



Colección Ciencias Militares

III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano

Responsabilidad y transformación social

Abdénago Yate Arévalo

(Editor)



ESCUELA MILITAR DE CADETES
"General José María Córdova"

III Congreso Internacional Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano

Responsabilidad y transformación social



ESCUELA MILITAR DE CADETES
"General José María Córdova"

Bogotá, D.C., 2023

Colección Ciencias Militares

Esta colección articula los trabajos de investigación que abordan los saberes relacionados con educación y doctrina de índole castrense. Este cuerpo de conocimientos es fundamental para las Fuerzas Militares, dado el valor que representan las actividades pedagógicas y los parámetros implicados para la instrucción táctica, el aprendizaje académico-profesional y la formación militar integral.

Sapientia Militum (Investigación formal en proceso)

III Congreso Internacional Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano

Responsabilidad y transformación social

Abdénago Yate Arévalo

Editor



III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico
y Gestión del Talento Humano.
Responsabilidad y transformación social

Primera edición, 2023

Editor
Abdénago Yate Arévalo

Cubierta
Rubén Alberto Urriago Gutiérrez con base en imágenes
de la Escuela Militar de Cadetes

<https://doi.org/10.21830/01092023>

Tiraje de 100 ejemplares
Impreso en Colombia - *Printed in Colombia*

Libro electrónico publicado a través de la
plataforma Open Monograph Press.

2023 Escuela Militar de Cadetes
“General José María Córdova”
Departamento de I+D+i
Sello Editorial ESMIC
Calle 80 No. 38-00. Bogotá, D. C., Colombia
www.librosesmic.com

El contenido de este libro corresponde exclusivamente al pensamiento de los autores y es de su absoluta responsabilidad. Las posturas y aseveraciones aquí presentadas son resultado de un ejercicio académico e investigativo que no representa necesariamente la posición oficial ni institucional de las instituciones participantes, la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, las Fuerzas Militares de Colombia o el Ministerio de Defensa Nacional.

Libro resultado de investigación de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”.



Los libros publicados por el Sello Editorial ESMIC son de acceso abierto bajo una licencia Creative Commons: Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



ESCUELA MILITAR DE CADETES
“General José María Córdova”

Brigadier General **Luis Fernando Salgado Romero**

Director

Coronel **Yhon Fabio Córdoba Vargas**

Subdirector

Coronel **Geovanni Andrés Cortes Molina**

Vicerrector Académico



Mayor **Carlos Humberto Vargas Moreno**

Jefe del Departamento de I + D + i

Coronel **Andrés Eduardo Fernández Osorio**

Jefe del Sello Editorial ESMIC

Jorge Aristizabal Gáfaró

Corrector de Estilo

Angeluz Reyes Becerra

Traductora

Rubén Alberto Urriago Gutiérrez

Diseño y Diagramación

Contenido

Presentación	9-10
Teniente Coronel <i>Danilo Chaparro Chaparro</i>	
Ponencia 1	
Liderazgo en sostenibilidad, cambio climático y equidad: ejes de transformación en el Antropoceno?	11-21
<i>Victoria Galeano</i>	
Ponencia 2	
Sistemas de Gestión de la RSE y una aproximación a casos de organizaciones socialmente responsables	23-35
<i>Iván Javier Rivarola Ganoza</i>	
Ponencia 3	
Las claves del Liderazgo como herramientas para Responsabilidad y Transformación Social	37-44
<i>Fabire Soares Rezende</i>	
Ponencia 4	
Modelo cultura del aprendizaje organizativo en gestión verde de recursos humanos en empresas manufactureras colombianas	45-47
<i>Juan Carlos Aristizábal Murillo</i>	
Ponencia 5	
El Liderazgo Ético: Una necesidad urgente para nuestra sociedad actual	47-49
<i>Juan Napoleón Rodríguez Arévalo</i>	
Resumen del Conversatorio	51-62

Presentación

Teniente Coronel **Danilo Chaparro Chaparro**

Decano de la Facultad de Posgrados

Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”

En consideración con las estrategias acordes a las funciones sustantivas de las Instituciones de Educación Superior, es un honor para mí, en nombre de mi General Luis Fernando Salgado Romero, Director de la Escuela Militar de Cadetes «General José María Córdova» (ESMIC) y de todo el personal de oficiales, suboficiales, soldados, personal civil y docente, que hacen parte de nuestra alma mater del Ejército Nacional de Colombia, darles la bienvenida a quienes hacen parte de las comunidades académica, científica, empresarial y social que han aceptado la invitación de hacer parte del *III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano. Responsabilidad y Transformación Social*, organizado por la Maestría En Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano, de la Facultad de Posgrados de la ESMIC.

Es menester y fundamental, en primer lugar, agradecer a los señores conferencistas y ponentes de este magno evento, por aceptar nuestra invitación y hacer parte con sus experiencias y conocimientos adquiridos tanto en la academia como a partir del ejercicio y desarrollo profesional. Como los lectores de estas memorias lo notarán, con seguridad, lo aquí expuesto, contribuyen en algún modo y grado al fortalecimiento de las actitudes y las aptitudes de cada uno con los que entre en contacto, en temas relacionados con el importante

compromiso social que tenemos frente al liderazgo y la gestión adecuada del talento humano, como factor potenciador del desarrollo sostenible de nuestras sociedades.

De igual forma, es importante destacar que los conferencistas, nacionales e internacionales, son personas con amplio conocimiento en el tema, motivo que nos permite enorgullecernos de hacer parte de la comunidad que tiene la gran responsabilidad de mejorar con sus reflexiones y actos cada día un poco, desde sus diferentes contextos, las dinámicas sociales y todo aquello que le compete, con rigor científico complementado con la experiencia obtenida de la práctica empresarial, que no se encuentra ajena a los retos que se enfrentan día a día, ya sea por ser persistentes o por emerger en el continuo cambio acelerado de nuestra sociedad.

De otro lado, también, es de destacar la importante asistencia de participante oriundos de diferentes países, entre los que se encuentran la República del Paraguay, los Estados Unidos Mexicanos [México], Brasil y, por supuesto, la República de Colombia, y de diferentes ámbitos o especialidades, lo que nos permite deducir que el liderazgo y el talento humano son un aspecto relevante para la construcción del capital humano capaz de desarrollarse en su campo respectivo, a través de las buenas prácticas empresariales, en las que se interrelacionan la ética, la política, la economía, la cultura, y todos los demás elementos que constituyen el complejo tejido triádico sociedad-medioambiente-mercado.

Por último, correspondo con un saludo especial, a la parte administrativa de la Facultad de Posgrados y a su comunidad docente, quienes hicieron que este congreso se hiciera posible, a través de su compromiso y dedicación en la planeación, la organización y la ejecución, contribuyendo con todo su esfuerzo en la construcción de conocimiento por medio de la interacción con diferentes centros de educación y con diferentes expertos en la materia.

Sin más, invito al lector, a recorrer cada una de las palabras que componen este documento que da testimonio de la información y los conocimientos en diálogo durante el *III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano. Responsabilidad y Transformación Social*.

Liderazgo en sostenibilidad, cambio climático y equidad: ejes de transformación en el Antropoceno?

Victoria Galeano*

Acento Real Estate Partners

La ponencia *Liderazgo en sostenibilidad, cambio climático y equidad: ejes de transformación en el Antropoceno* busca una reflexión a la actualidad presente en que se encuentran inmersos todos los países, todas las sociedades, y toda nuestra civilización.

Partiremos primero con qué es el Antropoceno, tiene su origen, como tema amplio, en el análisis de la responsabilidad del ser humano en el calentamiento global a través de su historia más reciente y por qué nos concierne entender nuestro rol como los principales gestores de cambio y transformación de cara al desarrollo y al sostenimiento de nuestra civilización.

* Vicepresidente de Sostenibilidad en Acento Real Estate Partners. Directora Fundadora de PRISSMA, empresa de consultoría y financiamiento de proyectos sustentables, donde ha liderado la ejecución de proyectos con el BID, el Banco Mundial, y Bancos de Desarrollo en América Latina en los sectores de energías renovables, cambio climático y sustentabilidad. También ha diseñado estrategias de levantamiento de capital y colocación de diversos fondos de inversión verdes; índices bursátiles de sustentabilidad; y vehículos de financiamiento específico para la movilización de recursos de capital hacia el desarrollo de proyectos sustentables. Victoria tiene una licenciatura en Finanzas de la Universidad Externado de Colombia y una Maestría en Política Ambiental y Sustentabilidad de Columbia University. También es Profesora Visitante en la Universidad de Georgetown en las asignaturas de “Financiamiento Verde” y “Proyectos Sustentables”.

El término Antropoceno fue acuñado por Paul Josef Crutzen en el año 2000, como una nueva época geológica en la cual las actividades del hombre empezaron a provocar cambios biológicos y geofísicos a escala mundial. Los científicos han comprobado que esas mutaciones habían alterado el relativo equilibrio en que se mantenía el sistema terrestre desde los comienzos de la época holocena, esto es, desde 11.700 años atrás, y que, por lo tanto, el ser humano ha ejercido una influencia significativa y dominante sobre los sistemas terrestres.

El motivo por el cual se habla del Antropoceno es el reconocimiento de que nuestras actividades han dejado una huella indeleble, profunda y duradera en la tierra; esto abarca una amplia gama de impactos, desde la alteración del clima global, hasta la pérdida de biodiversidad y la contaminación generalizada. El término Antropoceno refleja la necesidad de comprender y abordar estos cambios profundos y sus implicaciones para la vida en el planeta. Y como es innegable que el ser humano es el principal responsable del calentamiento global y de los cambios climáticos que estamos presenciando, es necesario que hagamos acopio de ello y reconocimiento y que pongamos una posición de liderazgo frente a cómo vamos a actuar frente a ellos.

Hay algunos hechos hechos que respaldan estas afirmaciones, de por qué hemos entrado a una época llamada Antropoceno. Primero, las emisiones de gases de efecto invernadero, las actividades humanas, principalmente la quema de combustibles fósiles, como carbón, petróleo y gas natural para obtener energía han llevado a un aumento significativo en la concentración de dióxido de carbono, metano y óxido nitroso en la atmósfera, éstos son gases de efecto invernadero que atrapan calor solar en la atmosfera y contribuyen al calentamiento global. Segundo, la concentración atmosférica de CO₂ ha aumentado en más de un 45% desde la era preindustrial. Este aumento se debe en gran medida a la quema de combustibles fósiles y a la deforestación.

El aumento de la temperatura global a aumentado aproximadamente en 1.1°C desde la era preindustrial. Este aumento se ha acelerado en las últimas décadas y está causando efectos devastadores como son el aumento del nivel del mar, eventos climáticos extremos y alternaciones de los patrones climáticos. Por lo tanto, el concepto Antropoceno reconoce que las actividades

humanas han tenido un impacto progresivo a lo largo de la historia. Los científicos han dividido el Antropoceno en tres eras. La primera es conocida como el pre-antropoceno, que corresponde a la Revolución Industrial, cuyo punto de inflexión comienza en el uso masivo de los combustibles fósiles: carbón, petróleo y gas natural que liberó grandes cantidades de CO₂ a la atmósfera. El segundo periodo comenzó en el siglo XX durante el cual la industrialización y la expansión económica condujeron a un aumento exponencial en la quema de combustibles fósiles, en la deforestación y en la intensificación de la agricultura. El tercer periodo se refiere a la gran aceleración enmarcada por la globalización, el crecimiento demográfico y la dependencia continua de los combustibles fósiles que han llevado a una aceleración a una escala nunca antes vista de los impactos ambientales. El impacto climático se ha vuelto cada vez más evidente, como el derretimiento de los casquetes polares y el aumento de la frecuencia de eventos climáticos extremos.

Por lo tanto, el Antropoceno genera una convergencia en las agendas públicas y privadas para hacer un llamado a la acción urgente mediante el reconocimiento de que somos nosotros los seres humanos los que hemos sido los principales propulsores del cambio climático y de sus impactos en el medio ambiente. Así, reconocer nuestra responsabilidad es fundamental para tomar medidas efectivas y urgentes para mitigar los efectos del cambio climático y garantizar un futuro sostenible para las generaciones venideras.

