



CAMIMEX



## III TALLER DE DESARROLLO COMUNITARIO EN LA MINERÍA

# *La Minería Mexicana: Más Allá del Permiso Social*

Ing. Fernando Alanís Ortega

Agosto 13, 2020

- 1. Antecedentes**
- 2. Del Desarrollo Sustentable a la RSE**
- 3. Nuevas Tendencias en el Desarrollo Comunitario**
- 4. Más Allá del Permiso Social**
- 5. Conclusiones y Reflexiones**

# 1. Antecedentes

- A lo largo de la historia empresarial, los modelos de negocio han evolucionando de manera paulatina.
- La evolución se ha acelerado por presiones del entorno.
- La sociedad ha jugado un papel fundamental en generar cambios, imponiendo nuevas reglas y exigencias.

- Los nuevos modelos de negocio deben de entender y considerar que los cambios se pueden dar debido a:
  - ***Hechos relacionados con el Ambiente de Mercado***
  - ***Hechos relacionados con Ambiente de no-Mercado***

## Hechos relacionados con el Ambiente de Mercado :

- ***Interacciones con clientes.***
- ***Interacciones con proveedores.***
- ***Interacciones con sindicatos.***

Todas estas interacciones tienen en común que se encuentran reguladas por los mismos mercados o por contratos formales.

## Hechos relacionados con el Ambiente de No-Mercado

- ***Interacciones sociales.***
- ***Interacciones políticas.***
- ***Interacciones con ONG's.***

Estas interacciones tienen en común que no necesariamente se encuentran ni reguladas, ni en contratos. En algunos casos existen convenios que son de buena voluntad y que legalmente no tienen valor.

- Las obligaciones relacionadas con el Ambiente de No-Mercado han ido aumentando con el tiempo y se han vuelto mas complejas:

- ✓ ***Protección ambiental.***
- ✓ ***Seguridad y salud.***
- ✓ ***Derechos humanos.***
- ✓ ***Políticas de comercio internacional.***
- ✓ ***Legislaciones y regulaciones.***
- ✓ ***Leyes anti-monopolio.***
- ✓ ***Medios.***
- ✓ ***Presiones de activistas.***
- ✓ ***Ética empresarial.***
- ✓ ***Relaciones con actores clave.***

- Hoy, muchas de las obligaciones relacionadas con el Ambiente de No-Mercado se han ido convirtiendo en condicionante de negocio.
  - ✓ ***Índices de Sustentabilidad en Bolsas.***
  - ✓ ***Fondos de inversión que solamente invierten en empresas con alto nivel de RSE.***
  - ✓ ***Aseguradoras que solo emiten pólizas a empresas con altos estándares de cuidado del medio ambiente.***
  - ✓ ***Clientes que exigen certificaciones de RSE a proveedores.***
  - ✓ ***Jóvenes que solo les interesa laborar en empresas certificadas en responsabilidad social.***

## **2. Del Desarrollo Sustentable a la RSE**

- A lo largo del tiempo toda esta complejidad de los factores que no son de mercado convergen en nuevos modelos de negocio:

