

# Gestión preventiva e integrada de riesgos en escenarios complejos

*Ante escenarios cambiantes y de creciente complejidad, es necesario poner el foco no sólo en una buena gestión de crisis. La consultora estratégica Conjunto plantea que la industria debe adelantarse a tales crisis, construyendo una visión temprana y actualizada de sus riesgos, a fin de gestionarlos eficientemente y prevenir que escalen o se conviertan en permanentes.*



Patricia Montes Aburto, socia Fundadora y Gerente de Proyectos de Conjunto.

Hoy la industria minera enfrenta un escenario caracterizado por múltiples y emergentes riesgos, y esto ocurre cada vez que emprende el desarrollo de un nuevo proyecto en el territorio, advierte Patricia Montes Aburto, socia Fundadora y Gerente de Proyectos de Conjunto.

“Entre los principales riesgos a gestionar destaca la prevalencia de un marco normativo que impone altos estándares de desempeño en materia de sustentabilidad, en un contexto de cambio climático”, detalla la experta.

“A lo anterior hay que sumar la presencia de movimientos opositores: desvalorización de la imagen social de la empresa; emplazamiento del proyecto en áreas indígenas y debilidad del sistema de gestión y control interno para prevenir y contener eventuales daños socioambientales por fallas operacionales”, agrega Montes “Otras amenazas que deben enfrentar las compañías se relacionan con la creciente exposición a eventos delictivos, que, sumado a debilidades en el sistema interno de protección de las propias empresas y capacidad limitada de respuesta de los servicios de seguridad pública, configuran un panorama de riesgo significativo”.

Sin embargo, a juicio de la ejecutiva, el verdadero desafío de la industria consiste en enfocar la mirada antes de que los riesgos se expresen y generen contingencias adversas. “La minería debe adelantarse, adoptando una visión preventiva que apunte a retardar la aparición de problemas y mitigar sus efectos, contando con herramientas de gestión para un manejo más efectivo de los riesgos”.

“Habitualmente, la gestión del riesgo es requerida cuando la empresa está transitando una crisis”, enfatiza Montes, “cuando el conflicto ya ha escalado más allá de lo prudente y los controles internos han resultado insuficientes”.

“Lo recomendable es que las empresas cuenten con inventarios tempranos de sus posibles amenazas, actualizando este balance en forma sistemática, integrándolo como un ejercicio permanente en sus sistemas de gestión interna, en

cada una de las fases de desarrollo de sus proyectos en el territorio”, detalla la experta.

## UN ALIADO ESTRATÉGICO

“Gracias a la experiencia que hemos acumulado, Conjunto se presenta como un aliado estratégico para acompañar a las empresas para adelantarse y desarrollar resiliencia, abordando la gestión del riesgo desde una perspectiva integrada, que considera todo el abanico de aspectos críticos que condicionan el desarrollo del proyecto en el territorio y ponderando aspectos de security, ambientales y sociales. Sin duda, éste es nuestro principal atributo diferenciador”, precisa Montes.

La consultora se enfoca en abordar la gestión del riesgo con perspectiva preventiva e integradora, considerando la especificidad de cada una de las componentes señaladas y la interrelación que entre ellas se genera. Así, por ejemplo, los factores ambientales tienen implicancias sociales, que a su vez podrían repercutir en la dimensión de security.

De este modo, Conjunto ha logrado consolidar una propuesta de gestión integrada de riesgos para proyectos de inversión, sustentada en valores, con una visión multidisciplinaria y orientada a la creación y fortalecimiento de sistemas operacionales de prevención y control, en base a un contexto territorial determinado.

“Durante el 2024 desarrollamos una serie de asesorías enfocadas en aspectos de security, adoptando una mirada integrada de riesgos, priorizando la protección de las personas y activos críticos, además del resguardo de la continuidad operacional, en entornos con crecientes niveles de inseguridad”, concluye la ejecutiva.

❖ “La industria minera, a pesar de ser uno de los sectores más eficientes en el uso del agua, gracias a la incorporación de tecnologías como la desalinización y el reúso, es una de las más cuestionadas por su impacto en las fuentes hídricas continentales”, señaló Ragile Makarem, directora ejecutiva de Aladyr.



Foto: Aladyr

❖ Ragile Makarem, directora ejecutiva de Aladyr.

### PANELES Y TALLERES

El panel “Agua y Minería”, moderado por Patricio Mártiz, director de Aladyr, puso en la discusión el uso de recursos hídricos. Destacó la participación de Mariana Concha, gerenta corporativa de Agua de Codelco, quien señaló que “nuestra estrategia de aguas se basa en principios rectores de la ONU; primero, solo uso de aguas saladas o excedentarias en cuencas con alto estrés; segundo, alta eficiencia en proceso; tercero, vinculación respetuosa con comunidades en torno al agua; cuarto, gestión de impactos y cambio climático; quinto, gestión integrada de los recursos

hídricos y el último, protección y recuperación de cuerpos de agua. Debemos hacer un esfuerzo enorme para cumplir con esta visión al 2035”.

Por su parte, Alejandro Astudillo, gerente de Puerto de Los Pelambres, explicó que “en cuanto a la evolución de la planta desaladora, cuenta con la preparación de estándares operacionales para distintos escenarios (surgencias, marejadas)”. Gran interés transmitió el taller “Water Positive”, presentado por Paula Pérez, gerenta de transformación Digital y Waldo López, gerente de desarrollo de negocios, ambos de Acciona; y Alejandro Sturniolo, secretario general de Water Positive Think Thank.

Los expertos dieron a conocer los principales ejes y sus impactos en la sostenibilidad. “Water Positive es un concepto pionero que trasciende la mera conservación de los recursos hídricos y permite a entidades como corporaciones, comunidades e individuos convertirse en administradores activos de la gestión y restauración sostenible del agua”, indicaron.

### DESALACIÓN

“Reúso potable con alta recuperación, casos de éxito de California”, fue el tema que expuso Mayara Kodama, coordinadora de aplicaciones de Toray Brasil. ¿Por qué se usa el reúso en el estado de California?, planteó Kodama. “Es clave porque es una fuente sustentable de agua potable y es más económico que la desalación de agua de mar”.

A continuación Francisco Pizarro, supervisor de calidad y proceso puerto y desaladora en Antofagasta Minerals, explicó sobre “Lecciones aprendidas en la puesta en marcha de la desaladora Los Pelambres. “La estrategia de dividir la planta y tomar las problemáticas por sub-área y de acuerdo con la necesidad ha sido adecuada y permite direccionar los esfuerzos hacia objetivos específicos comunes”.

Foto: Aladyr



❖ En el evento técnico, se dictaron talleres prácticos de aplicación tecnológica.