Las empresas deben tener una correcta imagen de la comunidad que la rodea y conocer las **actitudes** que los diferentes públicos que la conforman tienen hacia ella. Al utilizar el término actitudes nos estamos refiriendo a un proceso que es previo a la elaboración de una conducta y que puede traducirse en conductas de identificación, aceptación o rechazo. Este análisis permite definir estrategias para modificar, con una alta probabilidad de éxito, la imagen que la comunidad tiene de las empresas.

La ignorancia puede alejar a los interesados e imposibilitar la creación de un canal de comunicación fluida; la confusión puede llevar a peticiones (o exigencias) imposibles de satisfacer o a discusiones usualmente ásperas y siempre inútiles. En esta situación la reacción de la comunidad poco informada estará guiada más por sus temores que por la realidad sobre la que hay que operar haciendo imposible en muchos casos llegar a un acuerdo.

El análisis de la información que los diferentes medios de comunicación y las empresas brindan a la comunidad ante los conflictos ambientales demuestran la existencia de una serie de necesidades latentes y manifiestas en la comunidad no satisfechas, que con el tiempo pueden tornarse en contra de las actividades de dichas empresas.

Las consecuencias se ven claramente en la forma en la que tanto la comunidad como empresa reaccionan cuando hay un accidente en una planta (nubes de gases no necesariamente tóxicos pero visibles o con olores desagradables, derrames, etc.), es decir cuando el conflicto ambiental ya está instalado y no hay tiempo para introducir cambios.

A modo de conclusión podemos afirmar que en toda interrelación entre empresa y comunidad siempre habrá conflictos. Lo importante es lograr que dichos conflictos se mantengan en un nivel tal que le permita a la empresa solucionarlos con el menor gasto de tiempo y recursos. Para ello es necesario que la comunidad tenga una buena imagen de la empresa y que ésta conozca la dinámica y la estructura de la comunidad (grupos de poder, liderazgo, prejuicios, etc.).

Y cuando el conflicto adquiera magnitudes superiores a la media será necesario evaluar si el problema nace dentro de la empresa o depende de la forma en la que sus acciones son percibidas por la comunidad. En este caso la empresa deberá tener la humildad de replantear (en caso de ser necesario) sus políticas en el rubro específico del conflicto. Esta actitud permitirá tornar el conflicto en manejable hasta su finalización. Aunque esta alternativa de solución parezca contraria a los intereses de la empresa la experiencia muestra que a corto y largo plazo le genera un importante ahorro en tiempo y esfuerzo.