



Foro Internacional

# GESTIÓN DEL RIESGO EN CENTRALES HIDROELÉCTRICAS

13, 14 y 15 de noviembre de 2017



## Incertidumbre, riesgos y gestión social en proyectos hidroeléctricos



**Sergio Mogliati**

Gerente de Comunicación Estratégica  
y Gestión Social

# GESTIÓN DEL RIESGO:

- **IDENTIFICAR** los posibles factores que pueden provocar un resultado negativo en todo el proceso.
- **EVALUAR** el riesgo aceptable.
- **TRABAJAR** sobre esos factores para reducir el riesgo sobre el proyecto.
- **DETECTAR** oportunidades.

# ENFOQUES DE GESTIÓN

- **APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ESTANDARIZADOS**
  
- **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**



Probabilidad de ocurrencia

Factores causales

Modelos predictivos

Herramientas de gestión

*DIMENSIÓN TÉCNICA*

*Medición objetiva de variables  
que brindan un resultado  
estadísticamente válido*

*DIMENSIÓN SOCIO-POLÍTICA*

*Involucra cuestiones de  
percepción y aceptabilidad del  
riesgo.*

**Cada proyecto hidroeléctrico origina una materialización particular de relaciones sociales.**

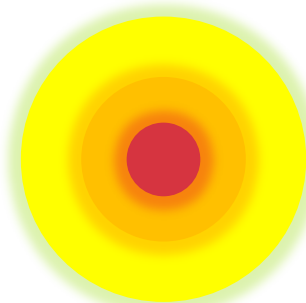
**Estas relaciones pueden leerse en diversas escalas (local, regional, nacional).**



Escala local  
(Portezuelo del Viento)

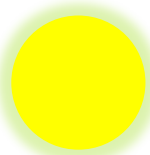


Escala regional  
(Garabí-Panambí)



Escala nacional  
(Condor Cliff-La Barrancosa)

Condor Cliff- La Barrancosa



Conflicto de escala nacional  
Etapa: construcción  
Potencia instalada: 1350 MW  
Zona: árida sin riego  
Reasentamiento: 0

Garabí - Panambi

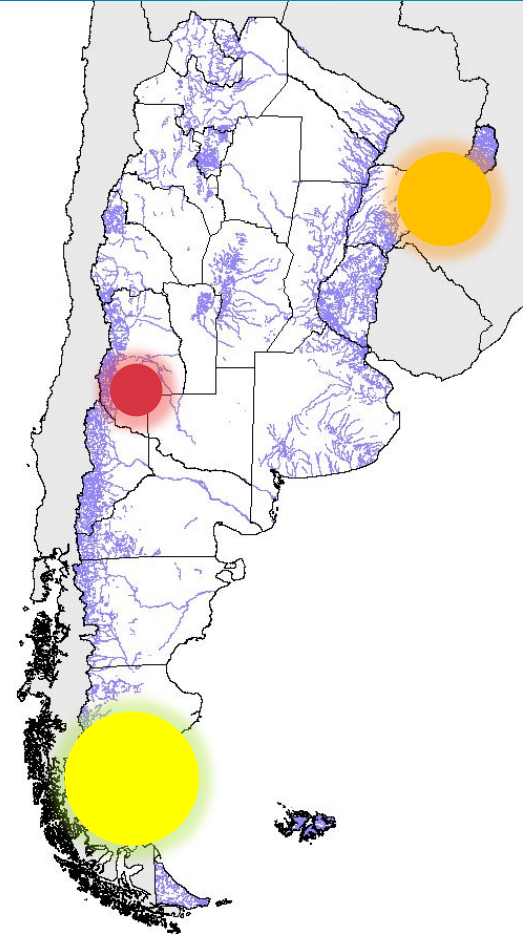


Conflicto de escala regional  
Etapa: estudio de factibilidad  
Potencia instalada: 2200 MW  
Zona: húmeda  
Reasentamiento: 20.000 personas

Portezuelo del Viento



Conflicto de escala local  
Etapa: factibilidad  
Potencia: 210 MW  
Zona: árida con riego  
Reasentamiento: 200 personas



¿Cuándo lo social es un riesgo?

**Quando puede provocar un**

**RESULTADO ADVERSO**

(demoras, mayores costos, dificultades en permisos,  
cancelaciones, etc.)

**Quando la gestión social está enfocada en**

**LAS VARIABLES TÉCNICAS del proyecto.**

Variables  
“no técnicas”

