

# COHERENCIA Y LEGITIMIDAD: UNA PROPUESTA PARA ANALIZAR LA CONFIANZA EMPRESARIAL EN CONTEXTOS MINEROS

SANTIAGO SILVA JARAMILLO\*

SERGIO VALENCIA VÉLEZ\*\*

ESTEFANÍA GARCÍA-LUNA\*\*\*

ANA MARÍA PERALTA VÉLEZ\*\*\*\*

ANDREA ECHAVARRÍA AREIZA\*\*\*\*\*

YEISON DARÍO LONDOÑO QUICENO\*\*\*\*\*

## Resumen

Este artículo busca ofrecer una aproximación conceptual al atributo confianza desde una perspectiva empresarial. Lo anterior, para esbozar criterios de análisis y de respuesta a la dinámica, los problemas y retos que se produ-

cen, particularmente, en contextos extractivos como el minero. Para tales fines, primero se aborda el término confianza en función del entorno cultural y la relación que se gesta entre empresas y comunidad. Segundo, se describen los métodos que se suelen usar para la medición de la confianza, haciendo énfasis en las varia-

\* Magíster en Gobierno y Políticas Públicas, especialista en Estudios Políticos, Universidad EAFIT. Profesor del Departamento de Gobierno y Ciencias Políticas, Universidad EAFIT (Colombia). [ssilvaja@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0002-0228-8322].

\*\* Politólogo, Universidad EAFIT. Investigador del Centro de Análisis Político, Universidad EAFIT (Colombia). [svalen17@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0002-9600-9290].

\*\*\* Economista, Universidad EAFIT. Investigadora del Centro de Análisis Político, Universidad EAFIT (Colombia). [egarcia5@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0002-2296-6071].

\*\*\*\* Politóloga, Universidad EAFIT. Asistente de la Decanatura, Escuela de Humanidades e investigadora del Centro de Análisis Político, Universidad EAFIT (Colombia). [aperalta@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0001-6150-0517].

\*\*\*\*\* Politóloga, Universidad EAFIT. Investigadora del Centro de Análisis Político, Universidad EAFIT (Colombia). [aechav17@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0003-3173-4181].

\*\*\*\*\* Estudiante de Economía, Universidad EAFIT. Asistente de investigación, Centro de Análisis Político, Universidad EAFIT (Colombia). [ylondon4@eafit.edu.co]; [http://orcid.org/0000-0003-4122-525X].

Recibido: 3 de junio de 2021 / Modificado: 3 de agosto de 2021 / Aceptado: 31 de agosto de 2021

Para citar este artículo:

Silva Jaramillo, S. *et al.* (2022). Coherencia y legitimidad: una propuesta para analizar la confianza empresarial en contextos mineros. *OPERA*, 30, pp. 215-229.

doi: <https://doi.org/10.18601/16578651.n30.12>

bles que se pueden considerar para evaluar la confianza empresarial. Tercero, se propone una concepción de confianza empresarial basada en la reducción de factores de riesgo y la sincronía entre el desempeño social, económico y ético de las empresas extractivas. Finalmente, se presentan las conclusiones en clave de decisiones y cambio social.

**Palabras clave:** confianza; confianza empresarial; acción colectiva; minería; empresas y comunidades.

#### **COHERENCE AND LEGITIMACY: A PROPOSAL TO ANALYZE BUSINESS TRUST IN MINING CONTEXTS**

##### **Abstract**

The purpose of this article is to offer a conceptual approach to the trust attribute from a business perspective. It seeks to outline criteria for the analysis of the dynamics, problems, and challenges that occur, particularly, in extractive contexts such as mining. For this purpose, first, the term trust is addressed considering the cultural environment and the relationship that is developed between companies and the community. Second, usually used methods to measure the trust attribute are described, with special emphasis on those variables that can be included in the evaluation of business trust. Third, a concept of business trust is proposed based on the reduction of risk factors and the synchrony between the social, economic, and ethical performance of extractive companies. Finally, the conclusions regarding decisions and social change are presented.

**Key words:** Trust; business trust; collective action; mining; companies and communities.

#### **INTRODUCCIÓN: CONFIANZA EMPRESARIAL EN SINTONÍA SOCIAL**

En los últimos años, la confianza se ha posicionado como un estudio de interés para las ciencias sociales, pues las encuestas a nivel mundial y nacional han evidenciado un aumento en los niveles de desconfianza hacia las instituciones públicas y privadas (Edelman, 2020). Este comportamiento social ha aflorado en el marco de una crisis de legitimidad respecto a las democracias liberales, lo cual se ha acrecentado a raíz de la “angustia generada por la inequidad y la corrupción, las asimetrías de capacidad entre los aparatos estatales y varias corporaciones, así como el ascenso de los populismos, generando un nuevo contexto para el cuestionamiento de los elementos imperantes del sistema” (Guarín *et al.*, 2020, p. 7). Esto pone de manifiesto la importancia de que las instituciones adopten una estrategia óptima que encabece su agenda de trabajo para generar confianza, toda vez que esta es la base para sobrellevar los cambios sociales y pensar en alternativas frente a una estructura tradicional erosionada (Ingenhoff y Sommer, 2010).