Al respecto, el sexto informe del panel intergubernamental sobre el cambio climático (*Intergovernmental panel on climate change*), del 20 de marzo de 2023, se basó en los hallazgos de 782 científicos sobre la ciencia del cambio climático, la mitigación, la adaptación y la vulnerabilidad al cambio climático, en el cual se detallaron las devastadoras consecuencias del aumento de emisiones de gases de efecto invernadero en todo el mundo; sin embargo, dicho informe, también, es esperanzador y destaca vías para evitar estos riesgos que son cada vez más intensos. Debemos identificar acciones que puedan ser fácilmente implementadas y que en algunos casos hasta son muy rentables para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, como son aumentar la reducción de gases efecto de invernadero, aumentar la resiliencia y aumentar el uso de energías renovables.

Si bien la ventana de oportunidad para abordar la crisis climática se está cerrando muy rápidamente, el reporte afirma que aún podemos asegurar un futuro sustentable seguro y habitable.

El informe presenta, sin embargo, hallazgos que son clave para nosotros sobre los impactos en el medio ambiente, los ecosistemas y las sociedades, el calentamiento global de 1.1°C en el cual estamos, que ha sido inducido por las personas, ha provocado cambios en el clima de la Tierra que no tiene precedentes en la historia humana reciente. Con el aumento de la temperatura de 1.1°C hay cambios en el sistema climático sin precedentes, en siglos o milenios en todas las regiones del mundo. Cada 0.5°C de incremento de la temperatura global, por ejemplo, causará aumentos claramente perceptibles en la frecuencia y severidad de calores extremos, lluvias severas y sequías regionales.

De manera similar, la ola de calor en promedio surgirá una vez cada diez años con un clima con poca influencia humana; pero, ahora, ocurrirá 4.1 veces más frecuentemente con aumento de la temperatura global de 1.5°C, ocurrirá 5.6 veces más con un aumento de 2°C y 9.4 veces más con 4°C.

El aumento de las temperaturas globales también eleva la probabilidad de alcanzar puntos de inflexión peligrosos en el sistema climático, por lo que, aumentos que sobrepasen el umbral de 1.5°C, pueden desencadenar reacciones auto amplificadoras que incrementarían aún más el calentamiento global, como el deshielo del permafrost o la destrucción masiva de los bosques. Desatar tales reacciones puede conducir a otros cambios que son substanciales, abruptos e irreversibles en el sistema climático. Si el sistema alcanza entre el 2°C y 3°C de calentamiento, las capas de hielo de Groenlandia y la Antártida Occidental podrían derretirse casi por completo y de manera irreversible, lo que provocaría un aumento de varios metros del nivel del mar.

Los impactos climáticos de las personas y de los ecosistemas más generalizados y severos de lo esperado, según el informe, y sus riesgos futuros aumentarán cada vez más rápidamente con cada fracción del calentamiento. Al respecto, el Secretario General de las Naciones Unidas, Antonio Guterres, describió el informe como un «atlas del sufrimiento humano y una acusación incriminatoria del fallido liderazgo climático».

Se estima que la mitad de la población mundial enfrenta, en la actualidad, una grave escasez de agua durante al menos un mes al año. Mientras que las temperaturas más altas permiten la propagación de enfermedades transmitidas por vectores como la malaria, el virus del Nilo occidental y la enfermedad de Lyme. El cambio climático también ha frenado la productividad agrícola con una reducción en la producción de los cultivos de diversas regiones, y, desde 2008, las inundaciones y las tormentas extremas han obligado a más de 20 millones de personas a abandonar sus hogares al año. Si se piensa que cada fracción de aumento de grados intensificará las amenazas ya se sabe que un aumento de un 1.5°C no sería un estado seguro para muchas personas.

Se estima que, con el nivel de calentamiento actual, más de 950 millones de personas en zonas áridas del mundo experimentarán estrés hídrico, estrés por calor y degradación de la tierra, mientras aumentará en 24% la proporción de la población mundial expuesta en la Tierra a inundaciones. Algunos impactos son tan severos que las poblaciones ya no podrán adaptarse a ellos y ocasionará más hambre, más pobreza, más desplazamientos y más conflictos.

Existen regiones de límites flexibles y regiones de límites estrictos. Las regiones de límites flexibles aún tienen alguna oportunidad de disminuir los impactos de cambio climático mediante medidas de adaptación. En las regiones de límites estrictos son tan severos sus impactos que ya no tienen ninguna oportunidad de adaptación y ya deben desplazarse, como, por ejemplo, comunidades costeras en los trópicos cuyos medios de vida y seguridad alimentaria dependen de los sistemas de arrecifes de coral, u otras comunidades que dependen de acuíferos que probablemente sufran una pérdida total de agua.

Motivos que llevan a que sea importante hablar de una transición hacia una economía baja en carbono. Al respecto, cambiar el rumbo para limitar el calentamiento global de 1.5°C requiere de una profunda reducción en las emisiones de gases de efecto invernadero en el plazo inmediato, y esas estrategias deben ser implementadas de manera expedita. Algunas de las estrategias incluyen, por ejemplo, la jubilación de infraestructuras de combustibles fósiles existentes, mediante la implementación de energías renovables y eficiencia energética, la cancelación de nuevos proyectos que dependan de combustibles fósiles y la modernización de plantas de energía de combustibles fósiles con

tecnologías de captura y almacenamiento de carbono. También, propender en el aumento de tecnologías de energía renovable, como la solar y la eólica que aún son más económicas y que permiten acceso a poblaciones.

Debemos alcanzar reducción profunda en las emisiones de carbono en toda la sociedad para combatir la crisis climática, incluida la generación de energía, la construcción, la industria, el transporte, la agricultura, la silvicultura y el uso de la tierra.

Como ejemplos positivos, en algunos países, las fuerzas armadas han desempeñado papeles importantes en las respuestas a desastres naturales como terremotos, inundaciones y huracanes, con asistencia humanitaria rescatando y evacuando personal en peligro y proporcionando apoyo logístico. También, la formulación e implementación de políticas y prácticas sostenibles, en muchos casos, aplicadas en sus operaciones, donde incluye el uso de fuentes de energía renovable, la reducción la emisión de gases de efecto invernadero, el fomento de la eficiencia energética y la gestión adecuada de los residuos generados. Estas acciones demuestran un compromiso con conservación del medio ambiente y pueden servir como modelo para la adopción de prácticas sostenibles en otros sectores.

En la protección de áreas naturales y de biodiversidad, algunas fuerzas armadas internacionales han colaborado con organizaciones ambientales y comunidades locales para proteger dichas áreas en zonas sensibles, incluyendo la implementación de patrullas conjunta para combatir la caza furtiva y la tala ilegal, así como la participación en proyectos de restauración ecológica y conservación en hábitats críticos. Estas acciones demuestran un compromiso con la preservación de la flora y la fauna silvestres.

Otra forma, es ayudar en la transición a una naturalidad de de carbono y emisiones en el consumo de energía; por ejemplo, mediante el uso de energías renovables, ya sea mediante la instalación de techos solares, de energía eólica o hidroeléctrica en sus instalaciones y operaciones, lo cual implica invertir en proyectos de energía renovable, para disminuir la dependencia de los combustibles fósiles y disminuir la emisión de gases de efecto invernadero. Así, la eficiencia energética permite implementar medidas en sus instalaciones y

equipos que contribuyen en la transición energética. También, la inversión en investigación y desarrollo de tecnologías verdes, como vehículos eléctricos o híbridos, por ejemplo, para uso militar, así como sistemas de almacenamiento de energía avanzados y soluciones innovadoras para reducir las emisiones de gases efecto invernadero.

Por lo tanto, al promover la investigación y el desarrollo de estas tecnologías, las fuerzas armadas pueden ser pioneras en la adopción de soluciones más sostenibles y ayudar a impulsar la transición hacia una economía baja en carbono.

Así las cosas, es importante reflexionar sobre cuál debe ser nuestro rol en la sociedad para tener un liderazgo climático y un liderazgo en la sostenibilidad de cara a un futuro que es cada vez más incierto.

Sesión de preguntas y respuestas:

Pregunta del auditorio. En la actualidad y el momento coyuntural, cuando hablamos del Antropoceno se refiere a la modificación y al poder que tiene la especie humana sobre el medio ambiente por medio de la aplicación biotecnológica, y en ello las implicaciones generacionales tienen una cabida importante, así, ¿cuál podría ser, a su modo de ver no sólo con lo el medio ambiente y con la responsabilidad social, la responsabilidad individual frente a las nuevas tecnologías, en especial lo que actualmente se le ha conocido como la *algorética*, o esta nueva ética alrededor de las tecnologías que se empiezan a volverse más un modelo utilitarista que un modelo realmente sensible al medio ambiente, dado por esos elementos algorítmicos?

Respuesta del conferencista. Yo pienso que frente al cambio climático, lo que tenemos que hacer es, más que una respuesta individual, poder ejercer una respuesta de política pública, coordinada desde el ámbito público sobre cuál debe de ser la transformación, para que muchas personas que subsisten, en general en el mundo, por ejemplo, de una agricultura en zonas sensibles de cambio climático, se apliquen técnicas inteligentes, para, entre otras cosas, racionalizar el uso de agua y generar una mayor seguridad alimentaria, sobre todo si se depende de una agricultura que ya no es adaptable al cambio climá-

tico. Así, se puede implementar políticas públicas para la transformación hacia cultivos conserven mejor el agua para tener una buena producción y poder seguir subsistiendo a partir de este tipo de productos.

Desde el punto de vista individual creo que es muchísimo lo que podemos hacer, desde la circularidad, por ejemplo, el consumo mismo, cambiando la mirada hacia el futuro, y este es el momento en que tenemos que transformarnos y ser sensibles al cambio climático, porque esto es una situación que va a crear muchos conflictos, lo cual puede poner en peligro a la civilización en pocos años, por lo que se requiere una mirada de liderazgo frente a dicha situación, sabiendo cuáles son los retos y cómo debemos actuar para anticiparnos a dichos retos.

Pregunta del auditorio. ¿Cuáles serían las estrategias en Colombia, especialmente en regiones apartadas carentes de recursos donde el impacto ambiental puede ser muy fuerte para poder implementar estas estrategias que mitiguen ese impacto climático?

Respuesta del conferencista. Existen zonas, como, por ejemplo, el amazonas, la orinoquía, que tienen mucha presión por la deforestación y por aumento de las fronteras agrícola y ganadera, la cual erosiona los ecosistemas, por lo que, desde el punto de vista legal, se deben vigilar todos esos ecosistemas haciendo un acompañamiento al Estado en la protección de todos esos recursos. Todo esto de la mano de las políticas públicas y de las metas de conservación que tiene el país, en consideración con la agenda global en términos de conservación.

Por otro lado, hacer movilización de recursos de financiamiento para que lleguen a esas poblaciones; porque muchas veces las acciones ilegales tienen un origen en la escasez de economías que sean viables. Así, se requiere movilizar recursos a gran escala, por ejemplo, mediante créditos de carbono o créditos sociales, para poder financiar la conversión de las actividades ilícitas a actividades lícitas teniendo en cuenta los programas de conservación, entre las cuales se encuentra la ganadería y la sostenibles.

Pregunta del auditorio. ¿Qué sugiere como estrategia de ingeniería militar en el Ejército para participar con sus capacidades en implementar este liderazgo positivo? Teniendo en cuenta que, los ingenieros son el arma o la parte del Ejército que se encarga de las obras civiles y otras misiones de movilidad y *contramovilidad*.

Respuesta del conferencista. Las capacidades que más se deben fortalecer son de análisis y de entendimiento de los ecosistemas naturales y de las poblaciones vulnerables que se encuentren aledañas o los sitios en donde posiblemente se están haciendo las obras o sean requeridas.

Colombia no tiene protocolos muy estrictos de evaluación de impacto ambiental para cualquier tipo de obras, por lo cual se requiere conocer las hojas de ruta globales y nacionales para aprender cuáles son los pasos que se deben seguir y conocer cuáles son las cosas que se pueden afectar y de qué manera, de principio a fin, pensando en una circularidad, porque todos los procesos tanto de cultura como de consumo requiere un análisis desde el principio, durante toda su vida útil, hasta el final de su vida, por ejemplo, el desmantelamiento de la infraestructura. Ello permite gestionar los impactos medioambientales como los sociales.

Pregunta del auditorio. ¿Conoce usted algunos referentes colombianos de liderazgo empresarial que reflejen buenas prácticas tecnológicas para atenuar los impactos de la actividad industrial en las principales ciudades del país?

Respuesta del conferencista. Más que empresas en particular, los dirigiría a asociaciones, por ejemplo, *Cempre* [[Compromiso Empresarial para el Reciclaje](#)], que congrega a las empresas más grandes del país, es una red internacional, prácticamente hay en *Cempre* en varios países de América Latina, es una red que nació en Europa como acompañamiento que hace el sector privado a las agendas de gestión de política pública, a partir de ayudar a crear estrategias de transformación y de transición hacia una economía baja en carbono y en particular para la gestión circular de plásticos.

