

REVISTA

# GOBERNANZA SOCIAL

Director: Eddy Ormeño Caycho / Octubre de 2023 / Año 1 / N° 03

EDUCACIÓN

Los avances de la educación ambiental en el Perú

INSTITUCIONAL

La necesaria renovación de liderazgos

ESPECIAL

Entrevista a Pablo O'Brien, autor del libro "Los Convenios Marco y Fondos Sociales en el Corredor Minero del Sur"

## Los Convenios Marco no están cumpliendo con los objetivos para los que se crearon

REVISTA  
 **GOBERNANZA  
SOCIAL**

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú: 2023-08111

**Director** Eddy Ormeño Caycho

**Director periodístico** Marco Paredes Castro

**Redacción** Nicole Zavala Prado

**Maquetación y diseño** Rodrigo Ormeño Espinoza

**Investigadores** Nicole Zavala Prado  
Estefanía Frisancho Aire  
Santiago Quiroz Urresti

**Equipo Consultivo** Raúl Molina Martínez  
Patricia Balbuena Palacios  
Fabián Pérez Núñez  
Milena Vega Centeno Alzamora

*Edición No. 03 / Octubre de 2023*



Calle Camilo Blas 408 - Int. 503  
Surquillo (Lima - Perú)  
consultas@solidaritasperu.com  
(+51) 914 127 275 / (+51) 01 456 1869

 @solidaritasperu

# CONTENIDO



» p.05

## 04 Gestión Social: Más lejos de la academia y más cerca de la gente

El director de la revista, Eddy Ormeño, enfatiza en lo necesario que es el hecho de comprender verdaderamente al territorio que puede ser afectado, más allá de las conocidas teorías o la propia academia.

## 05 Uso y abuso de las mociones de vacancia en el Perú

Tres de los cuatro presidentes destituidos por el proceso de vacancia han gobernado el país en los últimos 25 años: Alberto Fujimori, Martín Vizcarra y Pedro Castillo.

## 06 El Observatorio de Sostenibilidad Social del MTC: un nuevo estándar para la gestión pública

El ObsSocial se posiciona como una propuesta inédita en el país que invita a las empresas del sector a adherirse y registrar las diversas acciones relacionadas al desarrollo sostenible ejecutadas.

## 07 Los avances de la educación ambiental en el Perú

Tanto el Ministerio de Educación como el Ministerio del Ambiente han venido promoviendo diversas acciones, principalmente en instituciones de educación básica regular, para consolidar la educación ambiental.

## 08 Los Convenios Marco no están cumpliendo los objetivos para los que se crearon

Entrevista a Pablo O'Brien autor del libro "Los Convenios Marco y Fondos Sociales en el Corredor Minero del Sur".

## 10 El 'Mega Niño' y sus posibles efectos

Todo apunta a que recibiremos un fenómeno El Niño distinto al que usualmente conocemos con consecuencias potencialmente más graves, por lo que es crucial crear medidas de prevención prontamente.

## 11 Actividades institucionales

Hablamos de la recientemente creada, Cámara de Comercio de Espinar, es un ejemplo de liderazgo positivo. Por otro lado, de lo importante que es evitar centros educativos que no ofrezcan formación de calidad.

## 13 El teatro como herramienta de desarrollo social

Nuestra columnista invitada, Masha Chávarri, escribe sobre otras funciones que, como actriz, puede aplicar en diversos ámbitos fuera de la actuación en sí misma, aplicando herramientas de las artes escénicas.



» p.07



» p.11



» p.08

## EDITORIAL

# Gestión social: más lejos de la academia y más cerca de la gente

Desde la concepción de la norma ISO 26000 a inicios del año 2000, pasando por la publicación en el 2010 bajo la denominación de “Guía de Responsabilidad Social” y llegando hasta nuestros días, han pasado casi veinticinco años desde que el término de gestión social obtuvo el estatus de importancia que siempre debió tener en el ámbito corporativo; sin embargo, deberá tenerse en cuenta que esta norma no es exclusiva del ámbito privado, porque está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, incluido el sector público, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición.