En primer lugar, vale la pena señalar que, entre las múltiples definiciones, la confianza se ha entendido desde la acción colectiva como un atributo de capital social, el cual es fundamental para incentivar la cooperación, resolver problemas de acción colectiva y descifrar dilemas sociales, por tanto, representa una oportunidad para generar mayores niveles de

desarrollo (Ostrom y Ahn, 2003), por ejemplo, en entornos extractivos como el minero. Por su parte, Robbins y Judge entienden la confianza como “una expectativa positiva de que otra persona no actúa de manera oportunista: con palabras, acciones o decisiones” (2009, p. 424). En esta medida, dichos autores encuentran un vínculo estrecho entre la confianza y la capacidad de liderazgo, el cual es fundamental para el trabajo colectivo y la solución de problemas. En cualquier caso, la confianza es un atributo deseable y necesario para construir relaciones basadas en la credibilidad, la ética<sup>1</sup> y el compromiso.

Ahora bien, aunque la propensión a confiar en otros está determinada fuertemente por componentes culturales, también puede cambiar con el tiempo y ser influenciada por los cambios en el entorno (Murtin *et al.*, 2018). Al respecto, Ariely (2016) sostiene que, a pesar de sus particularidades, los individuos tienen una capacidad innata de confiar unos en otros, por una parte, impulsados por la necesidad que supone establecer relaciones en la vida en sociedad y, por otra, influenciados por el factor reputacional. Este último elemento se refiere a que cuando un individuo decide depositar confianza en otro, asume que el receptor de la confianza actuará de una manera digna y

consecuente para evitar perder su buena reputación<sup>2</sup> y evadir un posible castigo.

Conforme a lo dicho, Ariely (2016) advierte que cuando se trata de confiar en grandes empresas o instituciones, la posibilidad de generar confianza se dificulta. Esto se debe a que, entre otras cosas, las organizaciones son actores “sin rostro” y, en ese sentido, el proceso de construir confianza real se vuelve más complejo. Esta desconfianza generalizada hacia las compañías también encuentra asidero en una creciente inconformidad con la inequidad e injusticia del sistema económico predominante. Sobre este punto, Edelman (2020) señala que más de la mitad de las personas encuestadas a nivel mundial cree que el capitalismo ha generado más perjuicios que beneficios<sup>3</sup> y, por tanto, requiere fortalecer sus bases éticas.

Para encausar la actividad empresarial y lograr aumentar la disposición a confiar por parte de los grupos de interés y las comunidades donde se lleva a cabo la actividad económica, se han propuesto diferentes estrategias y dimensiones clave. Por una parte, Ariely (2016) ha enfatizado en que las empresas deben diseñar métodos basados en cinco generadores de confianza, a saber: 1) el establecimiento de relaciones a largo plazo; 2) la transparencia; 3) la declaración abierta de intencionalidad; 4) ofrecer opciones de castigo para la empre-

---

1 El concepto de la ética, como eje transversal a las relaciones de confianza en las organizaciones, alude a aquellos comportamientos que obedecen y convergen con los valores de una sociedad. Para este caso, la ética empresarial es percibida como las acciones y conductas organizacionales que contribuyen no solo al bien de la organización, desde la mejora de la calidad humana y el desarrollo de las potencialidades de sus miembros, sino también desde la contribución de la empresa al bien común (Guillén, 2006).

---

2 Cabe señalar que el factor reputacional puede ser considerado como un incentivo eficaz que lleve a las empresas a generar vínculos de confianza con los actores que hacen parte de los territorios donde llevan a cabo sus operaciones.

3 Para el caso colombiano, el 58 % de los encuestados señala que el sistema económico necesita una revisión sobre su funcionamiento y estructura (Edelman, 2020).

sa en caso de incumplir los compromisos y 5) diseñar estrategias donde se alineen los objetivos entre empresa y comunidad. Por otro lado, Robbins y Judge (2009) mencionan otros elementos que subyacen al concepto de confianza como: la integridad y la honestidad, la competencia, la consistencia entre palabras y acciones, la lealtad y la apertura. De cualquier forma, estos elementos deben ser considerados por las compañías cuando se pregunten por mecanismos o comportamientos prosociales que generen confianza en sintonía con su razón social.

En definitiva, este texto busca dejar claro que la confianza es, en la actualidad, uno de los activos intangibles más importantes que puede tener una compañía, no solo por los beneficios que reporta en materia de competitividad y reducción de costos transaccionales (Robbins y Judge, 2009; Díaz *et al.*, 2016), sino porque es fundamental al momento de obtener la licencia social de una comunidad y generar relaciones de cooperación institucional (Calvo, 2014). Esto último resulta clave para una aproximación a la confianza empresarial en contextos extractivos como el minero. Lo anterior permite evidenciar un cambio en la conciencia social, a partir de la cual se les exige a las empresas un mayor compromiso ético y un liderazgo sostenido en relación con los desafíos sociales y políticos (Guarín *et al.*, 2020). En esta medida, es necesario construir estrategias conjuntas para aumentar la confianza, y, en este objetivo, será fundamental el trabajo articulado entre Estado, empresa, sociedad y academia.

## **MEDICIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CONFIANZA**

Este apartado busca exponer ideas frente a la importancia de la medición de la confianza, particularmente, aquella depositada en las empresas u organizaciones. Así, en un primer momento se hará mención a la idea de confianza, su definición y su impacto en las dinámicas sociales y en el desempeño de las empresas. Luego, se realizará una descripción de los métodos más comunes usados para su medición y, por último, se dará una aproximación a aquellas variables que pueden incluirse en la medición de la confianza empresarial.