Una manera en que se pueden identificar empresas, son los índices que se están publicando de sostenibilidad; por ejemplo, IndexAmericas [[Índice de](#)

sostenibilidad corporativa del Grupo BID para América Latina y el Caribe], creado por el Banco Interamericano de Desarrollo, que enlista a las 10 empresas que mejores prácticas han tenido en términos de sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza, que a su vez seas empresas pioneras en el desarrollo sustentable de los países en donde se encuentran ubicadas. Si se quisiera verse empresas o por sector en particular, el índice permite ver prácticas casi por cada una de las industrias.

Otros índices el Sustainability Jobs Index publica a modo global las empresas más sustentables a nivel internacional, el Latin Trade publica anualmente el porqué las empresas de IndexAmericas fueron seleccionadas, de tal forma que presenta un resumen dando a conocer el tipo de innovaciones que están implementado.

Pregunta del auditorio. ¿Cuál es la importancia de la educación ambiental en la promoción de la sostenibilidad en el Antropoceno?

Respuesta del conferencista. Es demasiado importante. Yo pienso que nosotros estamos en un momento crucial, que debemos pensar que tenemos una ventana de tres a cinco años para hacer una gran transformación, y que las generaciones futuras tienen que sostener y hacer los créditos de lo que no hemos hecho. Está en nosotros y en las generaciones futuras que podamos implementar estos cambios de manera radical y expedita; por lo que, se requiere mejorar la educación, principalmente, en el uso de los recursos, en el uso del agua, en la gestión y clasificación de las basuras, en el reuso; nosotros somos seres que debemos hacernos conscientes de la necesidad de reciclar, pues hoy en día es imperativo de que cada persona tiene la responsabilidad de hacerlo, y consumir con economía circular y desde el punto de vista de la conservación, teniendo presente que cada cosa que uno está utilizando va a tener un impacto futuro que va a repercutir a escala global. Pienso que cada granito de arena es importante, y la educación es el ingrediente más importante que nos ayudará a salir de esta crisis en la que nos encontramos.

Pregunta del auditorio. ¿Cómo pueden las tecnologías digitales y la conectividad impulsar la innovación social en Colombia y abordar los problemas ambientales en el Antropoceno?

Respuesta del conferencista. Pienso que afortunadamente, hemos logrado una amplia penetración digital en Colombia, con una cobertura bastante amplia en el uso de la tecnología, como computadores, internet, la tecnología móvil, etcétera, lograda con el esfuerzo de las últimas décadas, que son un instrumento para muchas personas que de pronto no tienen esa inclusión para conectarse y poder ser beneficiarias de muchas cosas. Así, la inclusión a través de los medios digitales es una de las herramientas más poderosas que tenemos para poder conectarnos los unos a los otros, y ejercer un liderazgo positivo frente a todos los cambios de la transformación que se debe generar desde los diferentes ámbitos; por ejemplo, desde la transformación de la inclusión financiera, la inclusión del conocimiento de nuevas prácticas hidrológicas, para que las personas aprendan a mejorar el uso del agua, a través de la educación misma, de las tecnologías. Así, los medios digitales nos permiten hacer un avance acelerado de lo que realmente necesitamos hacer en un corto tiempo.

También, las tecnologías digitales nos permiten hacer movilización de recursos a poblaciones que en estos momentos no tienen esas capacidades de subsistencia y que están necesitando hacer esa conversión y transformación social para poder estar en ambientes más seguros y prósperos, y mejorar sus propias condiciones, y así bajar potenciales conflictos.

Sistemas de Gestión de la RSE y una aproximación a casos de organizaciones socialmente responsables

Iván Javier Rivarola Ganoza*

Universidad Autónoma del Perú

En los últimos 30 años, la humanidad ha visto como la ciencia y la tecnología han avanzado a pasos realmente sorprendentes, y se han ido generando nuevas áreas de conocimiento, como la genética, las ciencias de la comunicación, la robótica, la informática, la microinformática, entre otros temas, y esto nos lleva a mencionar que con estos desarrollos notables, la humanidad se siente orgullosa de lo que realmente el ser humano ha podido y puede alcanzar, a tal punto que se ha podido ampliar fuertemente la esperanza de vida; en el caso de Colombia y el caso peruano, la esperanza de vida de las mujeres a un promedio de 78 años y de los hombres de 73 años.

Pero, lamentablemente, estos avances tecnológicos no están llegando a los millones de seres humanos en el mundo, no están llegando a miles o millones de colombianos o peruanos, o latinoamericanos en el mundo, y cada año mueren 18 millones de personas por causas vinculadas a la pobreza, muchos de ellos son niños y son madres, algo que como humanidad no podemos sentirnos orgullosos.

* Director de Relaciones Interinstitucionales de la Universidad Autónoma del Perú. Magister en Administración de Negocios del Centrum Pontificia Universidad Católica Del Perú. Fue Director Nacional del Voluntariado de la Asociación de Scouts del Perú. Director de Extensión Universitaria y Director de la Escuela de Ingeniería Económica y de Negocios de la Universidad Científica del Sur. Profesor Universitario de la Universidad Autónoma del Perú.

Bernardo Kliskberg, conocido como el padre de la gerencia social y de la ética para el desarrollo, analiza con rigor las denominadas caras de la pobreza y de la desigualdad en el mundo, que él denomina como los «verdaderos escándalos éticos».

Esto, a manera de reflexión, nos lleva a entender que existen diversos escándalos éticos, entre ellos: el hambre, las personas ubicadas en el umbral del «hambre escondida», el déficit de agua potable y la falta de instalaciones sanitarias, y la condición de las mujeres por discriminación de género (véase la siguiente tabla).

Tabla 1.

Escándalo ético	Observación
El hambre	<p>En el mundo, 828 millones de personas padecen de hambre crónica (2021)</p> <p>2.8 millones de niños mueren al año por causas relacionadas con la desnutrición (2022)</p> <p>El problema no es la falta de alimentos... lo contradictorio es que se producen alimentos suficientes para alimentar a 11.8000 millones de personas</p> <p>El problema es el acceso a los alimentos, lo que están librados al mercado, simplemente, a aspectos comerciales, librados al juego de la oferta y la demanda.</p>
Personas ubicadas en el umbral del «hambre escondida»	<p>1.200 millones de persona se encuentran en la pobreza extrema. Ganando menos de US\$1.25 por día.</p> <p>3.000 millones ganan menos de US\$3.00 por día, ubicándose en el borde de la pobreza.</p> <p>Sin embargo, en el mundo se gastan US\$2 millones en armas por minuto.</p> <p>El gasto militar mundial subió un 3.7% hasta los US\$2.24 billones, y 2.2% del PIB global (2022)</p>
El déficit de agua potable y la falta de instalaciones sanitarias	<p>2.000 millones de personas no tienen acceso a servicio de agua potable (2023).</p> <p>3.6000 millones no cuentan con servicios de saneamiento seguros y no cuentan con instalaciones sanitarias.</p> <p>Sólo en la India, potencia emergente, la mitad de su población hace sus <i>necesidades</i> en la calle.</p> <p>Este gravísimo problema expone principalmente a los niños a sufrir cualquiera de las 25 enfermedades de origen hídrico y lamentablemente a morir.</p>

Continúa tabla...

Escándalo ético	Observación
La condición de las mujeres en discriminación de género	<p>El 71% de las mujeres en el mundo ha sufrido algún tipo de violencia.</p> <p>1/3 de las mujeres en el mundo han sufrido violencia física y/o sexual de pareja o por terceros en algún momento de su vida (2022).</p> <p>Existe una estructura de discriminación, debido a que lo que gana la mujer es menor en 30% de lo que gana el hombre a igual responsabilidad laboral.</p> <p>El 40% de la fuerza laboral del mundo está integrado por mujeres.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Estos escándalos éticos llevan a que, de acuerdo a Saavedra (2011), «una empresa que quiera ser competitiva en el futuro, no sólo puede pensar en conseguir beneficios, sino que además tendrá que hacer compatible su labor productiva con una política que actúe en beneficio del entorno en el que desarrolla su actividad, basándose en principios como el respeto a los derechos humanos, la mejora de las relaciones con la sociedad que le rodea y el respeto al medio ambiente» (p. 42); esto nos lleva a entender que la responsabilidad social empresarial viene cobrando importancia y peso en el mundo. Las organizaciones empresariales tienen tres opciones muy claras: 1) ser competitivas, 2) generar utilidades, pero, en especial, 3) satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores y de su entorno.

Entonces, durante mucho tiempo se pensó que la única responsabilidad que tenían las empresas son las vinculadas al orden económico, es decir: incrementar utilidades, maximizar beneficios, asegurar rentabilidad y generar riqueza; pero, los paradigmas, para bien, vienen cambiando sistemáticamente. El objetivo económico sigue estando presente, pero no es el único, pues las empresas, se han dado cuenta que a través de su aporte satisfacen diversas necesidades humanas y, así, alcanzar utilidades no es el fin último de toda acción empresarial, ya que es sólo el medio para alcanzar el servicio y el bienestar social. Por lo tanto, las empresas tienen contribuir significativamente, complementando al desarrollo económico al desarrollo humano.

Esto nos lleva a entender cuáles son los argumentos de la responsabilidad social empresarial, a saber: 1) por obligación moral, de esta manera, las empresas actúan, por decirlo, para sentirse como buenos ciudadanos; 2) por

sostenibilidad, en la que la empresa desarrolla y vincula externalidades para poder trabajar por el entorno y llevarse bien y contribuir con el desarrollo de la comunidad; 3) por autorización para operar, por ejemplo, las empresas mineras en el Perú que aportan significativamente al producto interno de la economía peruana, con aproximadamente el 26%, su operación requiere un permiso tácito y explícito de parte de los gobiernos y de las comunidades; y, por último, 4) por reputación, desarrollando su responsabilidad social por un tema de imagen, por mejorar su imagen, su marca, por darle valor agregado, pero siempre a través de la reputación. Y, esto, hasta cierto punto, es lo que está focalizando la tensión entre la empresa y la sociedad.

Entonces, la responsabilidad social implica que la empresa, al igual que el ciudadano, tiene deberes y derechos para con la sociedad y los debe cumplir y respetar. Por lo tanto, la responsabilidad social se convierte en una filosofía de vida que implica que tomemos en cuenta el efecto que nuestras acciones y decisiones tienen en el entorno físico y social, a lo que los economistas denominan las externalidades; y ser socialmente responsables significa ser consciente del daño que nuestros actos (lo que hacemos y lo que no hacemos) pueden ocasionar a cualquier individuo o grupo social. Así, la responsabilidad social empresarial no es más que la extensión de la responsabilidad social individual de cada uno de nosotros hacia nuestro entorno físico y social, dado que la responsabilidad social no es exclusivamente de las empresas, nosotros, los gobiernos y las empresas deben ser socialmente responsables, entendida como una ciudadanía corporativa.

Por su parte, en aspectos técnicos, la responsabilidad social es definida en la ISO 26000 como la responsable de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

1. Contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar de la sociedad.
2. Considere las expectativas de los grupos de interés.
3. Cumpla la legislación correspondiente.
4. Se integre en toda la organización de forma práctica, y no sólo por una única área.

Asimismo, de acuerdo a lo que establece la ISO 26000, son siete las áreas de competencia de responsabilidad social, a saber:

1. Gobernanza de la organización.
2. Prácticas laborales.
3. Medio ambiente.
4. Prácticas justas de operación.
5. Asuntos de consumidores.
6. Participación activa y desarrollo de la comunidad.
7. Derechos humanos.

Entonces, las empresas deben cumplir con responsabilidades económicas y sociales, en concordancia con un trabajo coordinado para mejorar la sociedad, para mejorar la comunidad, pero sin descuidar la obtención de beneficios para la propia empresa, en este caso existe una triple motivación para que las empresas puedan preocuparse por lo que es la responsabilidad social empresarial.

Al respecto, se pueden establecer cuatro etapas que sirven para evaluar la gestión que toda organización tiene con respecto a la práctica de la responsabilidad social (véase la siguiente tabla).

Tabla 2.

