

**C**on toda la trastienda que hemos conocido, tanto de trascendidos como de información pública, sin duda que el rechazo al proyecto minero-portuario Minera Dominga, de Andes Iron, podría convertirse en un caso de estudio, que deja importantes enseñanzas desde la perspectiva de la gestión de *stakeholders*.

Con una inversión estimada de US\$2.500 millones, y una vida útil del proyecto de 26,5 años, Dominga representaba un mundo de oportunidades para la comunidad de La Higuera, en la Región de Coquimbo, una zona que requiere con apremio de más empleo. De hecho, la construcción del proyecto y su posterior operación contemplaba casi 12.000 empleos. No obstante, y como en cualquier proyecto de esta naturaleza, existe un impacto ambiental que debe ser mitigado. Por otra parte, surgen también riesgos asociados a las variables relacionales entre la entidad y sus *stakeholders*, tanto actuales como potenciales. Mismas variables que, hasta hace poco tiempo, no eran consideradas como tales.

El proyecto fue aprobado inicialmente por la instancia técnica, estableciendo que era viable y cumplía con las mitigaciones ambientales necesarias para darle luz verde. Sin embargo, fueron instancias políticas, junto con dispares visiones dentro de distintos *stakeholders* en el Gobierno, las que primaron y estimaron que el impacto ambiental eclipsaba los beneficios económicos.

En este escenario, Andes Iron sostuvo que la decisión había sido política. El Gobierno, en la versión oficial no compartida unánimemente en él, señaló que la decisión era puramente técnica y que el proyecto había sido rechazado por no cumplir con las líneas base de mitigación medioambiental. Independiente de la naturaleza de la decisión adoptada, la moraleja del caso es lo gravitante que resulta la consideración de los distintos *stakeholders* para el desarrollo sostenible y la culminación acorde de procesos de estas características.

***Fueron instancias políticas, junto con dispares visiones dentro de distintos stakeholders en el Gobierno, las que primaron y estimaron que el impacto ambiental eclipsaba los beneficios económicos***

Por ello, hoy es imperativo alinear tanto las instancias técnicas como las variables sociales, representadas por los diversos *stakeholders*, pues ellos representan fuerzas sociales que, en este caso, inciden más allá de la factibilidad medioambiental y/o técnica.

El entendimiento oportuno de los *stakeholders*, así como la identificación rigurosa de los riesgos asociados a ellos, entrega visibilidad sobre las dificultades aparejadas con variables sociales, que van más allá del cumplimiento de la normativa correspondiente. Ser capaz de visualizar las dificultades que *stakeholders* específicos representarán para un proyecto permite anticiparse a situaciones como el rechazo a este por instancias que están más allá de lo técnico.

Análogamente, cualquier entidad que opere dentro del mercado debe relacionarse con distintos *stakeholders*. Dicha relación implica siempre riesgos que están más allá de los que tradicionalmente identifican y gestionan las empresas a través de sus matrices de riesgo, clasificación de riesgo financiero y certificaciones, entre otros.

El caso Dominga nos ilustra cómo no entender y mitigar esos riesgos puede significar una pérdida importante de valor no sólo para la empresa, sino para diversos grupos y la sociedad como un todo. **FR**

*Max Feller, Director, Feller Rate*

*Publicado por EL PULSO 30/08/2017*