En primer lugar, cabe resaltar que la relación que las empresas tienen con los ciudadanos puede ser determinante para la competitividad de las mismas y el desarrollo económico de un territorio (Giraldo *et al.*, 2013). Así, la confianza, como medio favorable para la cooperación, es entendida como la creencia de una persona en que otro, individuo o institución, actuará de acuerdo con sus expectativas (Nyhan, 1999; Murtin *et al.*, 2018).

Se ha demostrado, además, que el atributo en mención se relaciona con el desarrollo económico y con el bienestar social de las comunidades (Murtin *et al.*, 2018; Eurosocietal, 2019). De esta forma, ser confiable resulta un activo intangible estratégico para las empresas, pues es una característica que influye de forma positiva en la actitud de los individuos que se relacionan con ellas (Fuoli y Hart, 2018).

Ahora, teniendo como base la importancia que la confianza representa, debe mencionarse la forma en la que esta puede ser identificada. Lo anterior, debido a que el conocimiento

de su magnitud y de aquellos factores que se relacionan con ella es necesario para trabajar en la construcción de la misma (Giraldo *et al.*, 2013).

Así las cosas, se han diseñado diferentes métodos para la medición del atributo y para el estudio de sus determinantes. En general, debido a que el atributo es de naturaleza intangible, las formas usadas para identificar la confianza se han clasificado en dos: aquellas de *autorreporte*, donde se mide la confianza que se declara, y las *experimentales*, donde se identifica la confianza que se expresa (Murtin *et al.*, 2018).

Frente a ello, se destaca que la confianza declarada suele ser medida a través de encuestas. Estas han demostrado ser un medio eficaz para recopilar información válida y confiable relacionada con el atributo. Asimismo, pueden facilitar la inclusión de un rango de preguntas que permiten medir la confianza en diversas instituciones y sus posibles determinantes y, además, introducir variables demográficas y socioeconómicas de los encuestados (Murtin *et al.*, 2018).

Es común, también, que esta técnica sea utilizada por investigadores debido a las ventajas que aporta. Entre otras, la posibilidad de ser aplicadas en forma masiva para tener una muestra amplia de datos en una población específica, lo cual constituye una de sus características. Igualmente, el hecho de recopilar la información a través de un cuestionario estandarizado facilita la comparación entre diferentes grupos y en determinados periodos de tiempo (Casas *et al.*, 2003).

Por otro lado, las encuestas dificultan un acercamiento a la variedad de preferencias so-

ciales que pueden moldear la confianza, como el altruismo y la reciprocidad. Frente a eso, la economía experimental ha desarrollado juegos diseñados para identificar atributos sociales en condiciones controladas (Murtin *et al.*, 2018).

En términos de confianza, entre otros, han sido ampliamente usados juegos como el propuesto por Berg *et al.* (1995) que, además de la confianza, permite medir la reciprocidad. También, se destaca el ejercicio popularizado por Kahneman *et al.* (1986), que permite determinar los niveles de confianza a través de la medida del altruismo. Además, técnicas experimentales como los test de asociación implícita (Implicit Association Test - IAT) son usadas para identificar el atributo en cuestión.

Esta última es una técnica psicométrica que se basa en la congruencia entre las ideas de las personas frente a ciertos conceptos y su subconsciente. Así, se usa para evaluar la confianza en situaciones donde las circunstancias, como la presión de un externo, pueden hacer que las personas tiendan a declarar su confianza de forma menos honesta o, también, en situaciones donde se dificulta hacer explícita la relación entre la organización y la persona (Murtin *et al.*, 2018).

Con base en lo anterior, se ofrece una recopilación de insumos para medir la confianza que, más que diferir entre sí, han sido implementados para complementarse. La validez de cada uno ha sido probada en diferentes contextos de la medición de confianza (Murtin *et al.*, 2018), por lo cual son flexibles a su adaptación en virtud de los objetivos de cada investigación.

Ahora, además de estudiar la forma en la que se debe realizar la identificación de la confianza empresarial, se deben considerar los

factores por incluir en dicha medición. Para ello, es importante partir de los hallazgos alrededor de los elementos o factores que pueden ayudar a una empresa a construir y consolidar confianza en torno a su imagen y a los servicios que presta para un territorio.

En primera instancia, se debe considerar que, generalmente, las personas depositan mayor confianza en aquellos con quienes tienen un mayor número de interacciones previas, dado que esto hace más predecible su comportamiento futuro y les brinda la oportunidad de construir una buena reputación mientras genera expectativas positivas (Robbins y Judge, 2009; Ariely, 2016). En este sentido, la duración de la relación comunidad-empresa es un factor clave a la hora de medir la tendencia que tienen las personas a confiar en una organización.

De igual manera, la percepción que tienen las personas sobre qué tan confiable es una organización está estrechamente relacionada con la transparencia con la que se considera que la empresa opera. Según Ariely (2016), una persona se encuentra más cómoda en situaciones en las que pueda ver lo que está pasando “detrás de escenas”. Por lo tanto, altos estándares de rendición de cuentas y la posibilidad de monitoreo aumentan la percepción de confiabilidad de una empresa, no solo para sus accionistas, sino también para la comunidad en general (Murtin *et al.*, 2018). Dado esto, dimensionar la percepción de transparencia con la que operan las empresas o, en otras palabras, qué tan bien informadas se sienten las personas sobre las acciones llevadas a cabo por las organizaciones, es un elemento fundamental para estimar confianza.

