

**Titulo del trabajo: La comunicación dentro de las empresas y hacia la comunidad como herramienta en la previsión y la resolución de conflictos.**

**Área: Transporte Sostenible**

**Autor: LILIANA ANGELICA CAMUSSO (00325-PRE) - DNI 4828687**

**Autor: LIC. LILIANA A. CAMUSSO**

**BARIMONT S.A. CONSULTORA– Firma asociada a la Cámara Argentina de Consultoras de Ingeniería (CADECI)**

## **Resumen**

La comunicación dentro de las empresas y hacia la comunidad como herramienta en la previsión y la resolución de conflictos.

Los conflictos ambientales hoy son la razón de interrupción y suspensión definitiva de un porcentaje importante de obras de infraestructura, lo que conlleva una pérdida de tiempo muy costosa en términos económicos reales.

La comunicación interna en las empresas constructoras de obras de infraestructura asegura que toda la empresa entienda y promueva su responsabilidad al respecto y haga factible y eficiente la comunicación posterior con la comunidad involucrada.

Los elementos a utilizar en ambos procesos están hoy al alcance de los dirigentes para llevarlos a su vez a todos los segmentos que conforman la realización de un proyecto.

El trabajo ha sido realizado por la Lic. Liliana Camusso, profesional de Barimont S.A. Consultora, miembro de la Cámara Argentina de Consultores de Ingeniería.

## **XVII CONGRESO ARGENTINO DE VIALIDAD Y TRÁNSITO**

**“La comunicación dentro de las empresas y hacia la comunidad como herramienta en la previsión y resolución de conflictos.”**

### **INDICE**

#### ***1 – Conflictos Ambientales:***

- 1.1 Introducción**
- 1.2. Cuándo se producen**
- 1.3 . Causas**
- 1.4. Consecuencias**
- 1.5. Cómo evitarlos.**

#### ***2 - La comunicación como herramienta indispensable en la prevención y/o solución de conflictos***

- 2.1. El hecho comunicacional.**
- 2.2. Objetivos en la previsión y solución de conflictos ambientales**
- 2.3.. Elementos que lo componen**
- 2.4. Actores involucrados**

#### ***3 – El Plan Comunicacional***

- 3.1. Marco general: objetivos**
- 3.2. Marco específico: objetivos**
- 3.3. Cronograma de Aplicación**
- 3.4. Línea de gestión dentro de la empresa:**
  - Responsabilidades**
  - Canales**
  - Monitoreo de resultados**

### **3.5. Gestión hacia la comunidad involucrada:**

- **Objetivos**
- **Responsables**
- **Destinatarios**
- **Cronograma en relación a los tiempos de la obra**
- **Acciones correspondientes**
- **Verificación de resultados**

### *4 - Conclusiones*

## **DESARROLLO**

### *1 – Conflictos ambientales:*

#### **1.1. Introducción:**

El hombre es acción, es movimiento y desde ese enfoque no es factible la inexistencia de conflictos, pues toda acción conlleva una reacción o efecto o cadena de ellos en el medio en que se desarrolla.

Los conflictos ambientales al igual que la cuestión ambiental son permeables a todas las disciplinas y por lo tanto, pertenecen en forma intrínseca al quehacer humano y obedecen a tantos factores como hechos, actividades y acciones definen dicho quehacer.

Por lo antedicho, cuando surge un conflicto de opiniones e intereses sobre un enfoque ambiental específico o sobre un proyecto determinado es imprescindible atender dicho conflicto y las causas que lo producen con la mayor premura.

En realidad es altamente aconsejable prever la aparición de dicho conflicto, pudiéndolo así evitar o por lo menos gestionar adecuadamente.

Un conflicto de cualquier naturaleza y los conflictos ambientales no escapan a esta premisa, puede, una vez planteado, impedir la concreción de un proyecto determinado o ralentizar su ejecución, impidiendo que sus beneficios lleguen a la comunidad para la que ha sido diseñado.