## **1. Desarrollo Sustentable**

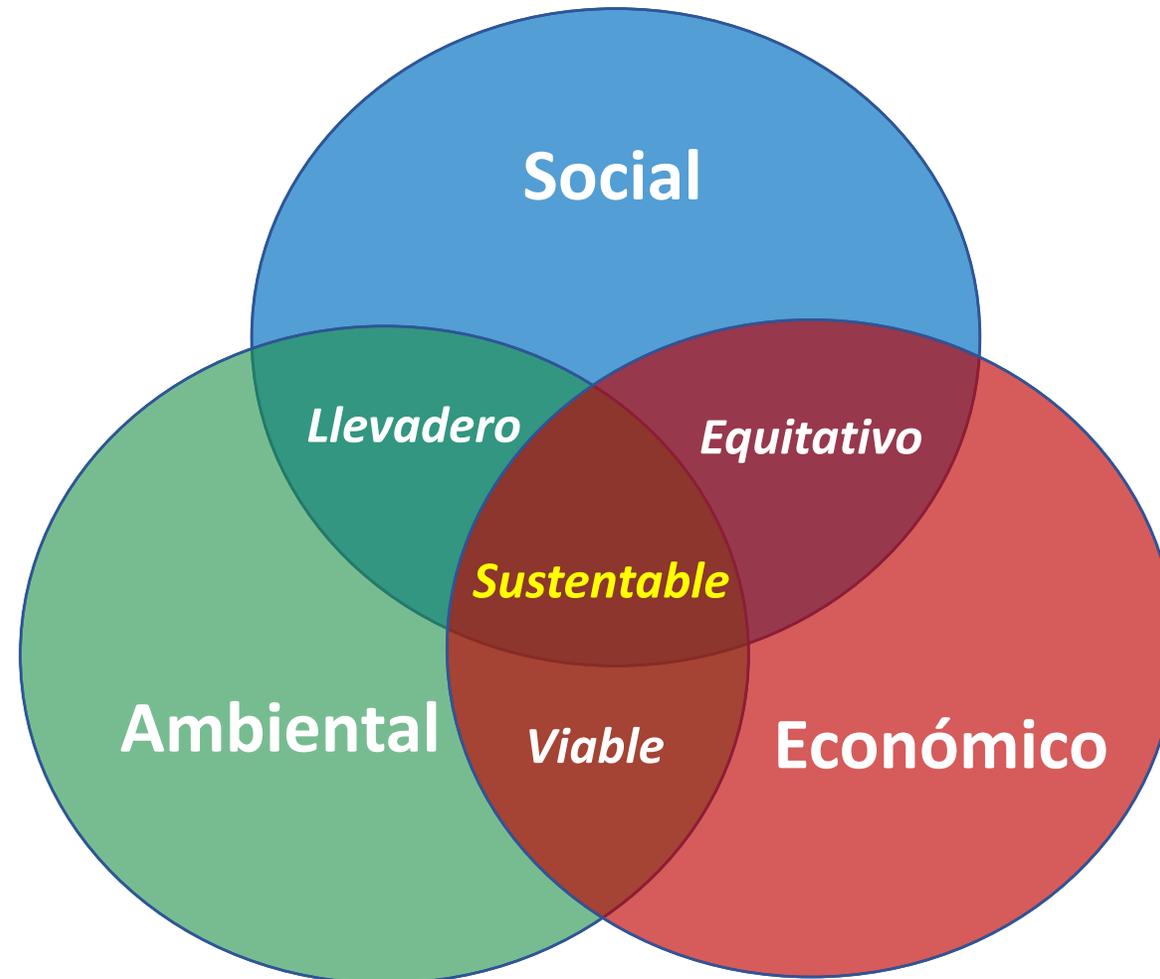
- Modelo de negocio que busca un balance entre tres elementos fundamentales:

**Consecuencias sociales**

**Consecuencias ambientales**

**Aspectos del beneficio económico**

# *Del Desarrollo Sustentable a la RSE*



## **2. Responsabilidad Social Empresarial**

- ❖ Modelo de negocio con visión holística en donde no solo importan los resultados sino también como se logran.
- ❖ Analiza el desempeño empresarial en 4 perspectivas:
  - ***Ética Empresarial***
  - ***Calidad de Vida***
  - ***Vinculación con la Comunidad y Desarrollo***
  - ***Cuidado y Preservación del Medio Ambiente.***

Áreas clave a medir en la RSE:

- **Condiciones de trabajo**
- **Impacto en la comunidad**
- **Mejores prácticas de comercio y competencia**
- **Derechos humanos**
- **Impacto ambiental**
- **Transparencia y rendición de cuentas**
- **Clima laboral**

### **3. Nuevas Tendencias en el Desarrollo Comunitario.**

- La pérdida de la credibilidad de instituciones gubernamentales y de las empresas ante la sociedad, ha obligado a organizarse en grupos que vigilen el desempeño de las mismas.
- La sociedad quiere transparencia → rendición de cuentas.

# Tendencias en el Desarrollo Comunitario



## Evolución Histórica de la Conciencia Social



- 3. La Co-Responsabilidad Social, es la búsqueda de un triángulo virtuoso de trabajo coordinado entre:**
- **Comunidad** – Definiendo Necesidades y Prioridades.
  - **Gobierno** – Teniendo claridad en las áreas que son su responsabilidad y compromiso para cumplirlas.
  - **Empresa** – Participando activamente en un múltiple rol: como gestor de recursos, como aportador de recursos, como promotor y organizador de Comités Comunitarios, como desarrollador de proyectos ejecutivos para acceso de recursos.