No obstante, para construir lazos de confianza cada vez más fuertes es indispensable que las empresas reporten, no solo las actividades y decisiones llevadas a cabo, sino también las intenciones que hay detrás de ellas. Así, la expectativa sobre el hecho de que una empresa comparta los mismos valores de las personas que deciden confiar en ella influye en el nivel del atributo (Murtin *et al.*, 2018). Por lo tanto, revelar las intenciones y los razonamientos que la organización emplea a la hora de tomar decisiones es recomendable puesto que posibilita que las personas encuentren puntos en común o valores compartidos que propician que se juzguen con menos dureza las decisiones tomadas y propendan por su confiabilidad (Ariely, 2016).

En este orden de ideas, no basta con dimensionar qué tan enteradas se sienten las personas sobre las actividades que desarrolla una empresa, sino que también es importante capturar la percepción que tienen sobre la intencionalidad que guía a la compañía y en qué medida consideran que sus intereses se alinean con los de la comunidad. Así las cosas, la alineación de intereses es relevante porque, si una empresa está dispuesta a sacrificar algunos ingresos en beneficio del cliente, la comunidad la percibirá como una organización benevolente, íntegra y, por ende, digna de confianza (Ingenhoff y Sommer, 2010).

Entre las estrategias que permiten dicha alineación de intereses cabe destacar los programas de responsabilidad social empresarial (RSE), los cuales han servido para evidenciar el compromiso de las compañías con impactar positivamente la vida de las comunidades. Esto, en parte, se lleva a cabo “a través del diálogo

con los implicados y/o afectados por sus acciones y decisiones; es decir, desde la legitimidad que le ofrece el posible acuerdo con todos sus *stakeholders* internos y externos” (Calvo, 2014, p. 227). Igualmente, las buenas prácticas convergen hacia un cambio estructural que busca transformar los modelos de desarrollo de las compañías, dando soluciones más eficientes a los problemas ambientales y sociales relacionados con su operación (Vallaes, 2020).

Cabe señalar que, en escenarios específicos en los cuales el gobierno local no cuenta con la capacidad para garantizar los derechos y bienes públicos, es posible encontrar relaciones asimétricas de poder donde tanto el Estado como la comunidad pueden ser proclives a aceptar condiciones ofrecidas por las empresas porque “se teme perder el recurso económico y técnico que reciben a través de proyectos o inversiones sociales que cofinancia la empresa, que de otra manera no tendrían cómo conseguir” (Sanín, 2015, p. 130). Sin embargo, si el objetivo de la compañía que opera en este tipo de territorios es ser una organización que genere confianza, es necesario que esta centre su atención en la oportunidad que tiene para mostrarse como una organización benevolente, en lugar de imponer su poder de negociación por encima del diálogo y la concertación, pues este tipo de gestión podría agravar los bajos niveles de confianza institucional y empresarial que suelen observarse en comunidades vulnerables (Eurosocial, 2019).

En este punto, además, es preciso señalar que, si bien la benevolencia y la transparencia son factores que juegan un rol fundamental para acercar a la empresa y la comunidad, la confianza se determina también en las evalua-

ciones que realiza cada persona y que yacen en el imaginario colectivo sobre la calidad de los productos o servicios ofrecidos por la compañía (Ingenhoff y Sommer, 2010).

De este modo, también es indispensable considerar la opinión que las personas tienen al adquirir los bienes o servicios ofrecidos por la empresa y, además, su percepción sobre qué tan consistente es esta última entre sus promesas y sus acciones. Esto, debido a que dicha consistencia afecta de manera directa una dimensión significativamente importante para generar confianza, a saber, la reputación (Cook *et al.*, 2009).

De igual forma, las personas suelen tener preferencias recíprocas, por lo tanto, cuando la confianza que depositan no se devuelve, están dispuestas a castigar a quienes no respetan las normas de cooperación a costa de sus propios beneficios (Murtin *et al.*, 2018). Por esta razón, la posibilidad de castigo juega un papel relevante en la construcción de confianza, especialmente cuando se trata de organizaciones. Según Ariely (2016), brindar a las personas herramientas y medios a través de los cuales puedan comentar e, incluso, criticar a la empresa o el servicio recibido es un elemento clave en la construcción de confianza, toda vez que la posibilidad de castigo permite que se reduzca la sensación de una relación asimétrica en la cual la empresa tiene el poder y el control.

Sumado a las variables expuestas anteriormente, y siguiendo los hallazgos del *Trustlab*<sup>4</sup>, en la evaluación de los determinantes de la confianza en organizaciones es oportuna la

---

4 El *Trustlab* es una iniciativa internacional liderada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), para medir el atributo de la confianza.

inclusión de una serie de características demográficas y socioeconómicas de las personas que están estrechamente correlacionadas con el atributo. Entre otras, cabe mencionar la edad, el género, la educación, el nivel de ingresos y la condición laboral (Murtin *et al.*, 2018).

Así mismo, vale la pena considerar la confianza que declaran las personas tener en sí mismas y en distintos círculos sociales, como la familia, sus amigos y sus vecinos, puesto que tanto el nivel de autoconfianza como el de confianza interpersonal se han asociado con una mayor disposición a asumir riesgos, cooperar y confiar en las organizaciones (Murtin *et al.*, 2018; Ingenhoff y Sommer, 2010). Esta serie de características adicionales permitirá una mejor aproximación a los niveles del atributo y, de la misma forma, contribuirá a la construcción de estrategias para su fortalecimiento.