## 1.2. Cuándo se producen

Es en este contexto que los conflictos ambientales se producen generados en una disparidad de criterios culturales, planteados muchas veces desde la falta de acceso a una información correcta e incentivados por los intereses que confluyen en cada caso.

## 1.3 . Causas

En general los conflictos ambientales coinciden con la presencia de una o más causas conducentes:

- Problemas técnicos y estructurales presentes en un proyecto a realizarse o ya existente
- Problemas culturales que implican siempre a la comunidad involucrada
- Información equivocada o mal gestionada.
- Falta de acceso a información fidedigna.
- Otros.

Las causales descriptas pueden ser coincidentes o no.

## ***2 - La comunicación como herramienta indispensable en la prevención y/o solución de conflictos***

Es un nexo entre la comunidad y la concreción de proyectos y políticas públicas. La comunicación constituye una herramienta imprescindible en la prevención y solución de conflictos ambientales.

### ***2.1. El hecho comunicacional.***

El hombre juega un doble rol ante la realización de un proyecto como creador y ejecutor del mismo y sujeto receptor de sus efectos.

Es desde este enfoque que surge la esencia misma del hecho comunicacional ya que es imprescindible a su esencia el establecer el nexo entre el pensamiento y la acción, entre la creación y su ejecución, teniendo en cuenta las consecuencias de esa acción y su carácter de previsibilidad.

## ***2.2.. Elementos que lo componen***

El acto comunicacional implica la existencia básicamente de elementos constitutivos imprescindibles:

- ***un emisor,***
- ***contenidos (información)***
- ***canales de transmisión,***
- ***un receptor***

## ***2.3. Actores involucrados***

Son actores necesarios, aunque no concluyentes, del hecho comunicacional, los responsables de:

la formulación de la idea-proyecto,

de su ejecución,

de la gestión de su desarrollo frente a la comunidad receptora durante todas sus etapas

## ***2.2. Objetivos en la previsión y solución de conflictos ambientales***

Cuando se analiza desde el punto de vista ambiental un proyecto o una obra ya en funcionamiento, el conflicto que se prevea o verifique como existente puede tener un origen genuino, pero en general parte de una premisa de desconfianza sobre los resultados positivos y beneficiosos de dicho proyecto o sobre la capacidad de corrección del problema planteado en la obra de que se trate.

Por lo tanto pueden evaluarse como objetivos inmediatos en la previsión de conflictos:

- informar acerca de las características intrínsecas de un proyecto o de la obra ya en ejecución, utilizando los datos y cuadros necesarios para realizar dicha información en forma veraz y suficiente, aún en sus aspectos más problemáticos,
- efectuar dicha información por medio de un lenguaje accesible al receptor de la misma,
- implementar los mecanismos necesarios y exhaustivos para canalizar dicha información en un contacto directo y suficiente con dicho receptor o comunidad involucrada,
- favorecer la participación activa de dicha comunidad en el intercambio comunicacional,
- tomar en cuenta las expectativas y necesidades de la comunidad receptora,
- evaluar propositivamente la posibilidad de satisfacerlas

### **3 – Plan Comunicacional**

#### **3.1. Marco general: objetivos**

En general un Plan Comunicacional debe ser abarcativo de todas las instancias de un proyecto, informando sobre los alcances, causas y consecuencias del mismo, evitando la generación de desconfianza en la comunidad receptora de dicho proyecto, logrando en fin la simbiosis correcta entre las necesidades esperadas de los individuos que la componen y los resultados beneficiosos que la realización del mismo debe producir.

Es un paso fundamental en este proceso, el conocimiento correcto y la aceptación por parte de la comunidad, de los efectos negativos (generalmente de la etapa constructiva) que concomitantemente se producirán.

El esquema de acciones planificadas que implica el proceso, debe tender a evitar finalmente el rechazo, partiendo del hecho casi indiscutido que todo cambio produce una reacción que en general no es de aceptación .

Cuando la percepción de desconfianza se instala en la comunidad es probable que aflore en forma de conflicto, situación que una vez planteada y difundida, es muy compleja de responder positivamente.