# Tendencias en el Desarrollo Comunitario

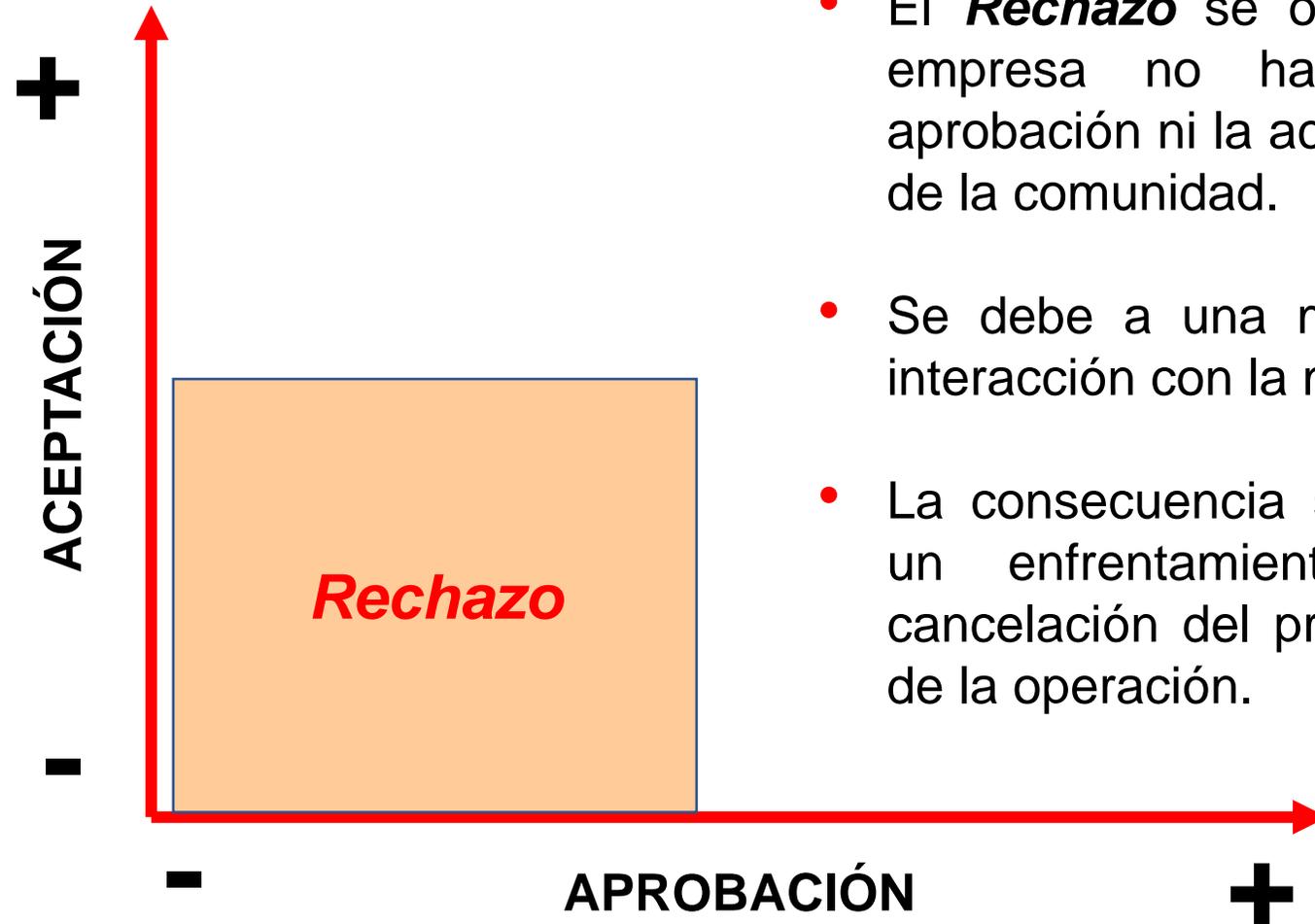


## **4. Más Allá del Permiso Social.**

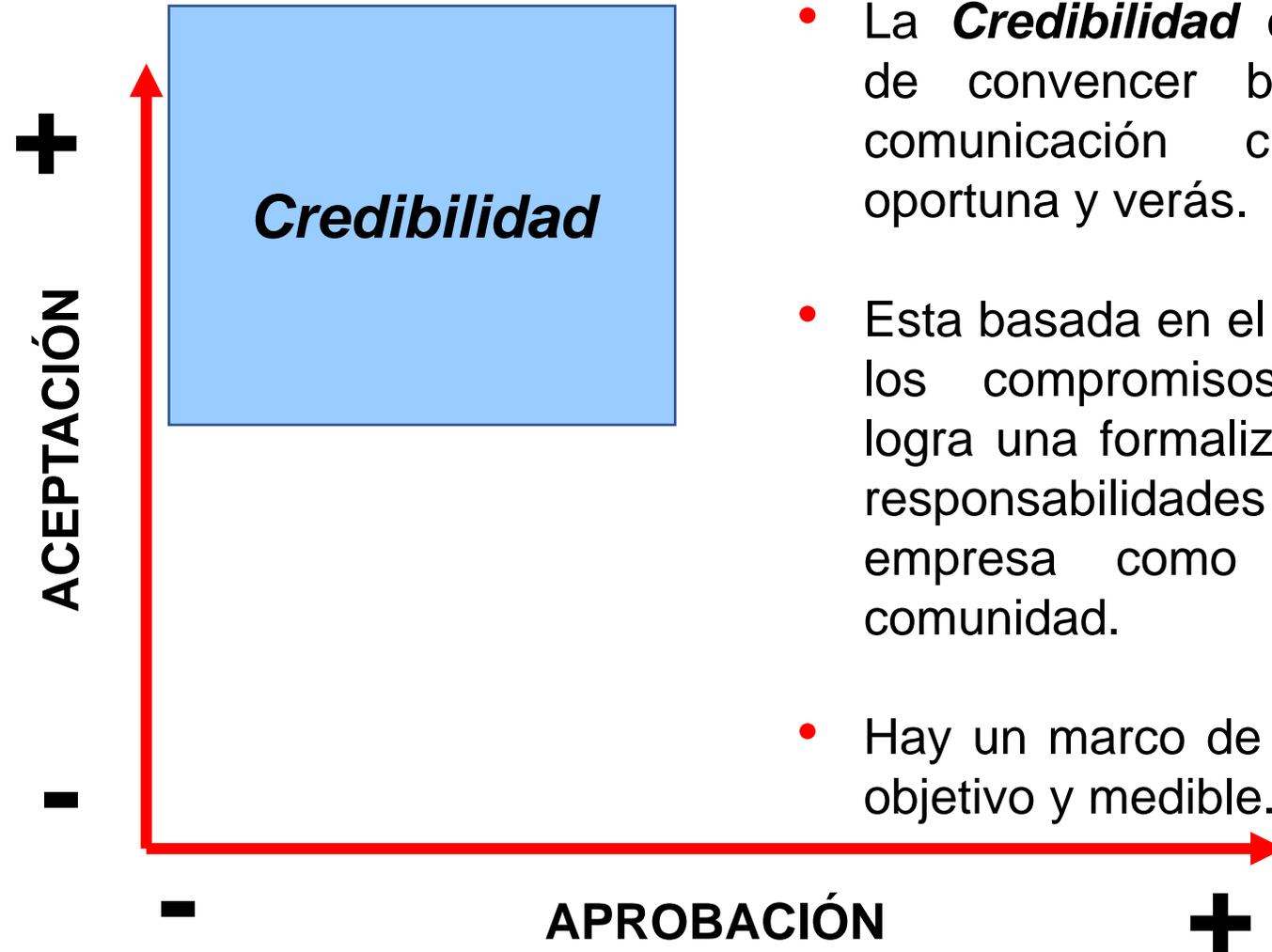
- Los nuevos modelos de negocio, buscan nuevos métodos de relacionamiento con comunidades que sean más duraderos aunque esto signifique un mayor compromiso e involucramiento.
- No solo se trata de generar mayor certidumbre para los inversionistas al tener un “Blindaje Social” obteniendo el Permiso Social, sino que hoy es una exigencia de parte de la misma sociedad para las empresas que quieran prevalecer.

- El Permiso o Licencia Social es el aval que se da a un proyecto o una operación por parte de la comunidad para que pueda operar.
- El Permiso o Licencia Social se logra cuando existe una optimización en el balance de una aceptación de la empresa por parte de la comunidad y al mismo tiempo se da una aprobación de la presencia de esta.

