



## H2V, ¿de la competencia a la colaboración?

**E**n momentos en que la industria del hidrógeno verde en Magallanes atraviesa una fase de incertidumbre, los planteamientos del ingeniero y ejecutivo Mario Marchese resultan interesantes y también provocadores. Su columna -que propone transitar desde la competencia hacia la colaboración- instala una reflexión que merece ser abordada con seriedad en el debate regional.

Durante años, el relato dominante en torno al hidrógeno verde se construyó sobre la base de una "carrera", respecto de qué país y qué empresa llegaban primero, quién captaba más inversión y quién, en definitiva, lideraba el mercado global. Esa lógica, coherente con la dinámica tradicional de los negocios, hoy parece tensionada por la realidad. Magallanes, que fue presentada como epicentro de esta revolución energética, enfrenta hoy proyectos ralentizados, incerti-

dumbre en la inversión y un mercado internacional que no termina de consolidarse.

En ese contexto, la idea de Marchese de avanzar hacia esquemas colaborativos introduce un giro estratégico que, lejos de ser ingenuo, parece alineado con las exigencias de una industria compleja, intensiva en capital y altamente dependiente de certezas regulatorias y coordinación institucional. La experiencia reciente ha demostrado que la fragmentación -entre empresas, entre actores públicos y privados, e incluso dentro del propio ecosistema regional- debilita las posibilidades de éxito. La pérdida de una voz gremial fuerte y cohesionada, por ejemplo, ha sido señalada como un factor que erosiona el diálogo y la confianza.

Pero la colaboración no puede entenderse sólo como un llamado abstracto. Supone, en la práctica, compartir infraestructura, alinear intereses logísticos, generar estándares comunes

y, sobre todo, construir una visión de desarrollo que trascienda la lógica de proyectos individuales. En una industria donde los costos siguen siendo altos y la demanda aún es incipiente, la coordinación se vuelve una condición de viabilidad más que una opción deseable. Como han advertido diversos análisis, el hidrógeno verde sigue enfrentando desafíos estructurales -económicos, tecnológicos y regulatorios- que requieren precisamente de esfuerzos articulados para ser superados.

Al mismo tiempo, la propuesta de Marchese dialoga con una dimensión que ha estado insuficientemente abordada: la necesidad de construir legitimidad territorial. La colaboración no sólo debe darse entre empresas, sino también con las comunidades, las autoridades locales y el mundo académico. La ausencia de ese diálogo ha sido una de las críticas recurrentes en el desarrollo de esta industria, tanto por sus impactos potenciales como

por la brecha entre expectativas y resultados.

Sin embargo, también es necesario advertir que la colaboración, por sí sola, no resolverá los problemas de fondo. Sin un marco regulatorio claro, sin señales de mercado más robustas y sin una demanda internacional que dé sustento a las inversiones, cualquier estrategia -competitiva o colaborativa- seguirá enfrentando límites evidentes. La propia evolución reciente del sector, con proyectos en pausa y capitales más cautelosos, da cuenta de que el desafío es sistémico y no meramente organizacional.

Con todo, el valor de la columna de Marchese radica en abrir una conversación distinta. En lugar de insistir en una narrativa épica que ya muestra signos de desgaste, propone un enfoque más pragmático, basado en la cooperación como herramienta para reducir riesgos y aumentar la viabilidad de una industria que aún busca consolidarse.