Etapa	Detalle
1	Representa una etapa básica de acciones de la organización, la cual responde sólo a las exigencias legales.
2	Representa una etapa intermedia de acciones, donde, además de cumplir con las leyes, las acciones de responsabilidad social de la organización se empiezan a formalizar como parte de las estrategias de la empresa.
3	Representa una etapa avanzada de acciones, en la cual ya se reconocen los beneficios de ir más allá de la conformidad legal, preparándose para afrontar las presiones reguladoras del mercado y la sociedad, que resultan en cambios de expectativas en la organización. La responsabilidad social y el desarrollo sostenible son considerados estratégicos para el negocio.
4	Representa una etapa proactiva, en la cual la organización alcanzó estándares considerados de excelencia en sus prácticas de responsabilidad social, involucrando al conjunto de sus <i>stakeholders</i> y buscando influir en las políticas públicas de interés para la sociedad.

Fuente: Adaptado de Marquina, *et al.* (2011).

De esta manera, se pueden establecer tres enfoques: el social, el práctico y social y el inherente a su concepción como instituciones, como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 3.

Enfoque	Actor	Detalle
Enfoque más social	Agencias de cooperación internacional	Inversión social: vincularse con las necesidades del contexto interno y externo para promover el desarrollo social.
	ONG	Contar con canales de ayuda para que una comunidad explore sus potencialidades y habilidades, y así mejorar su calidad de vida
Enfoque práctico y social	Empresas	Acciones y estrategias que permiten que la empresa brinde bienestar al individuo en relación con el entorno, para que esto redunde finalmente en su propio beneficio, en el de los trabajadores y en el entorno.
Enfoque inherente a su concepción como instituciones	Gobiernos locales	Acciones relacionadas con la mejora de la calidad de vida de la comunidad y la ayuda y apoyo que fomenten las buenas relaciones y el buen trato.
	Universidades	Acciones inherentes a la visión de la universidad, principalmente en el papel que desempeñan las personas que educan y sus egresados.

Fuente: Adaptado de Marquina, *et al.* (2011).

Al llegar aquí, nos formulamos la siguiente pregunta, como parte específica de la investigación: ¿la responsabilidad social como gestión estratégica de las empresas agroexportadoras peruanas, busca mejorar el desarrollo personal de los trabajadores y de las comunidades, en la actualidad? Por lo que, presento una aproximación a casos de organizaciones socialmente responsables.

Hemos de decir, primero, que la actividad económica, en el periodo 2022-2024 en el Perú, crecería en 4.5% en promedio, debido al aumento de la demanda interna y al crecimiento de las exportaciones (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021), en el que el sector agropecuario estima un crecimiento del 3.9%. Esto se menciona, dado que es importante poner en relieve que el Perú tiene una franja costera prácticamente desértica, pero que ha ido cambiando gracias a las grandes obras de irrigación que se han ubicado en el norte y en el sur del Perú, que han convertido a los desiertos en zonas importantes de producción, llevando a que Perú se haya convertido en los últimos

25 años (aproximadamente) en una despensa de alimentos al mundo, siendo primeros en producción de uva, mangos, aguacates, arándanos, quinua, espárragos, entre otros productos.

Según el Marco Macroeconómico Multianual 2022-2025 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021), la oferta exportable agrícola en Perú ha aumentado en forma exponencial por la cada vez mayor disponibilidad de tierras agrícolas y las enormes ventajas comparativas en el rendimiento de los productos, que ha llevado a que Perú se haya convertido, en el campo de los agronegocios, por su diversidad en climas, suelos muy ricos y factores económicos, en una potencia mundial exportadora de alimentos. Las tres empresas principales agroexportadoras son Camposol, Sociedad Agrícola Virú y Complejo Agroindustrial Beta, ubicadas en los departamentos del norte del Perú, todas ellas consolidadas en la costa, gracias al desarrollo de proyectos de irrigación y mejora de la infraestructura vial.

En este momento, es importante mencionar el *Global Reporting Initiative*, que comenzó en 1997 con los objetivos de: propiciar la calidad y mayor rigor en el desarrollo de los reportes de sostenibilidad, permitir a las organizaciones contar con indicadores para su preparación y contribuir al desarrollo sostenible. De acuerdo con lo que han establecido los especialistas, los reportes del *Global Reporting Initiative* contribuyen con la rendición de cuentas a los diversos grupos de interés, generando en aquellas organizaciones empresariales que las aplican cambios positivos por la transparencia y el compromiso con la sociedad y el medio ambiente, mejorando la eficiencia de las empresas, lo cual se ve reflejado en la mejora de imagen y calidad de productos.

Como ejemplo, la empresa Camposol (ubicada entre los departamentos de La Libertad y Piura), con respecto a los impactos indirectos e inversión social, desde su propio enunciado indican que:

«Estamos en constante evaluación y monitoreo de los impactos que generamos a la comunidad ya que somos conscientes que nuestras operaciones pueden afectar de forma positiva o negativa a la sociedad. A través de la interacción directa con nuestros grupos de interés, hemos identificado que podemos afectar la creación de empleo, el crecimiento de la región, los precios de los productos, la interacción entre competidores y la influencia en la recuperación económica». (Camposol, 2022, p. 13)

Así mismo, reportan que han invertido en diferentes proyectos sociales US\$122,750.49 (Camposol, 2022, p. 14), clasificados en: comunicación con actores sociales, grupos vulnerables identificados, inversión en infraestructura social, talleres y programas educativos, proyectos relacionados con Covid-19, donaciones y voluntariado corporativo (Camposol, 2022, pp. 13-14).

De igual forma, en cuanto a la agricultura sostenible, dicho informe menciona que:

«Nuestro país alberga zonas con fértiles suelos que permiten el crecimiento y desarrollo de muchos productos de calidad, los cuales en nuestro caso son los arándanos, paltas y mangos; los cuales parten del campo a la mesa de muchos hogares en el mundo. Sin embargo, la agroindustria es un negocio que debe cuidar no solo la sostenibilidad en su cadena de valor sino también la sostenibilidad en el manejo del suelo y del agua, así como en las estrategias de manejo de plagas. Por ejemplo, los químicos usados para algunas actividades agrícolas pueden desequilibrar el pH de la tierra y dejarla inutilizada para los cultivos. Si esto pasa no podríamos conocer la salud del suelo y determinar qué cultivos son más adecuados. Debido a esto, el eje de acción de nuestra agricultura sostenible se sustenta en la eficiencia hídrica y energética y el manejo integrado y responsable de plagas. Este enfoque es aplicado en todos nuestros países de operación, por lo que podemos decir que Camposol no solo extiende sus productos a diferentes partes del mundo sino también su buena cultura ambiental agroindustrial». (Camposol, 2022, p. 13)

Para la agricultura sostenible y los productos de calidad, el factor agua es vital, tanto en su existencia como recurso accesible como en su uso; en otras palabras, la administración adecuada del agua se convierte en un elemento fundamental, de tal forma que se realicen acciones pertinentes, como, por ejemplo, las presentadas en la siguiente siguiente tabla, referidas a prácticas de Camposol.

Tabla 3.

Factor y Norma	Detalles y acciones
Agua (GRI 303-1, 103-1, 103-2, 103-3) (GRI 102-11)	Perú: 8vo país con más agua en el mundo y soporta nivel medio de estrés hídrico (costa peruana soporta el 1.8% y el 70% de población). Camposol ha realizado el análisis de huella de agua en el marco de la norma ISO 140464. Gestión hídrica: uso controlado del agua para el desarrollo de operaciones, sin afectar la demanda de sus grupos de interés

Continúa tabla...

Factor y Norma	Detalles y acciones
Energía (GRI 302-1, 103-1, 103-2, 103-3)	Depende de sistemas de riego por goteo y de la necesidad de suministro eléctrico, provisto por Hidroandina y Proyecto Especial Chavimochic. Las aguas de Chavimochic pasan por procesos de refinamiento de turbidez para garantizar su calidad para el riego.
Residuos (GRI 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5) (102-11)	Gestión de residuos sólidos para mantener un proceso de circularidad de las operaciones (capacidad de aprovechamiento de los residuos en una economía circular). Entre los residuos se encuentran: cartón, plástico, chatarra, leña y residuos peligrosos. Política de Manejo Integrado de Plagas (MIP), métodos de control biológico, Política de Agricultura.
Biodiversidad (GRI 304-1, 304-2, 304-3, 304-4) (102-11)	Establecieron zonas de conservación y reforestación para la conservación de las especies y recuperación de especies nativas. Las abejas son una de las especies más relevantes en la subsistencia de los ecosistemas. Han implementado el uso de la tecnología BeeWaze (sensores en los colmenares para medir temperatura, humedad y peso).

Fuente: Adaptado de Camposol (2022)

De igual forma, Camposol lleva a cabo la agricultura sostenible (referidos en el informe) a través de la ejecución del Proyecto de Optimización de Riego para cultivo de palta “Hass” [una variedad de aguacate], el Proyecto de Nano burbujas para la mejora de la calidad y el rendimiento del arándano, del cual el Perú es el primer exportador del mundo, superando a Chile, el Proyecto Weather Force que permite crear, validar e implementar indicadores de riesgo sobre la roya.

Para los colaboradores se desarrollan distintos procesos donde se cumple con los reglamentos y las políticas, así como con el permanente diálogo social. Dichas políticas tienen como objetivos y metas:

1. Fidelizar al empleado, por medio de incentivos a la vez que promueve la productividad y la motivación.
2. Mantener un buen clima laboral, a la vez que se cumplen los requisitos de ley.
3. Propender por sistemas de comunicación y mejoramiento de la cultura empresarial con respeto a la cualificación y calificación de

los empleados, con capacitaciones, en pro de la productividad y el ambiente laboral.

4. Asegurar un sistema de gestión de la salud y la seguridad, preventivo, correctivo y de reacción.
5. Mejorar el ambiente laboral en contra de hostigamientos, fortaleciendo la ética y sus procesos adyacentes.
6. Velar por la protección por los derechos humanos, con especial atención a la igualdad de género, la no discriminación, entre otros.

De esta manera, se evidencia que la responsabilidad social empresarial es un sistema que establece diferentes factores que se interrelacionan y tienen en consideración a la empresa, el medio ambiente y la sociedad (individual como colectiva).

Sesión de preguntas y respuestas:

Pregunta del auditorio. ¿Cómo fue el impulso del gobierno para los cambios y cómo se integró con la iniciativa privada para llevarlo a feliz término?

Respuesta del conferencista. Importante tener en cuenta que el Estado no puede estar al margen, pensando que solamente la empresa privada es la única que debe cumplir con aquellos aspectos, que incluso el propio Estado a veces incumple.

Cuando nosotros tenemos la oportunidad de visitar esos lugares, que hace 20 o 30 años eran pueblos olvidados, a hoy se ven cambios significativos, y la empresa ha trabajado de la mano tanto con los gobiernos locales como con el gobierno regional; y, a su vez, en el cumplimiento de la normatividad, al trabajar con lo gobiernos locales, que son los que están más cercanos a las poblaciones, hace que exista un triángulo vital en la que están el gobierno, la empresa y la sociedad en temas que son sostenibles.

Una empresa, como Camposol, que está inmersa en varios departamentos del Perú y que es la primera exportadora de productos agrícolas, no sólo la hace cumplidora de reglamentos, sino que con esa posibilidad que brinda de dar trabajo, está cumpliendo con un aporte social importante, y con

las inversiones apoya el desarrollo económico, con un trabajo coordinado entre empresa, sociedad y estado.

Pregunta del auditorio. ¿Cuál es el papel de la educación y la capacitación en la implementación exitosa de los sistemas de gestión de la responsabilidad social empresarial en Latinoamérica?

Respuesta del conferencista. Quien le habla también ha desarrollado otra serie de investigaciones que están vinculadas al rol que juega la responsabilidad social universitaria. En el caso peruano, a raíz de la ley que promueve la inversión privada en educación, también ha promovido que la responsabilidad social sea obligatoria para las universidades, para los institutos de educación superior. Es un caso sui generis porque la responsabilidad social es optativa, pues depende de la iniciativa que la empresa tenga de hacerlo, pero para el caso de las universidades, la responsabilidad social forma parte inherente de todos sus procesos y de su acción permanente.

Si hablamos de universidades y de educación en el Perú, estamos hablando que van de la mano con temas de responsabilidad social, no sólo realizando acciones aisladas, sino también llevando a cabo investigaciones que promuevan la solución a las distintas problemáticas que existen en la sociedad.