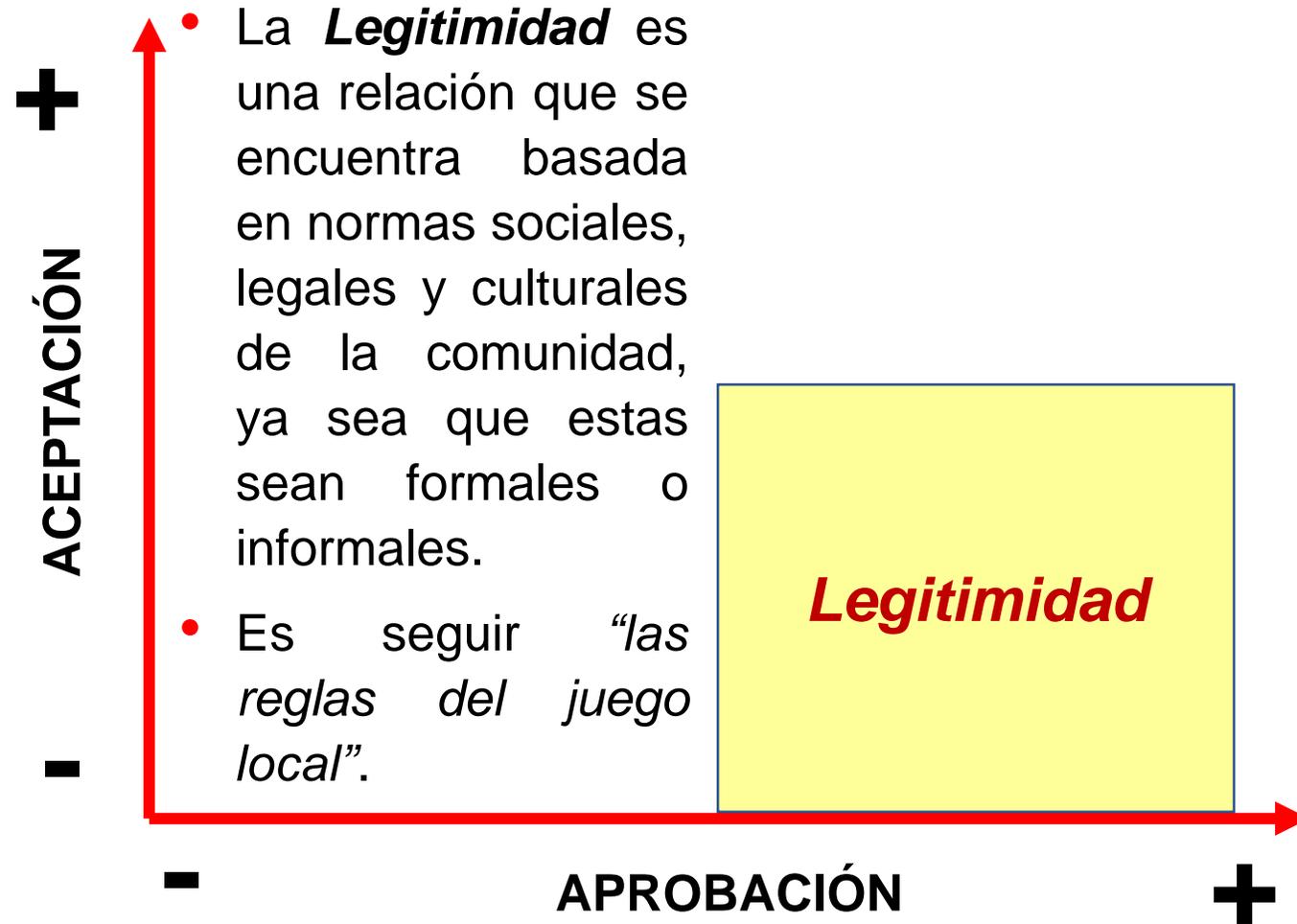
- **Aprobación**, es tener una autorización oficial, es contar con los permisos legales que requiere una empresa para operar y se califica como una aprobación buena, suficiente o deficiente.
- **Aceptación**, es el sentimiento o percepción generalizada de que algo es bueno y correcto, está ligado con la disposición que tiene una comunidad a tolerar, consentir y admitir la presencia de una nueva actividad económica entre ellos.