### CONFIANZA AL ALZA

Este apartado tiene como propósito explorar algunas de las razones que justifican la ausencia o la presencia del atributo confianza en contextos extractivos como el minero, haciendo especial énfasis en la relación entre empresa y comunidad<sup>5</sup>. Para tales efectos, primero se hace necesario presentar un panorama breve y general<sup>6</sup> que recoja algunos elementos teóricos

5 El análisis no tiene como propósito individualizar empresas o comunidades específicas.

6 Cabe precisar que no es posible generalizar el estudio hacia la totalidad de los territorios mineros o extractivos de Colombia, entre otras cosas, por las particularidades que representa cada contexto. No obstante, se proponen factores de análisis que, según la literatura revisada, en-

que destacan sentimientos de desconfianza generalizada entre los actores. Posteriormente, se plantea una aproximación que, desde las ciencias de la administración y la teoría conductual, establece la confianza como una cuestión esencial para la consecución de los objetivos organizacionales. Por último, se ofrece una definición de confianza empresarial en entornos mineros que abarca las consideraciones ofrecidas.

Pues bien, no es una novedad afirmar que actividades extractivas como la minería son especialmente vulnerables a todo tipo de riesgos. No obstante, asumir la desconfianza como un factor de contingencia adicional resulta interesante porque permite considerar circunstancias en las que dicha desconfianza se ha producido y reproducido. En este sentido, existe consenso en afirmar que factores como la desconfianza y las relaciones débiles entre el Estado, el mercado y las comunidades prevalecen en contextos que se caracterizan por la extracción de recursos naturales, la alta precariedad estatal, la desarticulación institucional, las herramientas jurídicas insuficientes, los conflictos entre instrumentos de planeación existentes, la corrupción, el clientelismo, el daño medio ambiental y la presencia de grupos armados ilegales (Rettberg *et al.*, 2017; Ramos *et al.*, 2017; Eslava, 2014).

Aunado a lo anterior, la falta de credibilidad y la debilidad del Estado, así como la rentabilidad que trae consigo la explotación de un recurso natural, han dificultado la capacidad para vigilar y controlar actividades económicas

cuentran la desconfianza como una *consecuencia* que ha traído consigo las vicisitudes de la dinámica minera.

asociadas, para este caso particular, con la minería. Este aspecto representa uno de los factores explicativos de la aparición de actividades y economías informales con costos relativamente bajos (Silva *et al.*, 2015). Por lo tanto, como precisan Silva *et al.* (2015), se genera un mercado excluyente, con regulaciones restrictivas, población flotante, sobrepoblación, desarraigo, desplazamiento y conflicto, así como muchos otros ingredientes que hacen parte de un caldo de cultivo en el que la confrontación, los señalamientos, la persecución y la estigmatización exacerbaban sentimientos de desconfianza generalizada entre gobiernos, empresa privada, comunidades y grupos armados ilegales.

Así las cosas, se ha suscitado una amplia reflexión sobre la necesidad de generar confianza como fundamento de orden social, capital social y acción colectiva (Yáñez *et al.*, 2006; Lewicki *et al.*, 1998; Eslava, 2014) en contextos extractivos como el minero, de modo que sea factible reducir la incertidumbre y, con ella, determinados costos de transacción (Ostrom, 1990). En virtud de esto, Eslava y Preciado (2019) sostienen que pocos recursos naturales (en particular el oro) caben de manera tan perfecta en la definición de recursos comunes<sup>7</sup>. Según los autores, es posible plantear

un mecanismo de conexión –teórica– entre gobernanza, política pública y acción colectiva, el cual se puede volver transversal mediante la identificación y el fortalecimiento de atributos prosociales como la confianza, cualidad que, en adelante, será argumentada bajo una relación bidireccional, esto es, entre empresa y comunidad.

Ahora bien, dicha conexión puede trascender el nivel teórico y operativizarse en un ámbito práctico –territorial– a través de estrategias empresariales que combinen, de manera eficaz, cualidades como la credibilidad, el compromiso y la ética (Díaz *et al.*, 2016). Esto, sin afirmar que las organizaciones, en la actualidad, no proceden bajo esta lógica, sino con el ánimo de subrayar que la confianza es, también, un comportamiento psicológico complejo que abarca múltiples dimensiones, emociones, valores y actitudes (Kramer *et al.*, 1996). Lo anterior reconoce la subjetividad y el cambio como premisas, aspectos que hacen inviable un abordaje unidimensional (Pascale y Pascale, 2009) y demandan, cada vez con más urgencia, un enfoque holístico para el diseño de renovadas estrategias empresariales que sean conducentes a resultados socialmente deseables.

De este modo, adherirse a estas consideraciones implica asumir la confianza como el centro de la operación en el territorio. No en vano, desde la perspectiva empresarial se reconoce que el fortalecimiento de este atributo contribuye al crecimiento económico, disminuye la incertidumbre y procura reducir la percepción de riesgo (Pascale y Pascale, 2009). En este sentido, la confianza es un valor que, como cualquier activo de una organización,

---

7 Cabe precisar que, según los estudios presentados por Eslava y Preciado (2019), es posible aportar evidencia empírica en relación con las posibilidades y los beneficios que conlleva una sociedad que basa sus comportamientos en atributos como la confianza y la acción colectiva, en particular, en contextos complejos como el de la minería aurífera. En este sentido, siguiendo a Ostrom y Ahn (2013), la confianza entre actores se asume como una alternativa para resolver dilemas sociales que se relacionan con la sobreexplotación de recursos comunes (naturales) y la falta de provisión de bienes públicos locales.

debe administrarse de forma acertada, pues su deterioro no solo pone en peligro la efectividad de las operaciones, sino, además, la propia sostenibilidad del negocio, las relaciones actuales y las futuras alianzas con actores estratégicos (Díaz *et al.*, 2016). Interacciones que, más que apreciables, se tornan fundamentales para acrecentar la cuota de confianza empresarial en contextos extractivos.

