



Comunidades conversan con representantes de HIF Chile sobre la planta de hidrógeno verde Haru Oni.

Hay diplomados para formarse en el rubro:

# Crece demanda por especialistas en “relación con las comunidades”

**Grandes firmas han creado sus propias oficinas o contratan los servicios de consultoras y agencias de comunicaciones con experiencia en el área.**

**Todos asumen que hacer bien este trabajo puede hacer la diferencia entre llevar a cabo un proyecto o que este sea rechazado.**

D. VALENZUELA Y A. UGARTE

La importancia de la opinión de las comunidades para el futuro de proyectos de inversión abrió una nueva preocupación para las empresas, pero también un nuevo giro: se comenzaron a crear oficinas dedicadas al relacionamiento comunitario integradas por profesionales especialistas en la conciliación entre empresas y ciudadanía.

Grandes firmas dedicadas a inversiones han creado reparticiones para este trabajo al interior de su organización como Colbún, HIF Global y AES Andes.

Además, basta una simple búsqueda en Google sobre “relacionamiento comunitario” para encontrar guías y manuales para tratar con los distintos actores en la planificación de un proyecto, de CMPC, la Cámara Chilena de la Construcción o Acción Empresas.

También es un servicio que ofrecen agencias de comunicaciones y consultoras como Nexos, Azerta, Extend, Dinámica Plataforma, Urban Grupo de Comunicación, Tironi, entre otras. Algunas de ellas llevan más de 20 años de experiencia en el rubro.

“Ha crecido el mercado (...). Hay cada día más empresas que requieren estos servicios. Ahora el escenario es más complejo”, sostiene Rodrigo Rivas, gerente general de Valor Estratégico, empresa de Extend.

**Hay cada día más empresas que requieren estos servicios. Ahora el escenario es más complejo.**

**RODRIGO RIVAS**  
GERENTE GENERAL DE VALOR ESTRATÉGICO,  
EMPRESA DE EXTEND

Agrega que “los equipos son cada vez más grandes y multidisciplinarios porque debe haber una aproximación a las comunidades desde distintas perspectivas”. Entre los profesionales que integran estas áreas de trabajo se cuentan psicólogos, trabajadores sociales, periodistas y sociólogos.

Y la demanda de expertos en el área llegó a la academia: las universidades Católica, de Chile, Austral, entre otros planteles, ofrecen diplomados para especializarse en el rubro.

### Mayor presencia de grupos organizados

Rivas trabaja desde 2012 en el área. Durante la última década, opina, “han aparecido temáticas distintas, nuevas dificultades. Al mismo tiempo, la sociedad también ha cambiado, hay menos tolerancia al impacto. Hay casi una

oposición inmediata cuando llega un proyecto”.

Uno de los cambios es que las comunidades están cada vez más organizadas. Ejemplo de ello son las agrupaciones indígenas, como el Consejo de Pueblos Atacameños, que ha expresado su rechazo al acuerdo entre Codelco y SQM. Esta organización agrupa a 18 comunidades y cuenta con una unidad de turismo, una unidad jurídica y un equipo de comunicaciones que produce boletines informativos e incluso opera una señal de radio.

También se han multiplicado las agrupaciones ambientalistas tanto a nivel nacional como local, lo que ha aumentado los interlocutores en terreno.

### La importancia de llegar antes

“¿Cómo es el trabajo? Gabriela Korovsky, cofundadora y CEO de Urban Grupo de Comunicación, cuenta que el proceso parte por un diagnóstico del entorno: “Hacemos un mapeo de quiénes son los actores clave en este proceso de conversación (...) y vemos cuáles son los intereses que están en juego”. Llevan a cabo entrevistas con líderes y técnicos del proyecto y construyen una estrategia pensada en los puntos de encuentro de las distintas partes involucradas.

Luego, se facilitan las instancias de diálogo, “desde reuniones uno a uno con los referentes de la comunidad, hasta conversatorios más abiertos entre líderes de la empresa y la comunidad”, asegura Korovsky. Recalca que es fundamental iniciar el proceso “abierto a ser interpelado” y por eso mismo cree que es importante el trabajo previo con las comunidades, para “imaginar cuáles podrían ser los cuestionamientos y transformar el inicio de la conversación”.

Pablo Valenzuela, consultor senior de Azerta ESG, coincide: “El relacionamiento no puede comenzar cuando el conflicto ya está instalado. Lo que hacemos es anticiparnos: levantamos información desde el territorio y desde fuentes públicas. Conversando y escuchando a los actores entendemos sus perspectivas y sus preocupaciones y acompañamos a las empresas a explicar de forma clara y transparente los proyectos desde sus primeras etapas”.

Valenzuela postula que los canales formales de diálogo y participación reducen quiebres y fortalecen la legitimidad del proceso: “Las comunidades valoran que se las tome en serio desde un comienzo, no solo cuando surge un problema”.

Asimismo, Kathi Müller, gerente de Desarrollo de Acción Empresas —organización sin fines de lucro de origen empresarial—, señala que este proceso “se ha vuelto un factor determinante

para la viabilidad y sustentabilidad de grandes proyectos de inversión”.

Para ella, la clave es “identificar los grupos de interés relevantes, establecer diálogos y generar relaciones de confianza, delimitar claramente las posibilidades de modificación o ajuste del proyecto para no generar expectativas poco realistas”. Está convencida de que lo crucial es no solo escuchar a las comunidades, sino involucrarlas en el proceso de decisión.

Conocedores de este trabajo añaden que otro punto fundamental es la llegada a las localidades antes de que lo hagan las ONG, pues creen que eso puede hacer la diferencia respecto de la recepción que encontrarán. Se trata de una verdadera carrera.

### Evitar la judicialización

Invertir en la relación con las comunidades se ha vuelto un factor clave para las empresas que buscan prevenir conflictos durante o de forma posterior a la instalación de sus proyectos. Así lo reconoce la minera canadiense Barrick, que tras la clausura de Pascua Lama en 2020 por parte del Primer Tribunal Ambiental, lleva cuatro años trabajando en la reconstrucción de sus vínculos con la comunidad de Alto del Carmen para establecer su nueva iniciativa de prospección minera, El Alto, que se emplazaría justo al costado de donde se haría el fallido proyecto, en la Región de Atacama.

Marcelo Álvarez, director ejecutivo de Relaciones Gubernamentales para Sudamérica de Barrick, sostuvo en “El Mercurio”, a comienzos de 2025, que con Pascua Lama “cometimos errores, nos fue mal” y contó que se encuentran “haciendo cuatro años reconstruyendo la relación”. Agregó: “Venimos trabajando en una nueva lógica con las comunidades. Tenemos un proyecto que busca fomentar el emprendimiento y que ya ha beneficiado a más de 480 personas”.

El gerente general de HIF Chile, Juan Eduardo Galleguillos, relata que comenzaron a vincularse con sus vecinos en Punta Arenas incluso antes de contar con la planta de hidrógeno verde Haru Oni. Una de las estrategias que utilizan para fortalecer esa relación es abrir sus puertas: ya han recibido a más de dos mil visitantes en sus laboratorios e instalaciones.

“Cuando comenzamos la instalación de HIF en Punta Arenas empezamos a relacionarnos con la comunidad, antes de tener una planta”, cuenta Galleguillos. Agrega que “es un trabajo permanente, está dentro del core de nuestro interés” y añade: “Una vez que tengamos una operación industrial, después de obtener los permisos, vamos a poder mantener ese rodaje de manera natural”.