

# LA CRISIS AMBIENTAL ES UNA CRISIS ORGANIZACIONAL

Habitualmente, la discusión pública del Día Mundial del Medio Ambiente se concentra en temas como el cambio climático, la contaminación, la pérdida de biodiversidad o la transición energética. Sin embargo, existe una dimensión menos visible que suele quedar fuera de la conversación: el papel que desempeñan las organizaciones en la generación y resolución de los problemas ambientales.

Los acontecimientos recientes en Chile permiten observar esta realidad con claridad. La aprobación de grandes proyectos de infraestructura, la protección de especies amenazadas, los conflictos por el agua o los debates sobre regulación ambiental no son únicamente fenómenos ecológicos. En todos ellos intervienen empresas, organismos públicos, universidades, comunidades y organizaciones de la sociedad civil. Detrás de cada desafío ambiental existen decisiones organizacionales.

Durante mucho tiempo predominó la idea de que los problemas ambientales podían explicarse principalmente por comportamientos individuales o por insuficiencias tecnológicas. Se nos invita a reciclar, reducir el consumo de plásticos o utilizar medios de transporte más sustentables. Aunque estas acciones son valiosas, resultan insuficientes para comprender fenómenos cuya escala depende de cómo se organiza la producción, el consumo y la toma de decisiones colectivas. La crisis ambiental es también una crisis organizacional.

A comienzos del siglo XX, Max Weber observó que las organizaciones modernas se caracterizan por una creciente racionalización de sus actividades. La búsqueda de eficiencia y productividad permitió enormes avances económicos, pero también generó una paradoja persistente: aquello que parece racional para una organización individual no siempre lo es para la sociedad en su conjunto. Una decisión eficiente para una empresa puede generar costos ambientales que terminan siendo asumidos por comunidades enteras o por generaciones futuras.

A ello se suma lo que el sociólogo Ulrich Beck denominó "irresponsabilidad organizada". En sistemas complejos, las decisiones se distribuyen entre múltiples actores y niveles jerárquicos. Cada persona cumple adecuadamente su función y cada organización sigue sus procedimientos, pero los efectos acumulados pueden producir riesgos ambientales de gran magnitud. La responsabilidad no desaparece; se fragmenta.

Esta discusión adquiere especial relevancia a la luz de los planteamientos del ecólogo chileno Mauricio Lima, quien advierte que muchos de los desafíos actuales reflejan el agotamiento de un modelo de desarrollo basado en la idea de un crecimiento indefinido. Las organizaciones dependen de recursos naturales y ecosistemas que poseen límites físicos. Cuando esos límites se hacen evidentes, la sostenibilidad deja de ser un problema exclusivamente ambiental para convertirse también en un desafío organizacional, económico y social. La buena noticia es que las organizaciones no son solo parte del problema; también son parte fundamental de la solución. La protección de la biodiversidad, la adaptación al cambio climático o la gestión sustentable del agua requieren capacidades de coordinación que solo instituciones complejas pueden ofrecer. Quizás esa sea una de las principales lecciones de este Día Mundial del Medio Ambiente: la sostenibilidad depende, en gran medida, de cómo organizamos nuestra vida colectiva y de nuestra capacidad para asumir responsabilidades compartidas frente a desafíos que ya no pueden esperar.



*DR. NELSON LAY  
Académico de la  
escuela de Psicología,  
Universidad  
Andrés Bello*