En ese orden de ideas, la manera como las empresas, en particular las mineras, se relacionan con su entorno local, regional y nacional, es esencial para el logro y la conservación de su licencia social, potestad que no procedería sin la legitimidad, credibilidad y confianza que genera su accionar (Martínez, 2012). Por lo tanto, las comunidades y los grupos de interés que residen en las zonas de influencia de las empresas adquieren un papel protagónico y decisivo, de ahí que una aproximación temprana a las personas, una actitud abierta al diálogo y la negociación, la generación de capacidades, la ocasión de crear empleo al local y, por supuesto, una debida compensación que se deriva de la intervención, evita la aparición de murallas y bloqueos al desarrollo de los territorios (Martínez, 2012). Así mismo, cabe mencionar que se propone asumir la confianza como la posibilidad de acordar una tarea común entre actores concernidos que, por su naturaleza y corresponsabilidad, identifican un problema que frena el desarrollo y encuentran la manera conjunta de gestionar el hecho o situación socialmente problemática, de tal manera que sea posible reforzar niveles de colaboración armónicos.

En concordancia con lo planteado, la ausencia o presencia de confianza empresarial

para las comunidades requiere de una distinción más que tiene que ver con el desempeño económico y con el desempeño social (Olivos, 2015). En este sentido, el desempeño económico se comprende como los rendimientos de la empresa frente a la generación de utilidades y garantías para el logro de los objetivos económicos. Por su parte, el desempeño social involucra las capacidades y actuaciones de las empresas en consideración con los intereses y las necesidades de las comunidades y de los *stakeholders* (Olivos, 2015).

Tal distinción cobra relevancia toda vez que las características de la confianza son percibidas por su depositario según tres elementos: 1) benevolencia (hacer el bien para quién confía más allá de los propios intereses); 2) integridad (percepción de que el depositario de confianza se adhiere a principios que el confiador encuentra aceptables); 3) capacidad (habilidades e influencia en un dominio específico) (Mayer *et al.*, 1995). Al respecto, señala Olivos (2015), se consideran los componentes de *benevolencia e integridad* como variables para catalogar el desempeño social, mientras que se analiza el componente *capacidad* como indicador de desempeño económico para generar confianza.

En virtud de lo anterior, es posible destacar que existe un vínculo predictivo de la percepción de elementos afectivos y cognitivos, según sea el desempeño de las empresas, sobre los juicios de confiabilidad que emiten los ciudadanos (Olivos, 2015). Por ejemplo, si se piensa en una comunidad que carece de información sobre el accionar de la empresa, esta podrá emitir un juicio de confianza con base en el desempeño social de la misma. En

consecuencia, “la afectividad podría provocar el juicio de confianza como reacción cognitiva” (Olivos, 2015, p. 312).

Por otro lado, en cuanto a la *capacidad*, en contextos como el minero, se le da prelación a los resultados que se deriven de los balances financieros y a la consecución de metas como indicadores de confianza que se basan en el desempeño económico de las empresas (Olivos, 2015). Lo anterior, tomando en consideración criterios como el nivel de ingreso y las competencias para el logro de los objetivos que resultan ser indicadores de confianza que influyen en el juicio de las personas (Olivos, 2015).

Como se pudo ver, luego de examinar algunos antecedentes que justifican la ausencia de confianza como factor de riesgo en contextos extractivos, es necesario estudiar el lugar que ocupa la confianza en la relación entre empresas y comunidades y, además, repasar brevemente las distinciones que se suscitan para la generación del atributo (según sea el desempeño de las empresas en los territorios). Todo esto para terminar ofreciendo una definición del término que sincronice los elementos previamente expuestos. Antes de pasar a dicha definición, es oportuno advertir que la confianza es un concepto polisémico que, a su vez, permite su aplicación en diferentes contextos (Sanz *et al.*, 2009). Por esta razón, es importante precisar que la definición que aquí se plantea encuentra pertinencia en contextos extractivos como el minero.

Ahora, siguiendo a Gefen *et al.*, se entenderá confianza como “la expectativa de que otro, escogido para confiar, no actuará de forma oportunista tomando ventaja de la situación” (2003, p. 312). Lo anterior reconoce la

influencia que las empresas mineras ostentan de cara al desarrollo local de los territorios. Tal concepción denota, entonces, un voto de seguridad que las comunidades otorgan a estas empresas, esperando que su proceder se torne legítimo y conduzca al bienestar. Bajo esta premisa, la confianza en entornos mineros se convierte en el hecho probado más efectivo para reducir los factores complejos y los riesgos (Luhmann, 1996) de un contexto que, como el minero, encuentra insumos valiosos para revitalizar las redes de interacción y confianza, principalmente, entre empresas y comunidades. De esta manera, se espera que el *desempeño económico* se equipare con el *desempeño social* y promueva comportamientos éticamente justificados.