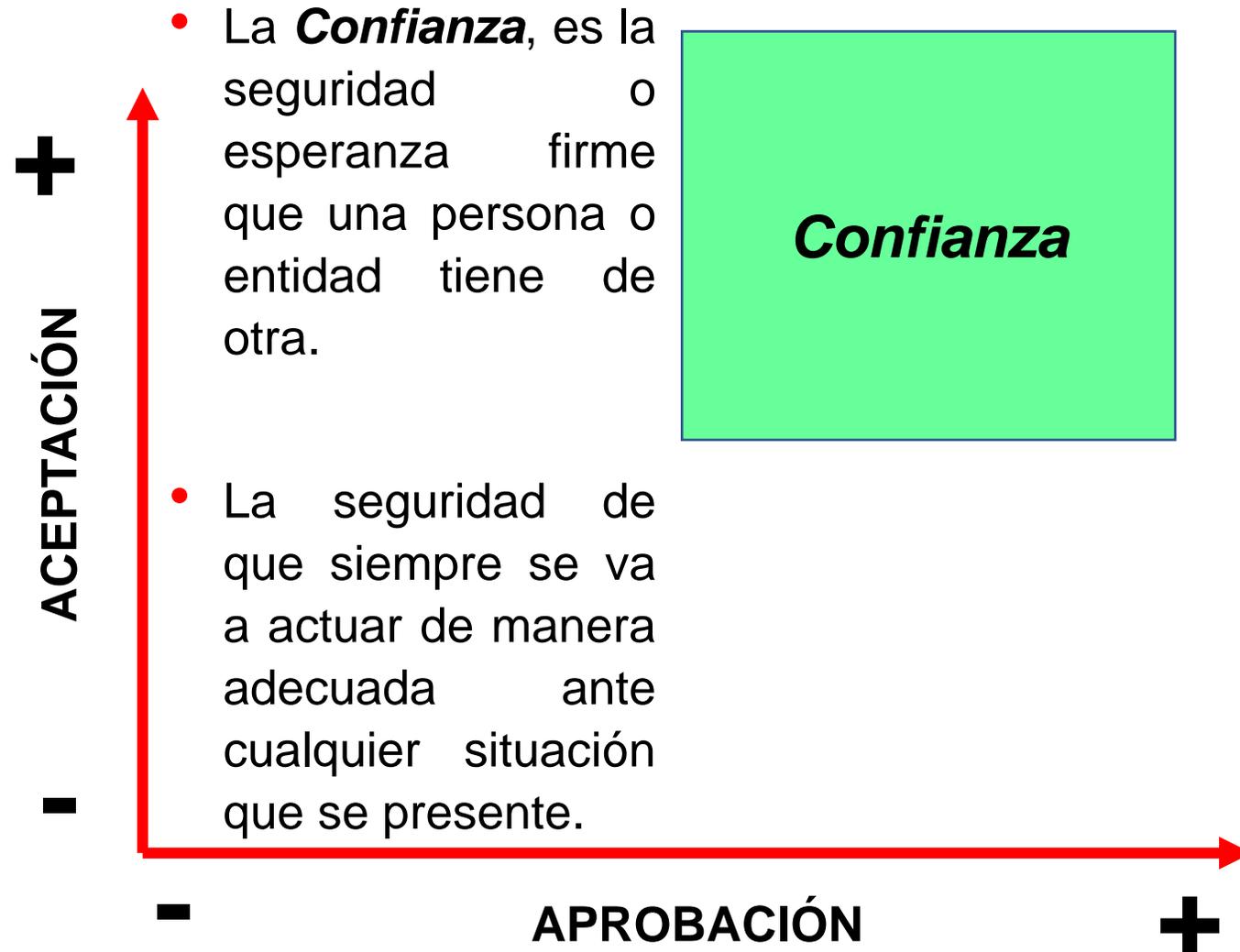


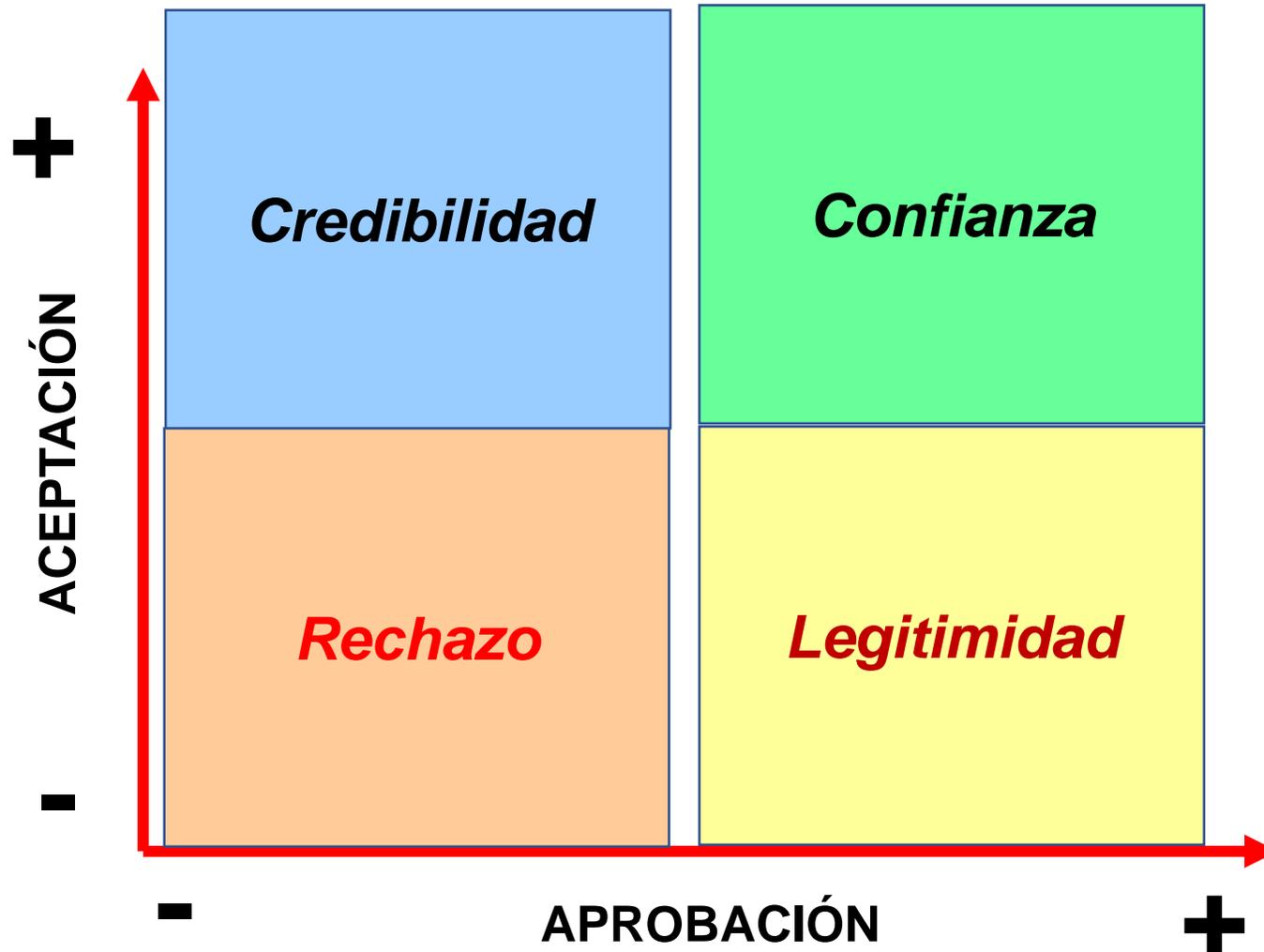
- El **Rechazo** se obtiene, cuando la empresa no ha logrado ni la aprobación ni la aceptación por parte de la comunidad.
- Se debe a una muy pobre o nula interacción con la misma.
- La consecuencia será seguramente un enfrentamiento social y la cancelación del proyecto o clausura de la operación.



- La **Credibilidad** es la capacidad de convencer basada en una comunicación clara, continua, oportuna y verás.
- Esta basada en el cumplimiento de los compromisos adquiridos y logra una formalización de roles y responsabilidades tanto de la empresa como de la propia comunidad.
- Hay un marco de referencia claro, objetivo y medible.







La empresa debe de tener muy claro y evitar confundir:

- La aceptación no implica la aprobación, ni viceversa.
- La cooperación, no implica que tenga ganada la confianza.
- El que se tenga credibilidad técnica, no implica que se tenga credibilidad social.