De aplicación voluntaria, esta guía ofrece orientaciones sobre conceptos, términos, definiciones, principios y tendencias sobre responsabilidad social; además del reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización. También hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad social.

Debemos saber que la ISO 26000 no es el único instrumento utilizado por las empresas globales para el transparentar los temas sociales, puesto que desde 1997 ya existe Global Reporting Initiative (GRI), una organización no gubernamental basada en una red, que tiene como objetivo impulsar los Reportes de Sostenibilidad y de ESG (Medio ambiente, Social y Gobierno Corporativo) y que, sumados, deberían mejorar la atención y puesta en valor hacia los temas de relacionamiento con los actores, sobre todo locales.

Sin embargo, hay serios cuestionamientos sobre la excelencia de gestión social que algunas empresas reportan o publicitan en grupos corporativos, donde sus reportes de sostenibilidad son “vendidos” con el grado más alto o de haber logrado la implementación de norma de Responsabilidad Social

referido en este artículo, sin que necesariamente esos avances sean visibles en el territorio donde operan.

Lamentablemente, hay una fuerte tendencia academicista de la gestión social, donde prevalece el uso y abuso del anglicismo como un sinónimo de “ser experto” en el tema; tener una especialidad en Elaboración de Reportes de Sostenibilidad como único requisito para liderar esta sensible área o haber logrado algún premio o mención honrosa en concursos de buenas prácticas en el sector de procedencia.

La gestión social no solo es el llenado de diligentes formularios alineados a las políticas corporativas o estándares internacionales que el colectivo empresarial demanda, es también, la real comprensión y relacionamiento positivo del medio donde se desarrollan; liderados por profesionales con habilidades blandas y capacidades de relación intercultural, cuyo objetivo es minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos, promoviendo las diferentes formas de desarrollo sostenible e incorporando objetivos sociales en su estrategia de negocios, logrando así que, los otros actores de la cadena en territorio se beneficien de una buena parte del valor generado, eso que hoy llaman valor compartido.

En ese camino, es de vital importancia, sobre todo en territorios de históricas relaciones entre empresa y comunidad, desarrollar un proceso de desaprender estos enquistados mecanismos de asistencialismo, filantropía o relaciones públicas antes valorados por la academia y el gremio empresarial, para dar paso a aquellos que generen desarrollo desde una real comprensión del territorio.



**Eddy Ormeño Caycho**  
Director





El Observatorio de Sostenibilidad Social es inédito en nuestro país. (Foto: gob.pe)

# El Observatorio de Sostenibilidad Social del MTC: un nuevo estándar para la gestión pública

Escribe: Nicole Zavala Prado

Con el objetivo de registrar las buenas prácticas en temas de sostenibilidad social en el sector, en 2021, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones creó el Observatorio de Sostenibilidad Social (ObsSocial) mediante Resolución Ministerial No. 233-2021-MTC/01.

El Observatorio, supervisado por la Oficina de Diálogo y Gestión Social del MTC, recientemente cerró el plazo para que las empresas que desarrollen proyectos en el sector puedan unirse de manera gratuita poder registrar todas aquellas buenas prácticas relacionadas al desarrollo sostenible que realicen en beneficio de la comunidad.

De esta manera, dichas acciones son recogidas, almacenadas y serán prontamente publicadas en un portal dedicado exclusivamente a ponerlas en valor y difundirlas al público en general, especialmente para que aquellas poblaciones donde se están desarrollando diversos proyectos públicos o privados, quienes podrán informarse de aquellas prácticas adicionales que realizan las empresas que desarrollan actividades en sus ámbitos territoriales.

Por otro lado, este observatorio permitirá que, a través de la recopilación de las prácticas sobre sostenibilidad

social, se puedan implementar innovaciones o actualizaciones en las políticas públicas y mejorar los estándares en la ejecución de proyectos de inversión que vayan a realizarse en el futuro.

Las acciones registradas en este portal no solo incluyen lo que se realiza con públicos externos, sino también con los públicos internos; es decir, con los propios trabajadores que también se pueden ver beneficiados con las propuestas recogidas en este observatorio, pues esto permitirá dar

visibilidad a buenas prácticas, que seguramente, podrán replicarse, ya sea en proyectos específicos o dentro del ambiente laboral de las empresas que los ejecutan.

