

LA LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR:

¿Qué es y por qué parece ser
tan difícil de obtener?

PDAC Convention
Toronto
Marzo de 2008

Ian Thomson & Susan Joyce

*On Common Ground Consultants Inc.
Vancouver, BC*



ASPIRACIONES DE LA EXPLORACION

- Probar o refutar la presencia de mineralización potencialmente económica
- Mantener la integridad del medioambiente
- Obtener una ‘Licencia Social para Operar’

A través de un proceso que comprende actividades en el campo, episódicas y de duración variable.



LA LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR

- Es otorgada por la comunidad local
- Es intangible, informal, no-permanente
- Debe ser ganada y luego mantenida
- Definida como
 - Aprobación continua (BSR & AccountAbility)
 - Aprobación continua, amplia aceptación social (Joyce y Thomson)
 - Aceptación continua (Nelson y muchos otros)



UNA CUESTION DE DEFINICIONES

- **Aprobación**
 - Opinión favorable, recomendación
 - Satisfacción con algo/alguien
- **Aceptación**
 - Disposición a tolerar
 - Disposición a consentir o permitir
- **DOS NIVELES DE LICENCIA SOCIAL**



OBTENIENDO LA LICENCIA SOCIAL: El Lenguaje de las Compañías

- Mantener una Reputación Corporativa Positiva
- Comprender la cultura, costumbres, lenguaje, historia, etc
- Educar a los grupos de interés locales acerca del proyecto
- Asegurar la comunicación abierta entre todos los grupos de interés
- Alianzas comerciales con las comunidades
- Capacitación de la fuerza laboral
- Apoyo a la comunidad y capacitación
- Empleo de innovación y tecnología

Nelson, 2005



OTORGANDO LA LICENCIA SOCIAL: El lenguaje de las Comunidades:

- ¿Nos **respetan**?
- ¿Nos **escuchan**?
- ¿Nos permiten **participar**?
- ¿Son **sinceros** con nosotros?
- ¿Podemos **creer** lo que dicen?
- ¿Son **receptivos** frente a nuestras inquietudes?
- ¿Podemos **confiar** en ellos?



BASES PARA LA “LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR”

- Satisfacer las expectativas
- Responder a las inquietudes de los grupos de interés



COMPONENTES NORMATIVOS DE UNA 'LSO'

PERCEPCIONES DE LA COMUNIDAD ACERCA DE:

- **Legitimidad**

- Conforme a las normas establecidas– estas normas pueden ser legales, sociales, culturales y tanto formales como informales

- **Credibilidad**

- La calidad de ser creíble – la capacidad o poder de ser creído

- **Confianza**

- dispuesto a correr un riesgo o sufrir una pérdida a través de las acciones de otro

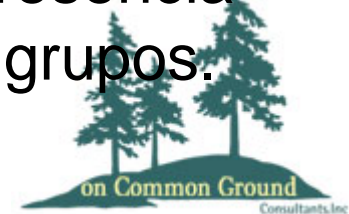
- ***También componentes del Capital Social - relaciones***



¿QUE ES EL CAPITAL SOCIAL?

- **Capacidad colaborativa** – el inventario de conexiones activas entre la gente: la confianza, entendimiento mutuo, y valores y conductas compartidos que unen a los miembros de las redes y comunidades humanas que hacen posible la acción cooperativa.”
- Cohen y Prusak, *In Good Company* (2000)

La más alta medida del Capital Social es la presencia de “confianza” significativa entre individuos y grupos.



DIMENSIONES DEL CAPITAL SOCIAL

- Dimensiones de las relaciones que determinan la capacidad colaborativa:
 - **hablar**: comunicación, establecimiento de contactos
 - **pensar**: entendimiento y lenguaje compartidos; visiones y goles mutuos
 - **trabajar**: experiencias compartidas y resolución de problemas
 - **confiar**: de la reciprocidad transaccional a la identificación mutua
 - Modificado de Nahapiet & Ghoshal, 1998