## El Decálogo de una relación formal y duradera con una comunidad.

1. Tener un claro conocimiento y entendimiento de las “reglas de juego locales” para lograr una legitimación social.
2. Lograr un compromiso con los grupos de interés.
3. Dedicar el tiempo/estructura suficiente para el relacionamiento.
4. Dar información confiable, verás y oportuna, además de cumplir con los compromisos puntualmente para construir credibilidad con la comunidad.
5. Se debe de respetar y escuchar a la comunidad.

## El Decálogo de una relación formal y duradera con una comunidad.

6. Identificar a los verdaderos líderes que representan los intereses de toda la comunidad o al menos de la gran mayoría.
7. Se debe de tener paciencia y darse el tiempo necesario para ganarse la confianza de la comunidad.
8. No se debe subestimar la importancia que tiene la relación comunitaria.
9. Entender que la Licencia Social es dinámica y responde tanto a los cambios de percepción que se tenga de la empresa, fundamentados o no, así como a ser afectada por influencia externa.
10. Debe ser monitoreada constantemente y hacer ajustes necesarios para mantener el nivel de confianza de la comunidad.

- Habiendo obtenido la confianza de la comunidad, será necesario trabajar en 3 conceptos fundamentales que posicionaran a la empresa en un nivel de máxima protección social capaz de afrontar cualquier cambio que se genere por factores internos o externos de la misma comunidad.
  1. Lograr un auténtico **Sentido de Pertenencia** de manera que la comunidad identifique a la empresa como parte de ella misma, con lo que se podrá trabajar en temas de una **Visión Compartida**.
  2. Alcanzar un estado de **Co-Creación** con la comunidad en donde todas las partes involucradas: comunidad, empresa y autoridad, entiendan que tienen responsabilidades y un compromiso en crear un **Futuro Compartido**.

- Habiendo obtenido la confianza de la comunidad, será necesario trabajar en 3 conceptos fundamentales que posicionaran a la empresa en un nivel de máxima protección social capaz de afrontar cualquier cambio que se genere por factores internos o externos de la misma comunidad.
  
- 3. Lograr un estado de entendimiento, confianza y compromiso, cimentado en el respeto mutuo que genere un ambiente de **Corresponsabilidad** con el firme compromiso de ambas partes de involucrar en el **Desarrollo de Capacidades** que requiere la comunidad para afrontar su futuro.

## **5. Conclusiones y Reflexiones.**

- El sector minero, por su vocación histórica y la ubicación geográfica de sus proyectos y operaciones, está llamado a ser un actor clave y factor de desarrollo de las comunidades anfitrionas.
- Tanto las comunidades por necesidad y las autoridades muchas veces por carencia de recursos, ven a la minería como la oportunidad de generar desarrollo en la región, exigiendo en muchos casos, responsabilidades que no nos competen.
- Hay un profundo desconocimiento en las ONG's, Autoridades, sociedad en general e incluso en los grupos anti-mineros, del gran compromiso comunitario que tiene el sector minero por una pobre comunicación que hemos hecho.

# Conclusiones y Reflexiones

---



- La Vinculación Comunitaria es uno de los elementos fundamentales de cualquier modelo de negocio moderno y es garantía de la permanencia del negocio o de poder desarrollar un proyecto minero exitoso.
- Es fundamental entender que las demandas y conciencia social y comunitaria cambian y son cada vez más exigentes, por los que la empresa deberá ser capaz de identificar los cambios y evolucionar al mismo ritmo.
- Hoy no solo basta con contar con certificaciones de empresas socialmente responsable, si no hay evidencia de que en la empresa se vive una verdadera cultura de compromiso en el desarrollo de las comunidades en donde opera, la medalla no será suficiente. La certificación que verdaderamente es importante, es la que da la misma comunidad.

- La empresa deberá de lograr una aceptación real y total de la comunidad, para lo cual deberá de alcanzar una relación basada en la confianza que será la base para poder lograr niveles superiores y perdurables de un verdadero matrimonio con la comunidad huésped y llegar entonces a lograr ser aceptado como un miembro más de ella.
- La máxima relación comunitaria, se logrará cuando la **empresa viva verdaderamente la comunidad** en su día a día y la comunidad así lo sienta.



Protegiendo juntos a México  
y sus comunidades mineras.