### **3.2. Marco específico: objetivos**

Específicamente el diseño de un Plan Comunicacional debe responder y dar cumplimiento a los objetivos especiales de un proyecto, sus características y la finalidad de su realización.

Su efectividad dependerá estrechamente de la relación entre:

- *Objetivos a lograr,*
- *Rango o nivel de contenidos a comunicar,*
- *Tiempos (cronograma de ejecución del Plan),*
- *Medios o canales de difusión,*
- *Verificación y ajuste de resultados.*

### 3.3. Cronograma de Aplicación

En líneas generales un proyecto determinado reconoce momentos estratégicos que definen la implementación de un Plan Comunicacional adecuado y efectivo:

- Recolección de información previa a la determinación de realización del proyecto. Dicha información se relaciona con la comunidad directa e indirecta involucrada, receptora del mismo.. Constituye el diagnóstico de base o de situación 0 o pre-obra.
- Análisis de los datos recabados: análisis F.O.D.A aplicado a la conveniencia o no de realización.
- Sinergia con otros proyectos
- Instalación en la opinión pública de la posibilidad de realización.
- Elaboración del proyecto:
  - Anteproyecto
  - Proyecto definitivo
  - Estudios complementarios (EIA, Impacto Auditivo, Tránsito y Transporte)
- Audiencias Públicas si lo exigiera el carácter del proyecto ( relevante efecto)
- Otro tipo de acercamiento a la comunidad cuando no fuera necesario el mecanismo anterior (focus groups, encuestas, visitas explicativas, videos, otros)
- Etapas de la obra:
  - Construcción
  - Operación o funcionamiento
  - Mantenimiento

### 3.4. Línea de gestión dentro de la empresa.

Dentro de la empresa contratista de obra es imprescindible mantener un criterio vertical y horizontal de concientización e información durante la construcción de la obra. a fin de realizar el proceso comunicacional hacia fuera y recibir, en un feed back insustituible la percepción de la comunidad acerca de los efectos mediatos e inmediatos que deriven de las acciones de esta etapa.



Es por lo tanto necesario definir básicamente los siguientes puntos y comunicarlos a los mandos ejecutivos:

- Razones que avalan el proyecto
- Proceso constructivo
- Características del área de inserción: diagnóstico pre-obra
- Afectaciones posibles derivadas
- Expectativas detectadas en la comunidad: efectos negativos y positivos esperados en las diferentes etapas ( constructiva, operativa o funcional)
- Medidas mitigatorias y/o correctoras y potenciadoras de dichos efectos
- Cadena de responsabilidades en la empresa en el tema comunicacional
- Detección de referentes sociales en la comunidad que sirvan de nexo con la empresa durante las obras
- Canales viables de transmisión
- Monitoreo permanente de resultados

### **3.5. Gestión hacia la comunidad involucrada:**

Deben cumplirse por lo menos los siguientes pasos que derivarán en el feed-back necesario para efectuar una gestión eficaz:

- objetivo planteado: la información debe ser veraz, coordinada con el cronograma de obra y suficiente,
- los responsables de la misma deben ser informados con los datos de contacto a los referentes elegidos de la comunidad
- la comunicación debe ser fluida y accesible a los destinatarios
- debe articularse un flujo informativo estable y permanente
- deben efectuarse controles permanentes de la gestión comunicacional y sus resultados

### ***Conclusiones***

- La dinámica comunicacional es fundamental a la hora de evitar posibles conflictos ambientales o de solucionar conflictos ya planteados en relación a la comunidad receptora de un proyecto determinado.

- Implica el conocimiento de las expectativas y necesidades de dicha comunidad.
- Implica la participación activa de la misma.
- Debe estar estructurada en el diseño de un Plan Comunicacional elaborado según la naturaleza de un proyecto y sus características de conflictividad expectables o sobre el análisis de datos correctos y ciertos sobre las condiciones de un conflicto ya planteado en una obra determinada.