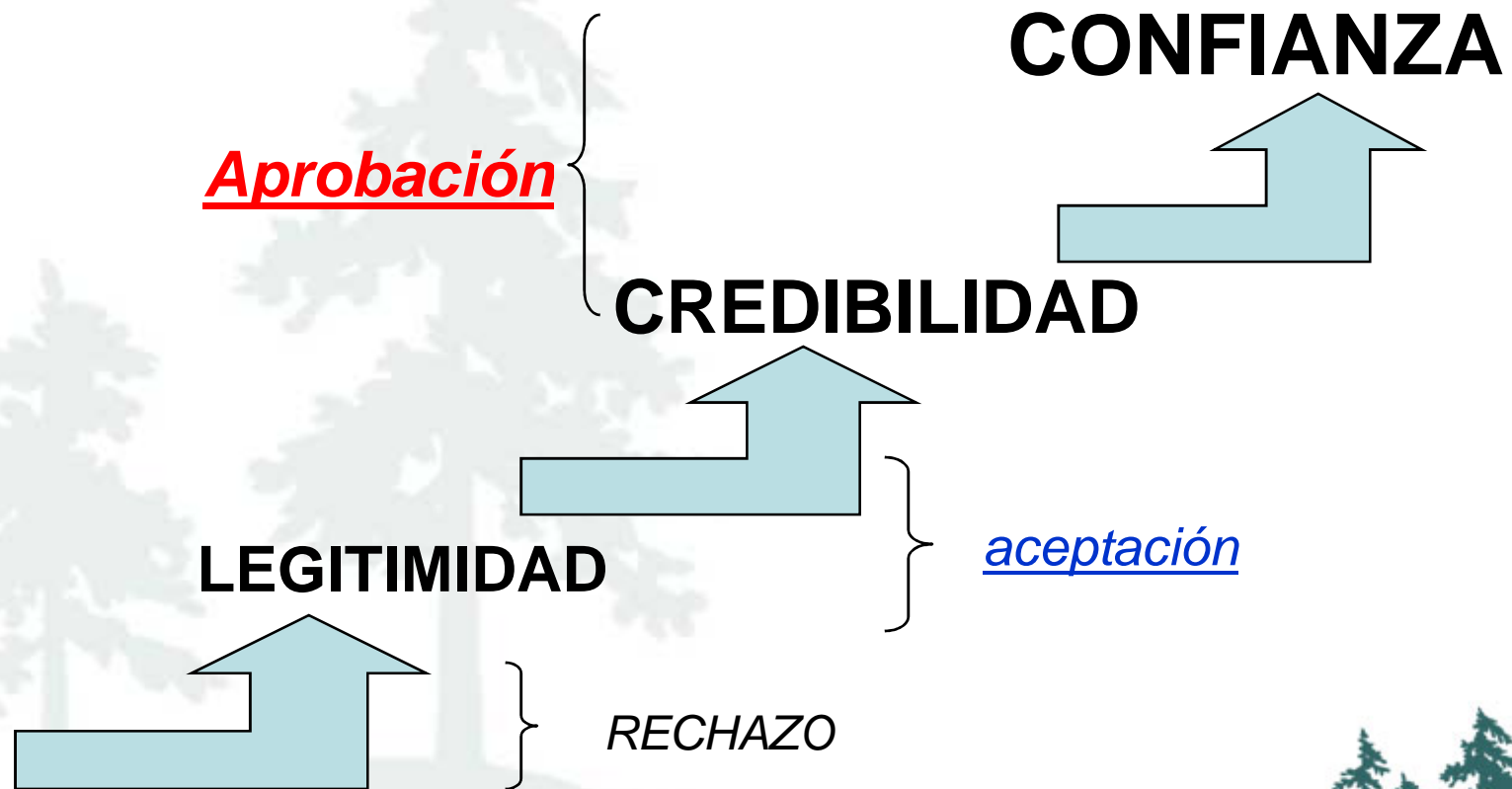


DISTANCIA CULTURAL

- Las compañías tratan de obtener la LSO basándose en tareas y procesos que son mecánicos, didácticos y transaccionales
- Las comunidades otorgan una LSO basadas en la calidad percibida de la relación.



OBTENIENDO LA LICENCIA SOCIAL



BASES PARA LA ACCION

- **Legitimidad**
 - Legitimidad social – relación con los grupos de interés
- **Credibilidad**
 - Credibilidad Técnica vs Social
 - Proveer información confiable
 - Actuar responsablemente
 - Cumplir con los compromisos
 - Hacer lo que se promete – sin sorpresas
- **Confianza**
 - Crear una experiencia común, compartida
 - Establecer oportunidades colaborativas – transformacionales
 - Contractual < Competencia < Buena voluntad



DESAFIOS OPERACIONALES

- **Crear “Legitimidad Social”**
 - Esta emerge de un proceso que incluye la gama total de voces
 - Dedicar el tiempo necesario para establecer relaciones sólidas con la comunidad
- **Establecer y mantener ‘Credibilidad Social’**
 - Satisfacer las expectativas
 - Hacer lo que uno promete – sin promesas poco realísticas (expectativas)
 - Usar marcos de referencia contractuales
- **Establecer Confianza Social**
 - De las transacciones a la colaboración, y de allí a la buena voluntad
 - Usar marcos de referencia contractuales
- **Transición de las relaciones personales a las institucionales**
 - De las estructuras informales a las formales



PROBLEMAS FUNDAMENTALES

- **Los equipos de exploración frecuentemente confunden:**

- Aceptación con Aprobación
- Cooperación con Confianza
- Credibilidad Técnica con Credibilidad Social

- **Los equipos de exploración :**

- No comprenden a la comunidad local (Perfil Social) y las 'reglas del juego' locales (Legitimidad Social)
- Retardan el establecimiento de relaciones con los grupos de interés
- No se dan tiempo suficiente para establecer relaciones
- Socavan su propia credibilidad
- No se esfuerzan por respetar ni escuchar a la comunidad



¿POR QUE ES TAN DIFICIL?

- El carácter de la exploración es contraproductivo al establecimiento de relaciones
 - Es episódica, con períodos de ‘separación’ impredecibles; el resultado es altamente incierto
 - Es reactiva, impulsada por el cumplimiento con las normas
- Se considera a la LSO en términos de una serie de tareas y transacciones, en vez de una relación que debe ser desarrollada
- Se subestima el tiempo y esfuerzo requeridos para obtener la LSO
- Se sobreestima (o peor, se asume) la calidad de la relación con la comunidad



PDAC – Convention, Marzo de 2008

MUCHAS GRACIAS

**On Common Ground Consultants
Inc.**

Aspectos Sociales del Desarrollo de Recursos