Para terminar, cabe precisar que entender la confianza empresarial en entornos mineros de una forma determinada también da luces sobre su posible medición, lo cual redundaría en un mejor conocimiento de las organizaciones y en la toma de decisiones mejor informadas. En este sentido, es posible sostener que tanto la definición como la medición se vuelven actividades que articulan la confianza como un principio organizador<sup>8</sup> de la gestión empresarial y que, sobre todo, permiten comprender desde una perspectiva más amplia entornos como los mineros que resultan socialmente retadores. En definitiva, se trata de una apuesta que busca

---

8 Cabe precisar que, según McEvily, Perrone y Zaheer, los principios organizativos representan una forma de resolver los problemas de interdependencia e incertidumbre que suelen presentarse en las empresas. En este sentido, un principio organizador es la lógica por la cual se coordina el trabajo y la información se recopila, difunde y procesa dentro y entre organizaciones (Zander y Kogut, citados por McEvily *et al.*, 2003, p. 92).

comprender mejor las dinámicas internas y externas de las empresas para, eventualmente, proponer acciones con implicaciones positivas en el entorno social que impactan.

## CONCLUSIONES

Existen características particulares en la confianza institucional que son, a la vez, justificación de la pertinencia de seguirla estudiando y fundamento de la complejidad de su comprensión y perspectivas de construcción. En ese sentido, se pueden reconocer elementos como la asimetría, las decisiones con implicaciones sociales y organizacionales y, finalmente, las redes de relacionamiento entre miembros de una organización y personas, como asuntos que suman a la complejidad de la comprensión de la confianza institucional empresarial. Así, las posibilidades de medición y el diseño de intervenciones o toma de decisiones que se preocupen por la confianza están delimitados por estas características y suponen un reto sobre el desarrollo de investigaciones posteriores al respecto.

La relación de confianza entre una persona y una institución es asimétrica y puede darse en diferentes niveles de cercanía y vínculo. Es decir, se puede entender desde la confianza entre la organización y sus usuarios o clientes, pero también, entre la organización, las personas y la sociedad. De este modo, los diferentes públicos y actores concernidos suponen grados distintos de conocimiento, interacción y relación que pueden ser claves a la hora de entender las mismas dinámicas de la confianza. La literatura también señala ámbitos en los que la confianza institucional se mueve: las relaciones de

largo plazo, la transparencia, la percepción de intencionalidad, la regulación y la alineación de incentivos y preocupaciones son todos elementos que aproximan a la comprensión de una relación de confianza institucional. De igual forma, dicha confianza depende, en buena medida, del nivel de confianza general de una sociedad en personas, grupos e instituciones. De esta manera, una empresa que se preocupa por la confianza que despierta en las personas debe mirar a aquellos que se relacionan directamente con ella y, además, analizar dicho atributo en otras organizaciones e instituciones.

Esa interconexión entre redes y relaciones de confianza es importante para las empresas mineras. La operación en medio de situaciones socioeconómicas complejas, los posibles efectos adversos en asuntos medio ambientales y sociales, y la relevancia económica de la actividad minera en muchas de sus zonas de operación señalan la relevancia particular para este sector de asumir las preguntas por las relaciones de confianza que se establecen con comunidades y con actores concernidos. En efecto, confiar implica asumir un riesgo y ponerse en una posición de vulnerabilidad. Asimismo, ser depositario de la confianza de otro supone la responsabilidad de cumplir con la expectativa, es decir, de ser recíproco. La confianza es también particularmente valiosa en términos sociales.

La literatura ha vinculado la confianza con la salud de las instituciones democráticas, el cumplimiento de normas y acuerdos, el buen desempeño económico, la paz y la convivencia ciudadana, entre otras muchas ventajas sociales. Lo anterior, también señala causas

estructurales de explicación de la presencia de confianza institucional en algunos arreglos sociales. En la evaluación de los determinantes de la confianza en organizaciones es oportuna la inclusión de una serie de características demográficas y socioeconómicas de las personas que están estrechamente correlacionadas con el atributo.

Finalmente, hay una oportunidad fundamental en una aproximación multimétodo para medir la confianza. La medición de la confianza empresarial, en particular en empresas mineras, puede ser un insumo clave para mejorar nuestro entendimiento de las dinámicas sociales y políticas complejas que, en ocasiones, delimitan lo que ocurre en las zonas de influencia de las organizaciones de este sector. A su vez, puede alimentar la definición de decisiones organizacionales e informar la toma de decisiones públicas que ayuden a enfrentar problemas de relacionamiento y confianza social. Una aproximación que reconozca la importancia de los instrumentos cuantitativos de recolección de información sobre creencias y valoraciones de las personas, pero que no deje de lado el complemento necesario presentado por los métodos cualitativos y experimentales, tales como las entrevistas cualitativas, los grupos focales, la etnografía o los experimentos económicos o conductuales, que permiten adentrarse al saber y parecer de los directamente implicados.