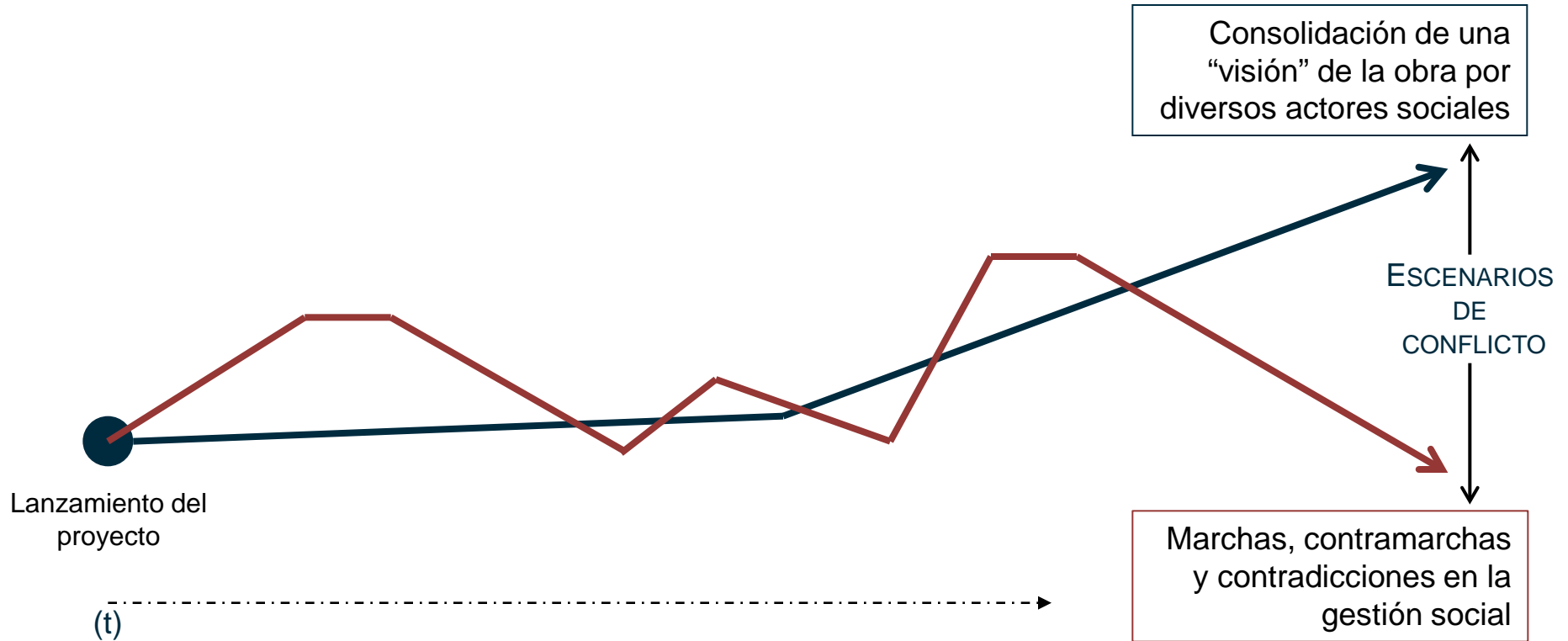
- Coyuntura política
- Coyuntura económica
- Perfil social de la población
- Tipos de liderazgos existentes
- Historia (antecedentes)
- Percepción del tema eléctrico
- Problema de los “cauces”
- Tipos de contratos
- Características de la obras

(escala, otros usos, región de implante, impactos icónicos, etc.)





**Los factores de riesgo  
iniciales se trasladan  
a las etapas siguientes  
del proyecto.**



# INCERTIDUMBRE

Imposibilidad de predecir el futuro en base a experiencias pasadas.

DRAE: Falta de conocimiento seguro y claro de algo.

## PROYECTO

Factor de desestabilización: modificación sustancial proyectada (positiva o negativa) sobre algún aspecto del estilo de vida de una comunidad.

## CONSECUENCIA

Incertidumbre: dudas sobre el futuro

## RESPUESTA

La sociedad elabora una posición en función de las respuestas a las que accede (o a la falta de ellas), las experiencias previas, confianza en el sistema político, fortaleza de actores en sociedad civil, etc.

El proyecto  
provoca  
**desestabilización**  
sobre las  
comunidades  
afectadas

Los conflictos  
sociales  
constituyen un  
**riesgo** para la  
ejecución del  
proyecto



DIAGNÓSTICO

- Oportunidad
- Niveles de conflicto

Planificación energética

**SENTIDO**

Desarrollo regional

**INSERCIÓN**

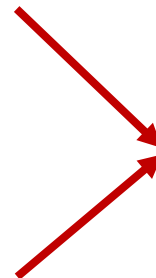
Procesos de participación

**INVOLUCRAMIENTO**

## COMUNICACIÓN PREFIGURATIVA

Debate sobre una representación anticipada del entorno modificado y sus consecuencias

La información cede protagonismo a los modos de interacción



ESCENARIOS  
FUTUROS

## Diagnóstico Seguimiento

## Estrategia Planificación

## Herramientas de gestión

- Difusión
- Identidad comunicacional
- Atención de demandas/reclamos
- Seguimiento de medios y prensa
- Participación
- Negociación
- Capacitación
- Eventos
- Fortalecimiento institucional
- Relaciones político-institucionales
- Gestión de cuencas



Comentarios  
finales

- Riesgo 0 no existe.
- Importancia de las políticas de estado.
- Relacionar los riesgos para el proyecto con la gestión social.
- Necesidad de intervención temprana y profesional.
- Gestión del riesgo social: proceso durante todo el ciclo de vida del proyecto.
- No son viables las “soluciones” estandarizadas.
- La GS involucra todas las área del proyecto.
- Cronogramas y esquemas de trabajo considerando la variable social.
- Productos y procesos (seguimiento de contratos).Im



**¡Muchas gracias!**

Sergio Mogliati  
smogliati@ebisa.com.ar