Creemos que la educación es importante y que promueve a la sensibilización a niños, adolescentes, jóvenes y adultos en lo que es la responsabilidad social individual, y ésta junto con la responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social universitaria son fuentes de inspiración que permitan cambios permanentes en la sociedad. Nosotros no podemos estar a espaldas de lo que sucede, y en ese sentido la educación en Latinoamérica tiene que servir para sensibilizarnos y permitirnos no sólo ser responsables a nivel empresarial, que cuentan con los recursos, sino que nosotros mismos, desde nuestras acciones individuales, seamos conscientes de nuestras externalidades. Tal como lo expresé en la exposición, con lo que hacemos o lo que dejamos de hacer estamos provocando externalidades, con mayor razón las empresas, pero para ello debemos a ser conscientes de esas externalidades, y cuanto más educación tengamos e interioricemos valores y conocimientos para ponerlos en práctica, mejor será para la aplicación de la responsabilidad social.

Pregunta del auditorio. Los estímulos de parte del gobierno para las organizaciones colombianas que desarrollan sus programas en responsabilidad social empresarial parecen no ser suficientes, entonces, ¿una política pública que obligue a las empresas a implementar tales programas puede generar un efecto positivo?

Respuesta del conferencista. Yo soy un convencido de, como formador, como educador, como investigador, que todo lo que es forzado, lo que es impuesto no va por buen camino; lamentablemente, hay que decirlo, muchas veces los gobiernos creen que imponiendo sanciones u obligando a que las personas y las empresas hagan las cosas, éstas se van a cumplir. Ahí si digo, en son de broma, que en ocasiones las empresas y las personas hacemos las cosas por cumplimiento: «*cumplo, pero miento*», *cumplo porque la norma me lo exige, pero miento en el trasfondo porque realmente no estoy convencido en lo que estoy haciendo.*

Entonces, si es que hubiera una exigencia de que todas las empresas cumplan responsabilidad social, yo pienso que estaríamos desvirtuando el principio de la responsabilidad social, que es voluntario, que es optativo. Por ejemplo, no porque yo quiera tener un certificado de buena conducta y me porto bien, me ponen una estrellita, como le ponen a los niños en los colegios en los primeros años, se es consciente de lo que es portarse bien. Uno tiene que ser consciente realmente que a través de nuestras acciones debemos propiciar cambios y si soy consciente de eso por qué tendría que ser obligado, por qué la norma tendría que obligarme, salvo que mis propias acciones, como las empresas mineras formales en Perú, exige que sí se establezcan programas de adecuación medioambiental con fuertes normas ambientales y de responsabilidad social y de acción con la comunidad, porque de por sí la empresa minera es altamente contaminante y debe tener acciones concretas en el que la misma población autorice el desarrollo de acciones concretas a mejorar el medio ambiente, a preservarlo, y la calidad de vida de los pobladores, que a través de unas buenas relaciones comunitarias se puedan propiciar una serie de proyectos, como por ejemplo los ya mencionados, si el Estado por sus propias deficiencias no puede dar la escuela, no puede llegar con la carretera correspondiente, pero la empresa sí lo puede dar, ahí es donde existe la relación Estado, empresa y sociedad que permite acciones que conlleve a la mejora de la economía y la calidad de vida.

Pregunta del auditorio. ¿Cómo pueden las empresas latinoamericanas adaptar y personalizar los sistemas de gestión de responsabilidad social empresarial a las necesidades y las características específicas de la región?

Respuesta del conferencista. Cuando he tenido la oportunidad de conversar con personas encargadas del área de responsabilidad social empresarial, he encontrado que, cuando realizan acciones relacionadas, tienen por política propia desarrollar inversión de beneficio social a cambio de reducción de impuestos. Pero en esto tiene que ver mucho el interés que los Estados puedan tener, porque si el Estado luego se van a ver inmersos en la política de Robin Hood: *quitarles a los ricos para darles a los pobres*, lo único que estarían generando es más pobreza. Entonces, aquí hay un llamado a los gobiernos a que se preocupen por darles estabilidad jurídica a las empresas, y no las contradicciones entre sus propios ciudadanos.

Referencias:

- Camposol (2022). *Reporte de sostenibilidad 2021*. Camposol. https://www.camposol.com/wp-content/uploads/2022/11/CAMP_ISCAMP2021ESP.pdf
- Marquina, P. et al. (2011). *Diagnóstico de la Responsabilidad Social en Organizaciones Peruanas*. Centrum Católica – Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2021). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas 2022-2025*. Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2022_2025.pdf
- Saavedra García, M. L. (2011). La responsabilidad social empresarial y las finanzas. *Cuadernos de Administración*, 27(46). <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a04.pdf>

Las claves del Liderazgo como herramientas para Responsabilidad y Transformación Social

Fabire Soares Rezende*

Ejército del Brasil

Un grupo que está unido, donde hay un líder, donde el liderazgo es fuerte, ante una determinada situación, un problema, puede lograr éxitos. El trabajo en equipo y el liderazgo son dos cosas que están directamente vinculadas.

La marcada evolución del conocimiento científico-tecnológico que permite la producción de armas y equipos sofisticados y caros, con difícil manejo y mantenimiento, hace que las actividades de trabajo sean cada vez más complejas, destacando la importancia del papel de quien es el elemento primordial de cualquier ejército o de cualquier grupo, en cualquier momento: el ser humano, compuesto por hombres y mujeres con sus virtudes y debilidades, emociones, anhelos y frustraciones, que constituyen el elemento propulsor del engranaje que mueve los ejércitos y todos los grupos de personas para alcanzar sus objetivos.

* Capitán del Ejército Brasileño del Cuadro de Ingenieros Militares, Militar con 15 años de servicio. Ingeniero de Fortificación y Construcción en 2012 del Instituto Militar de Ingeniería (IME) - Brasil. Magister en Ingeniería de Transportes con Énfasis en Planeamiento y Control, Gestión de Riesgos – Instituto Militar de Ingeniería (IME) - Brasil. MBA en Gestión de Proyectos – Fundación Getúlio Vargas (FGV) – Brasil. MBA en Logística, Transporte y Movilidad (GETRAM) – Cámara Interamericana de Transportes (CIT) y Universidad Católica de Brasilia (UCB) - Brasil. Actualmente jefe de la Sección Técnica del 6º Batallón de Ingeniería de Construcción, “Batallón Simón Bolívar”, Boa Vista, Roraima, Brasil.

Por estas razones, el liderazgo se impone cada vez más como un factor relevante para el alcance de los objetivos que han sido planteados. Entonces, qué sería el liderazgo, veamos tres definiciones, que se complementan:

1. El *Diccionario Aurélio de la Lengua Portuguesa* define el liderazgo como «una forma de dominación basada en el prestigio personal, que es aceptado por los dirigidos; es la capacidad de liderar, el espíritu de liderazgo; es el papel de líder».
2. El Diccionario de la Real Academia Española define el liderazgo como «una condición de líder; es el ejercicio de las actividades del líder; es una situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito».
3. El Manual del Ejército brasileño (2011) define el liderazgo como «un proceso de influir en la relación interpersonal del jefe con sus subordinados, de manera que implica el establecimiento de vínculos afectivos entre los individuos, con el fin de favorecer el logro de objetivos de la organización militar en una situación dada».

Entonces, hay que tener en cuenta de manera clara que el liderazgo es distinto de una gerencia, una gestión, una administración o una jefatura. Un jefe tiene sus subordinados que hacen todo el trabajo, mientras él está en una posición superior, simplemente dictando las órdenes. Un líder está delante de su tropa, junto con sus seguidores, trabajan juntos buscando el éxito de sus objetivos. Por tanto, el liderazgo «no consiste en estar al mando, sino en cuidar de las personas a tu cargo» (Sinek, 2009).

Así, los cuatro factores que siempre están presentes en el liderazgo son el líder, los liderados, la interacción entre líder y liderados y la situación en la que interactúan. En correspondencia con ello, podemos mencionar cuatro corrientes principales, o por lo menos las más conocidas, sobre liderazgo, a saber:

1. *Corriente centrada en la figura del líder.* El liderazgo es la cualidad intrínseca del líder, despreciando prácticamente las influencias del entorno; así, el protagonismo del líder es resultado de sus cuali-

dades o de sus acciones frente a los demás miembros del grupo. Entonces, el liderazgo sería una característica o cualidad de los mejores dotados, y no puede ser aprendido o considerado el fruto de las acciones de aquellos que se proponen aprenderlo. La persona nace con la cualidad, con la capacidad de liderazgo.

2. *Corriente centrada en los seguidores.* Busca caracterizar al líder emergente, es decir, aquel que emerge debido al entorno social. El líder se vería entonces abocado a esa situación por las contingencias experimentadas por el grupo o sus creencias acerca de cómo debe ser un líder y no debido a sus habilidades superiores. La aceptación del líder emergente por parte del grupo se debe a que él representa y sintetiza, en un determinado momento, el ideal de los miembros de esa comunidad.
3. *Corriente centrada en la situación.* El miembro del grupo se convierte en líder dependiente de la situación, así no hay un mismo líder siempre o tampoco hay una manera de hacer algo para convertirse en líder, sin importar el lugar o el tiempo.
4. *Corriente de integración.* Los cuatro factores principales del liderazgo forman sistemas con múltiples posibilidades de interacción entre sus elementos constitutivos, debido a las características de los grupos, a las modificaciones de la situación y variaciones en la interacción entre el líder y los liderados.

Por otro lado, según el Manual de Liderazgo del Ejército Brasileiro (2011), existen tres pilares: 1) *Proficiencia* profesional, con el cual se busca conocimiento, saber lo que se está enfrentando, el saber buscar soluciones dentro de los conocimientos y los estudios de la academia para conocer qué podemos hacer para resolver el problema y lograr los objetivos planteados. 2) Actitud adecuada, que corresponde a saber cómo hacer para sus liderados y durante la situación que está siendo afrontada. 3) Sentido moral, que es el liderazgo ético. Estos tres pilares deben ser combinados de manera adecuada para poder lograr un liderazgo exitoso.

En el último pilar, es decir, el sentido moral, se encuentran establecidos los siguientes principios y valores principales del Ejército Brasileño:

- | | |
|----------------|--|
| 1. Honor | 7. Integridad |
| 2. Honestidad | 8. Civildad |
| 3. Verdad | 9. Lealtad |
| 4. Respeto | 10. Disciplina |
| 5. Justicia | 11. Lealtad |
| 6. Patriotismo | 12. Interés por la evolución técnico-profesional |

Dichos principios y valores básicos, un *gran* líder debe tener las siguientes habilidades, que deben ser desarrolladas, para ejercer el liderazgo:

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| 1. Persistencia | 13. Creatividad |
| 2. Cooperación | 14. Resistencia |
| 3. Coherencia | 15. Comunicabilidad |
| 4. Imparcialidad | 16. Dinamismo |
| 5. Tacto | 17. Flexibilidad |
| 6. Empatía | 18. Equilibrio emocional |
| 7. Dedicación | 19. Objetividad |
| 8. Adaptabilidad | 20. Persuasión |
| 9. Coraje | 21. Iniciativa |
| 10. Responsabilidad | 22. Organización |
| 11. Autoconfianza | 23. Dirección |
| 12. Decisión | |

Estas habilidades deben estar acompañadas de la idea de evolución, de ser mejores, de la búsqueda por la excelencia todo el tiempo y en todos los sentidos. Algunos ejemplos de *grandes líderes* que a mi parecer merecen mención son, por citar algunas: Margaret Thatcher (1925-2023), Napoleón Bonaparte (1769-1821), Julio César (100 a.C. – 44 a.C.), Wiston Churchill (1874-1965), Alejandro El Grande (356 a.C. – 323 a.C.), Simón Bolívar (1783 – 1830) y Jesucristo (7-3 a.C. – 27-34), cada uno un *gran* líder en su época y reconocidos en la historia.

En este momento, es menester reflexionar sobre las diferencias entre los buenos y los no tan buenos líderes; así, un buen líder: «No empuja a quien no quiere caminar, no hala a quien no quiere trabajar. Un buen líder enseña, orienta, capacita, apoya a quien tiene ganas de crecer». De igual forma, «los grandes líderes creen que trabajan para su equipo. Los líderes promedio creen que su equipo trabaja para para ellos» (Den Heijer, 2019).