## REFERENCIAS

- Ariely, D. (2016). *The trust factory. Dialogue Q2*. Duke CE. <https://bit.ly/3y9sLQ0>
- Berg, J., Dickhaut, J. y McCabe, K. (1995). Trust, reciprocity, and social history. *Games and economic behavior*, 10(1), 122-142.
- Calvo, P. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Tópicos, Revista de Filosofía* (47), 199-232.
- Casas, J., Repullo, J. R. y Donado, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Escuela Nacional de Sanidad. <https://bit.ly/2RAGlAc>
- Cook, K., Levi, M. y Hardin, R. (2009). *Whom Can We Trust?: How Groups, Networks, and Institutions Make Trust Possible*. Russell Sage Foundation. <https://bit.ly/3yhIwEK>
- Díaz, N., Lozano, L. y Castaño, C. (2016). Implicación de la confianza en la sostenibilidad empresarial. *Inquietud Empresarial*, 16(1), 83-114.
- Edelman (2020). Barómetro de confianza de Edelman 2020. <https://bit.ly/2RrVfUz>
- Eslava, A. (2014). *Oro como fortuna. Instituciones, capital social y gobernanza de la minería aurífera colombiana*. Editorial EAFIT.
- Eslava, A. y Preciado, A. (2019). Ideas sobre la minería en Antioquia. Desarrollo, gobernanza comunitaria y arreglos colectivos. *Sociedad y Economía* (38), 6-20.
- Eurosocio (2019). *Tejiendo confianza para la cohesión social: una mirada a la confianza en América Latina*. Programa Eurosocio: programa para la cohesión social en América Latina. <https://bit.ly/3uc972C>
- Fuoli, M. y Hart, C. (2018). Trust-building strategies in corporate discourse: an experimental study. *Discourse and Society*, 29, 514-552.
- Gefen, D., Karahanna, E. y Straub, D. W. (2003). Trust and TAM in the online shopping: An integrated model. *MIS Quarterly*, 27(1), 51-90.

- Giraldo, J., Casas, A. C., Méndez, N. M. y Eslava, E. (2013). *Valores, representaciones y capital social en Antioquia 2013*. Universidad EAFIT, Escuela de Ciencias y Humanidades, Centro de Análisis Político.
- Guarín, S., Méndez, M. L. y Niño, J. (2020). *Liderazgo empresarial en tiempos de crisis*. FIP, Reconciliación Colombia y ACDI/VOCA. <https://bit.ly/3hJD3RI>
- Guillén, M. (2006). *Ética en las organizaciones: construyendo confianza*. Pearson Educación.
- Ingenhoff, D. y Sommer, K. (2010). Trust in companies and in CEOs: A comparative study of the main influences. *Journal of Business Ethics*, 95, 339-355.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L. y Thaler, R. H. (1986). Fairness and the assumptions of economics. *The Journal of Business*, 59, 285-300.
- Kramer, R. M., Brewer, M. B. y Hanna, B. A. (1996). Collective trust and collective action: The decision to trust as a social decision. En R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research* (pp. 357-389). Sage Publications.
- Lewicki, R., McAllister, D. y Bies, R. (1998). Trust and distrust: new relationships and realities. *Academy of Management*, 23, 438-458.
- Luhmann, N. (1996). *Confianza*. Anthropos.
- Martínez, A. (2012). *Impacto socioeconómico de la minería en Colombia*. Fedesarrollo. <https://bit.ly/3tGH6zX>
- Mayer, R. C., Davis, J. H. y Schoorman, F. D. (1995). An integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McEvily, B., Perrone, V. y Zaheer, A. (2003). Trust as an organizing principle. *Organization Science*, 14(1), 91-103.
- Murtin, F., Fleischer, L., Siegerink, V., Aassve, A., Algan, Y.,... Smith, C. (2018). *Trust and its Determinants: Evidence from the Trustlab Experiment*. OECD Statistics Working Papers. <https://bit.ly/3oOSPvP>
- Nyhan, R. C. (1999). *Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations. Review of Public Personnel Administration*. Florida Atlantic University.
- Olivos, F. (2015). Construcción de juicios de confianza hacia compañías mineras en el norte de Chile. *Estudios Gerenciales*, 31(136), 310-318.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. y Ahn, T. K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.
- Pascale, P. y Pascale, R. (2009). La economía en tiempos de desconfianza. *Quantum*, 4(2), 74-91.
- Ramos Suárez, E., Muñoz, C. y Pérez, G. (2017). *La gobernanza de los recursos naturales y los conflictos en las industrias extractivas: el caso de Colombia*. Cepal. <https://bit.ly/3w3IHT7>
- Rettberg, A., Cárdenas, J. C. y Ortiz-Riomalo, J. F. (2017). *Mismo recurso, diferentes conflictos: un análisis de la relación entre oro, conflicto y criminalidad en seis departamentos colombianos*. CEDE. <https://bit.ly/3fgOCRL>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. <https://bit.ly/3bvfx6n>
- Sanín Naranjo, P. (2015). De la responsabilidad social estatal a la responsabilidad social empresarial: gobernanza neoliberal y condicionamiento de derechos. *Diálogos de Derecho y Política* (15), 122-142.
- Sanz, S., Ruiz, C. y Pérez, I. (2009). Concepto, dimensiones y antecedentes de la confianza en los entornos virtuales. *Teoría y praxis* (6), 31-56.
- Silva, S., Eslava, A., Preciado, A., Zapata, O., Correa, L. y Giraldo, J. (2015). La confianza en las zonas

- mineras de Antioquia, Bolívar y Córdoba. *Revista de Economía Institucional*, 17(33), 231-251.
- Vallaes, F. (2020). ¿Por qué la Responsabilidad Social Empresarial no es todavía transformadora? Una aclaración filosófica. *Andamios*, 17(42), 309-333. <https://bit.ly/3l6kxxw>
- Yáñez, R., Ahumada, L. y Cova, F. (2006). Confianza y desconfianza: dos factores necesarios para el desarrollo de la confianza social. *Universitas Psychologica*, 5(1), 9-20.