A continuación, quisiera compartirles algunos *tips* que he encontrado en el Manual de Liderazgo del Ejército Brasileño (2011), para convertirse en un buen líder, evolucionando día tras día y mejorar el papel como líder, bien sea en nuestra vida profesional como en la vida personal:

1. Conozca a las personas que están bajo sus pedidos y esté interesado en el crecimiento profesional y el bienestar de todos.
2. Comuníquese con precisión y eficacia.
3. Actúe con decisión y autoridad firme, pero sea paciente, empático y discreto.
4. Enseñe al liderado a confiar.
5. Pondere sus decisiones y mantenga el equilibrio emocional.
6. Elogie (de manera pública o privada) el trabajo bien hecho, así como el esfuerzo sincero para cumplir la misión.
7. Apoye y aliente la iniciativa de sus liderados en la búsqueda de soluciones a los problemas del grupo.
8. Hable con sus liderados, manténgalos informados y siempre tenga una palabra positiva para animarlos.
9. En todas las situaciones, trate de controlar el miedo y mostrar coraje.
10. Sea un buen ejemplo permanente para los liderados. *La palabra convence, pero, el ejemplo arrastra.*
11. Tenga un proyecto para el grupo bajo su mando y sepa explicárselo a sus liderados.

12. Esfuércese por identificar y formar otros líderes, con los que creará un grupo cohesionado capaz de cumplir misiones complejas de manera eficiente. También, forme la persona que lo reemplazará como líder en el futuro.

Ahora bien, en este momento, abordaré el liderazgo como herramienta para la responsabilidad y la transformación social, que nos convoca en el presente congreso. Para ello, utilizaré la definición de responsabilidad social: «es el compromiso, obligación y deber que poseen los individuos miembros de una sociedad o empresa de contribuir voluntariamente para una sociedad más justa y de proteger el ambiente» (Significados, 2023, párr. 1), y la transformación social «se refiere fundamentalmente a aquellos procesos en los que los miembros de la sociedad civil en general, de un colectivo o comunidad en particular, trabajan en aras de rehacer o reconstruir la sociedad en la que viven y en la que desean que vivan sus herederos, partiendo del principio de perfectibilidad moral de las sociedades y, en suma, del propio género humano» (GEAC, 2023, párr. 1).

Entonces, la responsabilidad social y la transformación social son objetivos que nuestras sociedades están buscando alcanzar, y para que podamos de manera global, como una sociedad, como un equipo, el papel del liderazgo me parece que es obvio, y un buen liderazgo es el que realmente logre comprometer a todos los miembros para que puedan alcanzar a futuro la responsabilidad social verdadera y una buena transformación social. Una frase sería: «un líder es alguien con la visión y la convicción de que un sueño puede conseguirse, y además inspira la fuerza y la energía para conseguirlo» (Duarte, 2023, párr. 12).

Entonces, si tenemos un sueño para nuestro futuro, nada más importante que un líder para que todos tengamos la visión de alcanzar los objetivos a través de la responsabilidad social y la transformación social.

Para terminar, me gustaría compartirles algunas frases importantes, que nos ayudarán a continuar reflexionando un poco más sobre este tema en nuestra vida.

- «Anticiparse es el poder más importante. Los perdedores reaccionan, los líderes se anticipan» (Tony Robbins)
- «Ningún hombre será un gran líder si quiere hacerlo todo él mismo y obtener todo el mérito para sí mismo por hacerlo» (Andrew Carnegie).
- «Los líderes serán aquellos que impulsen a otros» (Bill Gates).
- «Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y convertirse en algo más, entonces eres un líder» (John Quincy Adams).
- «El liderazgo efectivo no se basa en hacer discursos o ser querido; el liderazgo se define por los resultados» (Peter Ducker).
- «Líderes: su equipo está lleno de ideas doradas, creatividad e ingenio. Su trabajo es extraer ese oro» (Jonathan Michael Bowman).
- «El liderazgo consiste en hacer que los demás sean mejores como resultado de tu presencia y asegurarte de que el impacto dure en tu ausencia» (Sheryl Sandberg).

Sesión de preguntas y respuestas:

Pregunta del auditorio. ¿Cuál es la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en el liderazgo responsable y cómo se puede implementar en la práctica?

Respuesta del conferencista. Es fundamental la transparencia y la rendición de cuentas, porque un gran líder, como lo he mencionado, debe ser una persona buena en todos los aspectos, debe ser claro con sus ideas, haciendo las cosas bien, para que al final del proceso y durante éste se debe tener transparencia, de tal forma que se permita aclarar todo lo que ha sucedido.

Pregunta del auditorio. ¿Cuáles son los desafíos comunes que enfrentan los líderes de cara a la transformación social y cómo pueden superarlos?

Respuesta del conferencista. Las personas, en general, tienen como barrera, como obstáculo, las cosas nuevas, aquello que caracteriza a la transformación.

Es justamente el cambio de mentalidad el mayor problema que deben enfrentar que se corresponde con *lo nuevo, lo distinto puede ser mejor*.

Referencias

- Den Heijer, A. (2019). *Nothing you don't already know!* [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=dxnjlsymO48>
- Duarte, Á. (2023). ¿Frase que identifique el trabajo en equipo? [27 de junio de 2023]. Cruz Tercer Milenio. <https://www.monumentocruzdeltercermilenio.cl/blog/trabajo/frase-que-identifique-el-trabajo-en-equipo.html#:~:text=Un20%l%C%3ADder20%es20%alguien20%con,que20%liderar20%es20%ir20%delante>.
- Exército Brasileiro (2011). *Manual de Campanha. Lideranca Militar*. Ministério da Defesa. <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/1/302/123456789/C10-20-.pdf>
- GEAC [Grupo de Estética y Arte Contemporáneo] (2023). Arte y transformación social (27) .(-2020 de junio de 2023]. Universidad de Navarra. <https://www.unav.edu/web/estetica-y-arte-contemporaneo/lineas-de-investigacion/arte-y-transformacion-social#:~:text=El20%concepto20%de20%transformaci%C%3B3n20%social,vivan20%sus20%herederos2%C20%partiendo20%del>
- Significados (2023). Significado de Responsabilidad social. [27 de junio de 2023]. <https://www.significados.com/responsabilidad-social/>
- Sinek, S. (2009). *How great leaders inspire action*. [vídeo] TED Conferences. https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action/c

Modelo cultura del aprendizaje organizativo en gestión verde de recursos humanos en empresas manufactureras colombianas

Juan Carlos Aristizábal Murillo*

Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"

Tanto la Gestión Verde de los Recursos Humanos como la Cultura del aprendizaje organizativo están tomando fuerza de manera desconectada; motivo por el cual, para avanzar en la sostenibilidad organizacional, se necesita la fusión innovadora de teorías organizacionales (Sarkis et al., 2011), comprendiendo cómo las organizaciones pueden volverse más sostenibles (Pagell & Shevchenko, 2014). En esta línea, Kim *et al.* (2023) consideran que la integración de GHRM y OLC es un área de investigación desatendida. Asimismo, estas dos áreas deben investigarse de manera conectada, porque, según Wagner (2013) los aspectos de comportamiento son importantes para la gestión ambiental.

En este sentido, la investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de cultura de aprendizaje organizativo que viabilice las prácticas de gestión verde de los recursos humanos en empresas manufactureras colombianas. Para alcanzar dicha meta, inicialmente, se determinaron las dimensiones de

* Doctorando en Gestión. Magister en Educación. Especialista en Docencia e Investigación Universitaria. Administrador de Empresas. Profesional en Ciencias Militares; además, cuenta con estudios en finanzas y comercio exterior. Docente de la Escuela Militar de Cadetes «General José María Córdova».

la cultura de aprendizaje organizativo y las prácticas de gestión verde de los recursos humanos apropiadas para un modelo en empresas manufactureras colombianas a través de un ejercicio de grupos focales integrado por empresarios y expertos académicos que dominan el tema; posterior, se evaluó la relación que existe entre las dimensiones de la cultura de aprendizaje organizativo y las prácticas de gestión verde de los recursos humanos en empresas manufactureras colombianas; esto a través de ecuaciones estructurales y, por último, se validó desde la perspectiva de expertos, el modelo de cultura de aprendizaje organizativo que viabilice las prácticas de gestión verde de los recursos humanos en empresas manufactureras colombianas.

Como resultado relevante, es importante mencionar que, este estudio contribuye a la literatura desde varias maneras, inicialmente, desarrollando y poniendo a prueba un marco de investigación que viabilice la OLC en las prácticas de GHRM en empresas manufactureras colombianas. Además, es un insumo para directivos y profesionales que les servirá para impulsar la implementación de GHRM y OLC en sus empresas alcanzando objetivos de sostenibilidad, además, los directivos pueden alinear sus prácticas ecológicas con las políticas y prácticas de recursos humanos para lograr la eficiencia operativa, ahorrar costes y mejorar el rendimiento.

Referencias

- Acquah, I. S. K., Agyabeng-Mensah, Y., & Afum, E. (2021). Examining the link among green human resource management practices, green supply chain management practices and performance. *Benchmarking: An International Journal*, 28(1), 267-290. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2020-0205>
- Alfred, A. M., & Adam, R. F. (2009). Green Management Matters Regardless. *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 17-26. <https://doi.org/10.5465/amp.2009.43479261>
- Appelbaum, E. (2000). *Manufacturing Advantage: Why High-performance Work Systems Pay Off*. Cornell University Press.

El Liderazgo Ético: Una necesidad urgente para nuestra sociedad actual

Juan Napoleón Rodríguez Arévalo*

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Debido a la degradación moral y la falta de principios y valores en nuestra sociedad en crisis, es apremiante y urgente que nuestros líderes a todo nivel se revistan de la ética para que su liderazgo sea aún más creíble y efectivo. Son muchos los líderes, pero pocos aquellos con principios éticos y morales que pueden influir positivamente en sus subalternos y en la sociedad. Por eso, es urgente la necesidad de formar, educar e identificar los verdaderos líderes con una ética superior y ejemplarizante.

En consideración con ello, el objetivo principal de la investigación y la ponencia, producto de ésta, es ayudar a nuestros líderes, especialmente en el ámbito militar, a que tengan las herramientas y los instrumentos necesarios para que se fortalezcan como jefes, comandantes y líderes, tanto con sus subalternos como frente a la sociedad, que cada día es más exigente con los uniformados por su condición y su delicada responsabilidad constitucional y social. Todo esto enmarcado en la política de la Seguridad Humana donde la integridad del

* Docente Investigador de Ética Militar y Liderazgo de la Escuela Superior de Guerra. Licenciado en Teología (Pontificia Universidad Javeriana- Bogotá D.C.) y Magister en Teología Dogmática (Pontificia Universidad Gregoriana de Roma). Fue Capellán General del Ejército Nacional y promotor de diversas misiones pastorales y de acompañamiento a la Institución Castrense.

líder está puesta a prueba diariamente y donde la transversalidad de la ética debe direccionar nuestras instituciones que ejercen liderazgo en Colombia.

Para ello, desde del Departamento de Ética y Liderazgo (DETEL) de la Escuela Superior de Guerra «General Rafael Reyes Prieto», y en el contexto del proyecto de investigación titulado *La redimensión de la ética y el liderazgo militar de las Fuerzas Militares de Colombia en el marco de la Seguridad Humana*, que hace parte de la línea de investigación Educación Militar, Liderazgo y Doctrina, y que el suscrito lidera, se desarrolla un método de enfoque cualitativo, empleando las técnicas de investigación: análisis documental (bibliográfico), análisis de la información y análisis teórico-histórico-lógico.

El principal resultado es el de impactar positivamente a nuestros líderes militares para que sean los que ejerzan su comando como líderes éticos altamente efectivos y así influyan con su buen ejemplo ante sus subalternos como de frente a la sociedad.

Con base en esta investigación, se pretende crear conciencia en todos los niveles de liderazgo que no sólo se necesita ser un buen líder o comandante o jefe sino un líder con principios y valores éticos donde no haya duda alguna para seguirlo y para que con su buen ejemplo sea una persona que influya e impacte positivamente a la sociedad y a sus seguidores (subalternos).

Referencias

- Castillo, J. (2016). El liderazgo Militar del Ejército Nacional de Colombia ¿Más allá de las unidades militares? Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14573/CASTILLOLATORREJORGEENRIQUE2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20Liderazgo%20Militar%20en%20el,el%20art%C3%ADculo%2017%3A%20es%20%20E2%80%9C%E2%80%A6&text=En%20cuanto%20a%20las%20prin>
- COGFM. (2016). Manual de Generalidades Éticas para la Vocación Militar (MGEVM), Manual FFMM 1-5 Público. República de Colombia, Comando General de las FFMM. Recuperado de: https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Sobre_el_Ministerio/Control_Interno/documentos/manual_generalidades_eticas_FFMM.pdf

- Lupano, M., & Castro, A. (1985). *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación*. Buenos Aires, Argentina: Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la de la Nación.
- Romero, J. R. (2010). Cualidades de un verdadero líder en el siglo XXI. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/3759/RomeroFeriaJoseRicardo2010.pdf?sequence=2&isAllowed>
- Sandoval, L., & Otorola, M. (2015). Desarrollo corporal y liderazgo en el proceso de formación militar. *Rev. Cient. Gen. José María Córdova*, 13(16), 33-53. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recig/v13n16/v13n16a03.pdf>

Resumen del Conversatorio

A continuación, se presenta el conversatorio desarrollado en el marco del III Congreso Internacional de Liderazgo y Gestión del Talento Humano. Responsabilidad y Transformación Social. En este espacio participaron los conferencistas: la Sra. Victoria Galeano, el Sr. Iván Javier Rivarola Ganoza y el Sr. Fabire Soares Rezende, con el Sr. Oskar Gutiérrez Garay como moderador.

Oskar Gutiérrez Garay [OGG]: Escuchando las tres conferencias, existen algunos puntos en común, aunque evidentemente particulares al saber específico de cada uno. Entonces, la idea es tejer un diálogo con base en unas preguntas ejes que me permitiré realizarles.

Para contextualizar un poco la primera pregunta: estamos actualmente en una sociedad que el pensador alemán Hartmut Rosa llama la *sociedad de la aceleración*, vivimos en una sociedad que para encontrar equilibrio lo que necesita es acelerar más, hablando de la competitividad, del crecimiento que parece no tener techo, crecer más, acelerar más, competir más, hacer más, producir más en menos tiempo, y esto tiene unos costos bastante importantes a nivel social, humano, personas cada vez con menos tiempo, más apurados, con más necesidades; sociedades, en esta línea, de consumo, que parecen encontrar esa estabilidad y ese sosiego consumiendo más.

Nuestros países, como, por ejemplo, Brasil, Colombia, Perú, y Estados Unidos de América, tienen unas características similares, como la geografía, la

extensión, el capital humano, las multiculturalidades, y sin embargo, entramos en estos tipos de sociedades, lleva a preguntarnos, cómo darle a la responsabilidad social su lugar, sobre todo en esa sociedad que puede ser tan competitiva, y que alienta estas cosas como valores de crecimiento, como la aceleración? Porque al parecer, por ejemplo, la relación con el aspecto ambiental, no estamos cambiando a la velocidad suficiente, por cuanto, ¿es en esta sociedad la responsabilidad social algo complementario, o necesariamente debemos replantear y repensar y crear otras lógicas, otras maneras de estar en el mundo, de producir y de liderar?

Victoria Galeano [VC]: Me arriesgo a decir que, si bien estamos en medio de la necesidad de la aceleración, sobre todo en lo económico y en la producción para poder dar abasto a lo que probablemente vamos a ser muy pronto 10 mil millones de personas en el mundo, en términos de seguridad alimentaria, de salud, de seguridad, cómo darle escalada mediante los medios de producción existentes, las tecnologías, y todos los avances que, si bien han creado efectos perniciosos al medio ambiente y a la sociedad, también han creado métodos e instrumentos de crecimiento y mantenimiento de la sociedad y de la civilización, entonces, creo que el tema del Antropoceno nace de cómo la sostenibilidad debe estar pensada en el largo plazo desde el ámbito del mantenimiento, la preservación y la protección de la civilización y del ser humano.

No podemos pensar en la protección del medio ambiente, de los ecosistemas y el clima a costa del crecimiento y del mantenimiento de la protección de la civilización y del ser humano, debemos ser capaces de hacer esa ingeniería y hacer los tejidos que nos permitan sanar quizás muchas heridas que se han abierto en el transcurso del crecimiento acelerado y cada vez son más grandes, para poder seguir, de cara a un ambiente y a un entorno que sea próspero, incluyente y equitativo para todos, considerando que además el cambio climático está teniendo un efecto muy inequitativo en las sociedades.

Entonces, creo que es importante poner atención a los puntos de vista éticos, por ejemplo, del sector privado, cómo tiene la responsabilidad, que como individuos debemos demandar, de que efectivamente tenga una posi-

ción firme sobre la inclusión, la equidad, la protección y la conservación, algo que nosotros como consumistas podemos exigir, ya que tenemos una gran capacidad de influencia, de acción en ese ámbito, que podemos apalancar en las tecnologías de comunicación.

También, es importante el respecto a la conservación y a la multiculturalidad, y resaltar lo local e integrar las comunidades y culturas, que son muy ricas en lo que pueden enseñarnos, para lo cual se le deben dar espacios de oportunidades económicas para dejen la marginalidad y se vuelvan partícipes en nuevos ámbitos económicos.

Iván Javier Rivarola Ganoza [IJRG]: En consideración con la pregunta inicial, en primer lugar, no soy partidario de la *terribilidad*, por así decirlo, pensar que el mundo se va a acabar, que se está destruyendo, yo no pienso por ningún motivo que nosotros como académicos, que estamos involucrados en formar a profesionales, a jóvenes, a futuros empresarios, debemos trabajar bajo el criterio de *terribilidad*.

En segundo lugar, en Latinoamérica, como en muchos otros países del mundo, hemos sido testigos que, a partir del inicio de la década de 1990, hubo cambios de paradigmas en las políticas macroeconómicas de los países. A finales de la década de 1980, lo que prevalecía en los países era la política centralista, la política cepalina (o cepaliana [referida a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe -Cepal) y luego a través del Consenso de Washington a comienzos de la década de 1990 se mira el mundo y el Estado de una forma diferente, pues hasta ese momento era un *Estado estatista* e intervencionista del propio Estado, para pasar a una minimización del Estado, dado que se convierte en un Estado que promueve la inversión a la vez que se dedica a los elementos esenciales que una economía liberal puede desarrollar: que se preocupe de la educación, la seguridad, la estabilidad jurídica, la infraestructura, entre otros, dando paso a que la inversión privada intervenga en lo que el propio Estado no lo podría gestionar.

Así, hemos visto que en definitiva eso ha traído como consecuencia ciertos inconvenientes en algunos países en el sentido de una sociedad que

vive la aceleración de seguir creciendo y creciendo, producto seguramente de ir viendo que los indicadores macroeconómicos prevalezcan y mejoren, donde el rostro humano del crecimiento no se vea como tal; más bien, estamos viendo un rostro inhumano del crecimiento, que ha traído como consecuencia que muchas empresas atenten contra la sostenibilidad, el medio ambiente, etcétera.

Aquí, yo partiría desde una misión de un equilibrio de los tres aspectos que son esenciales en el desarrollo de una economía sostenible: lo social, lo económico y lo ambiental. Desde ello tenemos que partir, de ahí que la responsabilidad social juega uno de los tantos roles que se debería tener, no es lo único, algunos lo ven como una filosofía, otros como una herramienta.

La responsabilidad social da un aporte, sensibiliza, especialmente a los que toman decisiones, pero más allá de los aspectos facilistas, tal como lo pensaba Milton Friedman, al principio de la década de 1970, de que la única responsabilidad social que tenían que realizar las empresas era pagar sus impuestos y de pagar a sus empleados, y que lo demás no era responsabilidad social, incluso para él era hasta terrorismo, por así decirlo. Hoy la responsabilidad social se ha convertido en una filosofía y una herramienta para las empresas y para las instituciones públicas y el individuo con la finalidad de ser una fuente de inspiración para el progreso de nuestros países.

[OGG]: De acuerdo, es importante hacer un llamado frente a esos discursos fatalistas que nos movilizan desde el miedo; es cierto que hay un conjunto de urgencias que claramente no podemos pensarlas a largo plazo, pero también esos discursos fatalistas lo que hacen es alejarnos de una mirada más amplia, compleja y madura que ayude a las articulaciones mencionadas.

Fabire Soares Rezende [FSR]: Desde el punto de vista de un ciudadano brasileño, yo diría que nosotros tenemos que escuchar más a la ciencia, buscar más información sobre el tema de la sostenibilidad, la importancia de mantener los recursos naturales. Brasil es uno de los países más biodiversos del mundo, con muchos recursos, y la clave para esta cuestión que nos convoca, es un equilibrio entre la sostenibilidad y la economía, y para alcanzar los objetivos de

una transformación social está en el liderazgo, escoger líderes que representen los ideales de la ciencia, lo que dicen los expertos en el tema, porque somos los responsables del planeta, así que nuestra generación debe buscar las soluciones de mantenimiento, de sostenibilidad que sean mejores para que podamos garantizar el futuro de nuestros hijos.

Lo que podemos hacer realmente, que está en nuestras manos, es escoger muy bien a nuestros líderes, a nuestros gobiernos, que pueden hacer un impacto relevante en este tema.

[OGG]: De acuerdo, la escogencia en el campo de la política es algo que no sería ajeno a cualquier ciudadano, en el ejercicio de alguien que elija a un mandatario hay una responsabilidad, frente a la escogencia de *grandes líderes*, buenos líderes, por ejemplo, para el cuidado del Amazonas que urge cuidar y que compete a varios países.

Pasando a otra pregunta, pensemos en esas características puntuales del líder, en esas condiciones especiales que debe tener el líder para que propenda por la transformación social, de cara al liderazgo positivo. Hablemos del sujeto, de esas características de personalidad, de comportamiento, de conducta, incluso de relación, que debe tener este líder.

[VG]: Es muy importante para los líderes continuar reconociendo, explorando y escuchando a la ciencia; creo que los científicos hacen un trabajo muy importante en la sociedad, para informarnos, de pronto no lo hacen de la mejor manera, pero definitivamente lo hacen y son ellos los que tienen la lupa puesta en lo que realmente está sucediendo, y es importante atenderlos y hacerles caso, o como mínimo estudiar diferentes puntos de vista de científicos. Así, el líder tiene que tener una capacidad de apertura mental, de visión y paradigmática para poder entender que es lo que está sucediendo desde diferentes frentes y ámbitos, y no cerrarse únicamente a lo que uno vive, dado que eso empaña la óptica bajo la cual uno puede hacer una lectura sobre el curso de acción.

[OGG]: Es clave el llamado que se hace frente a la ilustración, frente a la ciencia, y en una sociedad con un volumen de información que manejamos, donde cualquier información, mensaje, chat, sería susceptible de creerse, donde no hay base o evidencia científica; lo que lleva a hacer un llamado al pensamiento ilustrado, no a cualquier tipo de pensamiento del que cree y puede sustentar lo que quiera, decir lo que quiera cuando quiera y donde quiera; sino también esa rigurosidad frente al pensar, pues no todo es válido, y creo que eso debe tener presente un líder.

También, clave el llamado que hace a como comunicamos el saber. Hay veces en que los científicos pecan, pues en ocasiones es claro y bien sustentado el conocimiento, pero cómo lo comunican, lo dicen a las personas que no tienen el mismo capital cultural puede ocasionar dificultades para ser comprendido. Allí parecería que hay un corto circuito en el cual pueda entrar cualquier tipo de información, que podría parecer válida y no es así.

[IJRG]: Necesitamos líderes que formemos desde los los colegios y desde las universidades, que piensen con el cerebro pero que decidan con el corazón.

Esto me ha hecho recordar que, en el año 1995, el Perú ingresó por vez primera al Índice Mundial de Competitividad, en ese entonces yo trabajaba en el Centro de Desarrollo Industrial de la Sociedad Nacional de Industrias, y se nos encargó a nosotros recabar toda la información que era remitida a Ginebra con la finalidad de realizar este índice, y el Perú ocupó el puesto 65 (*The Global Competitiveness Report 2019*) de las naciones más competitivas de la tierra, pero, cuando fuimos analizando cada una de las variables que fueron ponderadas, observé el tema de cómo estábamos a nivel de liderazgo en nuestro país, liderazgo empresarial, estábamos dentro de los últimos veinte puestos, estábamos a la cola, literalmente, en temas relacionados con liderazgo; y más tarde, al realizar mi trabajo de investigación para mi maestría, obtuve que los líderes que sobresalían eran aquellos que apostaban por la gente; porque cuando hacía las entrevistas me respondían: *la gente necesita y quiere ser tratada como gente*. Esto deja entrever la necesidad de formar líderes cada vez más humanos, líderes que *piensen con el cerebro y decidan con el corazón*, líderes que sean transformadores, que sean humildes, que estén más cercanos al saber

y al conocimiento, porque realmente si estos líderes apuestan a la educación, y están más cercanos a ésta, creería yo que estaríamos transformando los líderes, cambiando completamente esa posición, que denomino yo, el *líder empresaurio* al líder empresario, el líder *empresaurio* que de repente cree que el ser humano es un artículo más que puede ser cambiado como una pieza y cuánto me cuesta, y cosas similares, hacia líderes que apuesten por temas más humanos, y se decidan bajo otros principios y valores.

Aquí, tal como lo expresa la responsabilidad social, la ética que es la base rectora del comportamiento humano es indispensable. Necesitamos líderes éticos, pero líderes que realmente sean lo que se dice ser, sino veamos los ejemplos que hemos tenido y que seguimos observando en varios países del mundo, sin ir muy lejos tenemos el escándalo *Odebrecht*, empresa que recuerdo que tenía un sistema de responsabilidad social que muchas empresas quisieran haber tenido y cómo terminó esta empresa éticamente y contó para la caída de varios gobiernos, entre ellos, varios gobiernos del Perú, cuyos presidentes han terminado en la cárcel.

[OGG]: Ese ejemplo es clave, pensado en *Odebrecht* afectó varios países, algo que nos permite afianzar que el llamado por el humanismo no pasa de moda, es algo que sigue más vigente que nunca.

[IJRG]: En el caso peruano, el único país donde la justicia se ha hecho como tal, haciendo que los presidentes de la república, no es el mejor ejemplo, terminen pagando sus culpas en la cárcel. No es un tema que nos llene de orgullo, pero por lo menos decimos que aquí en nuestro país, aquel presidente, ministro o político que comete un delito va a la cárcel.

[OGG]: Creo que eso es clave, e incluso en la parte ética. Estamos pensando en liderazgo a veces en el líder como el tiburón, el depredador, el que siempre está por encima de los demás, por eso, el llamado al humanismo nos convoca a la ética, que es algo que estamos hablando desde más de dos mil años, ese comportamiento ético, ciudadano, responsable, maduro, que para el caso que

nos convoca, el líder necesita responsabilizarse por sus actos, no tanto en lo punitivo, sino en asumir la responsabilidad que tiene su trabajo a todo nivel; incluso uno como ciudadano de a píe en el ejercicio de poder escoger ese líder en comunión con esa línea humanista y éticas, el cual no es un crecimiento desbordado y acelerado, sino ese crecimiento en consonancia con lo humano.

[FSR]: Yo estoy completamente de acuerdo que la ética sería la clave principal para que podamos equilibrar la competitividad que, por supuesto, tiene sus ventajas, nos hace crecer, nos hace evolucionar, pero que también trae inconvenientes, desventajas.

Por lo tanto, los líderes verdaderamente éticos son aquellos que pueden medir y equilibrar las cosas de manera que los objetivos planteados sean alcanzados, pero de manera sostenible, de manera ética.

De nuevo reitero que, como ciudadanos una de nuestras principales armas es el voto. En Brasil los militares podemos votar; además, comprender que todos podemos influir en los que están a nuestro alrededor, pueden plantear y sembrar buenas ideas para el futuro. Entonces, está en nuestras manos el escoger bien, de la mejor manera posible.

[OGG]: Es importante reconocer que hay uno ejercicios que hacemos a varios niveles, los que está la responsabilidad que no necesariamente responde a los grandes gobiernos o naciones, sino también a los individuos, y la relación que uno establece con el otro, en que se pone en práctica ético y de responsabilidad.

Ahora, me permitiré abordar algunas cuestiones sobre la educación, pues parece que la responsabilidad social tiene un componente pedagógico muy fuerte, por ejemplo, como se mencionó, no sólo el hecho de transmitir la información sino educar a las personas para cambiar ciertos comportamientos a veces tenemos tan arraigados y naturalizados, y después de un ejercicio como de conciencia decimos: eso que hacemos no es tan normal, e incluso puede ser perjudicial, por ejemplo, en el hecho de reciclar, el esfuerzo de cambiar una serie de conductas más allá de mi propio bienestar no es algo fácil, y no es algo que cambie de la noche a la mañana.

Teniendo en cuenta este componente educativo, ¿cómo podemos pensar, pedagógicamente hablando, ejercicios de transformación y liderazgo que fortalezcan la responsabilidad social, que comienza desde el individuo?, incluso que comienza desde los niños, para que desde muy pequeños podamos involucrarlos en este tipo de cuestionamientos.

[VG]: Yo pienso que un tema transversal dentro de lo pedagógico, que va desde la primera infancia hasta grados altos de doctorado, es la sensibilización de la parte social, porque creo que si bien hay una mirada pedagógica vertical y aislada, es importante que se tracen esos hilos que son transversales que tienen que ver con la sensibilización de los impactos sociales, ambientales, de para dónde van las cosas, los valores, las apuestas y las renunciaciones que debemos hacer como seres humanos y como individuos frente al desarrollo humano, económico y sostenible.

[OGG]: Es cierto que parecería no tener que hablar de una pedagogía sino de varias, a varios niveles, pero que nos convoquen a los mismos puntos de llegada que son los que importan, haciendo discursos diferenciales, pues no podemos llegar con el mismo nivel y tipo de discurso a niños como a adultos, profesionales, etcétera. Esto es un tema de todos, no de unos pocos líderes, sino que nos cobija a todos.

[IJRG]: Creería yo que podemos enseñar a ser conscientes a los niños y a los jóvenes con respecto a lo que es el concepto de las externalidades, algo que podríamos en principio pensar que es imposible enseñarle a un niño; no obstante, sí es posible, como por ejemplo, enseñándole qué pasa si se deja abierto el grifo y que el agua se pierda completamente, o dejar la luz encendida, de manera que el niño puede comprender lo esas situaciones ocasionan una externalidad. Así, enseñando desde muy temprana edad, se tendrá como consecuencia que cuando sean adultos tengan claro este concepto.

Un ejemplo de estrategias de enseñanza de este tipo a los niños es el movimiento Boy Scout, en el que desde muy pequeños se les enseña a cuidar la naturaleza, proteger a los animales, además de la importancia de su honor y ser dignos de confianza; que se viene inculcando por más de cien años.

Además, complementando la pregunta anterior sobre qué tipo de liderazgo o características requerimos, y eso me hizo recordar a Jean-Paul Sartre sobre la importancia de ser jefe, pero que yo considero que debe ser llevado a la importancia de ser también, profesional, padre, hijo, entre muchos. Lo que mencionaba Sartre es: «ser jefe, si quieres llegar a jefe, no hoy ni mañana, sino cuando tu vida sea recta como el tallo de un junco y sencilla como el canto de la alondra»; rectitud y sencillez son dos aspectos fundamentales para ese tipo de liderazgo, para buscar ese tipo de transformaciones que requerimos para el cambio de nuestra sociedad.

[OGG]: Sí, hay unos llamados, y son temas muy amplios, estamos tocando categorías muy amplias, pero que nos permiten apuntalar claves, y reconocer que este tipo de transformaciones que necesitamos no se van a dar en cuestión de días, pero hay que comenzar a hacerlos.

[FSR]: Yo pienso que, si nosotros queremos ver el cambio, nosotros tenemos que ser el cambio, desde el trabajo, el día cotidiano, y así, los que están a nuestro alrededor también lo hagan y lo multipliquen.

Los niños, por supuesto, aprenden más rápido que los adultos y principalmente por el ejemplo, así que nosotros como adultos debemos dar siempre un buen ejemplo si queremos que la sostenibilidad y la concienciación en los temas ambientales sea que dé frutos, debemos enseñárselos desde pequeños con el ejemplo y mostrando las consecuencias de los actos; porque de poco a poco podemos lograr algo grande.

Incluso, considero que lo que estamos haciendo ahora, en este congreso, debatiendo, exponiendo, pensando y aclarando un poco más nuestras ideas, multiplicando estos conceptos, traerá buenos frutos.

[OGG]: Para ir cerrando, y entrando un poco en el contexto militar, pensemos no sólo en la responsabilidad medioambiental, sino en otras aristas, como en la desigualdad, la pobreza, los conflictos y otras que penetran profundamente

los territorios locales. ¿Habría algún papel puntal que puede desempeñar las fuerzas armadas? No sólo desde el contexto de conflictividades o la seguridad del territorio, sino pensando en otras posibilidades, tal vez novedosas, en las que las fuerzas militares podrían impactar la responsabilidad social.

[FSR]: Yo considero que las fuerzas militares son fuerzas que tienen el deber de dar el ejemplo; nosotros somos también una de las instituciones, en Brasil, que tiene la credibilidad más alta, junto con la iglesia, así que somos líderes en nuestro país, por eso, además de nuestras tareas constitucionales, tenemos el compromiso de coadyuvar en el desarrollo de la sociedad, en Brasil, recibimos los jóvenes de 18 años, como servicio obligatorio, para que sea soldado, y la gran mayoría de los jóvenes pasan por las fuerzas armadas por un periodo mínimo de un año, y durante este tiempo tenemos la obligación de enseñarles su papel en la sociedad, sus responsabilidades sociales, como, por ejemplo, el cuidado de la naturaleza u otras acciones como el reciclaje, a la vez que se estimula que no sea consumista, pues considero que son una de las principales causas del problema ambiental.

Entonces, siempre que es posible, con presentaciones y por medio del ejemplo, enseñar estas cosas que pueden hacer la diferencia. Por ello, nosotros como oficiales debemos propender porque los jóvenes que pasan por las fuerzas militares deben salir siempre como formadores de opinión y pensamiento en el mundo general, a favor de una sociedad en búsqueda de crecimiento de manera ética, responsable y una transformación social duradera, y que proteja nuestro planeta.

[VG]: Coincido completamente; sólo agregaría que debemos enseñar y practicar la responsabilidad como individuos de conocer y aprender, es decir, la responsabilidad individual consigo mismo y con la sociedad también está en conocer, saber y aprender qué impacto puede estar ocasionando, en el cumplimiento de su profesión.

Me parece que tener muy claro el tema de las externalidades a todo nivel es una visión que permite ir más allá de lo que la persona normalmente haría.

Tener claros sus valores y que tiene claro lo que está haciendo, conociendo las capacidades de prevención o reparación que uno tiene para cualquiera de las cosas en la profesión que uno está cumpliendo.

[OGG]: Esto nos permite poner en evidencia el llamado a la otredad, cómo mis acciones tienen repercusiones en el otro o en lo otro, hay un grado de interdependencia, que perfectamente cabe en el contexto militar.

[IJRG]: Creo que el papel de las fuerzas armadas es importante en sociedades como las nuestras, porque tienen, voy a utilizar ese término así, las armas para contribuir al desarrollo de la paz.

Por ejemplo, en mi país [Perú] se ha visto una transformación de los profesionales militares, que no sólo son militares, sino también son profesionales que los vemos acudir con sus uniformes a las distintas universidades a estudiar, permitiéndoles que no sólo sean oficiales en sus armas, sino también son abogados, ingenieros, etcétera, lo cual es algo importante.

Mientras tengamos a jóvenes militares profesionales bajo esta óptica, contribuirán a la transformación social duradera; por ejemplo, les permite ver los conflictos sociales de otra manera y contribuir a la solución desde la perspectiva de otras profesiones libres, como las denominamos, porque no sólo los hacen más competentes desde el área militar sino también como profesionales, formadores y constructores para la sociedad, la vida y la paz.

[OGG]: Creo que, para la Maestría de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano, estas palabras son muy importantes, y muchas gracias a los tres, sobre todo por la invitación desde la educación, de la formación, a pensar más allá de un oficio, sino pensarnos desde otros lugares.



III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano

Responsabilidad y transformación social

El *III Congreso Internacional de Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano. Responsabilidad y Transformación Social* tuvo como objetivo dar continuidad al proceso de reflexión permanente y socialización de las experiencias investigativas de los miembros de las comunidades científicas, académicas y empresariales, de tal forma que se abordan los temas de la relación ética de la responsabilidad y el liderazgo, a partir de la gestión del talento humano, que conlleve la transformación social positiva en suma no nula, desde los sectores empresariales en sus diferentes índoles, ya sean públicos o privados, en pro del bienestar socio-cultural y sustentable. Así, el Congreso presenta alternativas de solución a las siguientes preguntas rectoras en torno a los ejes temáticos de la Maestría en Liderazgo Estratégico y Gestión del Talento Humano: 1. ¿Cuál es el rol de la responsabilidad frente a los procesos de innovación, competitividad y liderazgo? 2. ¿Cómo afrontar el liderazgo y la gestión del talento humano como coadyuvante en la construcción de la paz? 3. ¿Qué condiciones especiales debe tener el líder que propenda por la transformación social positiva? 4. ¿Cuál es el rol de los actores responsables socialmente desde el ejercicio del liderazgo?