Indudablemente esta iniciativa reta a otras entidades públicas a sistematizar y transparentar su información entorno a la gestión social, elevando los estándares para una mejor atención al ciudadano y mejor desempeño empresarial en el desarrollo de proyectos y su relación con las poblaciones de sus áreas de influencia.



Toda empresa del sector fue invitada a ser parte del observatorio. (Foto: Agencia Andina)

# Los avances de la educación ambiental en el Perú

Escribe: Nicole Zavala Prado

Tanto el Ministerio de Educación como el Ministerio del Ambiente han venido promoviendo diversas acciones, principalmente en instituciones de educación básica regular, para consolidar la educación ambiental.

La educación ambiental ha surgido como una respuesta a la continua falta de conciencia con el medio ambiente en el que nos desenvolvemos, deteriorándolo continuamente sin tener en cuenta todas las consecuencias que esto traería para nosotros mismos, los que nos rodean y los que vendrán después de nosotros.

En nuestro país, este enfoque educativo es una política de Estado, tal y como se plasma en el reglamento de la Ley General de Educación, aprobado por el entonces Presidente de la República, Ollanta Humala en el 2012.

En concordancia con esto, en 2016, tanto el MINEDU como el MINAM aprobaron el Plan Nacional de Educación Ambiental (PLANEA) que busca implementar una educación con enfoque ambiental en todos los niveles y de todas las maneras posibles para que pueda tener el alcance suficiente y no quede únicamente plasmado en documentos oficiales.

Para el propio Ministerio de Educación, la educación ambiental puede entenderse como “un proceso educativo integral que se da en toda la vida del individuo, y que busca generar en este los conocimientos, las actitudes, los valores y las prácticas necesarias para que pueda desarrollar sus actividades en forma ambientalmente adecuada, con miras a contribuir al desarrollo sostenible del país”; es decir, que se aplica a todas las esferas posibles de la educación para poder generar la suficiente conciencia que permita desenvolverse de manera responsable en relación con el medio ambiente.

Una duda que puede surgir tras haber entendido todo lo anterior, es cómo



La educación ambiental tiene como principal objetivo llegar a niños, niñas y adolescentes en todos los colegios del país. (Foto: Diario Oficial El Peruano)

se puede medir la efectividad de las enseñanzas que se vayan aplicando. Para la comprobación de este proceso, se aplica la Matriz de Logros Ambientales, que sufre continuas modificaciones de acuerdo con los requerimientos y otros aspectos que así sean considerados. En la mencionada matriz, cada institución educativa tiene que informar sobre las acciones aplicadas que cumplan con lo requerido como parte de los planes de educación ambiental, como la creación de brigadas de gestión ambiental y gestión de riesgos de desastres.

Actualmente, los objetivos de la educación ambiental también están ali-

neados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que buscan una cohesión entre diversos temas que permitan resolver los problemas que ya evidenciamos en nuestro país y región en general.

Por lo expuesto, es importante que, cualquier iniciativa pública o privada relacionado a este tema, deba alinearse al marco legal e instrumentos creados para el caso, de tal manera que no se conviertan en propuestas aisladas e inconexas a las políticas públicas que tienen un importante avance al respecto, pero que, sin embargo, todavía no rinden los frutos esperados.



Las brigadas de gestión ambiental están conformadas por directivos, padres de familia, profesores, estudiantes y administrativos. (Foto: Agencia Andina)

# Los Convenios Marco no están cumpliendo los objetivos para los que se crearon

Escribe: Marco Paredes Castro

El Corredor Vial Sur es un amplio territorio donde se desarrollan tres de los más importantes proyectos mineros del Perú, el mismo que comprenden las regiones de Apurímac (Las Bambas) y Cusco (Hudbay y Antapaccay), es, además, una fuente inagotable de estudios, análisis y reflexiones; por ello, esta vez, la revista Gobernanza Social presenta la entrevista a Pablo O'Brien quien es un historiador y comunicador, especialista en temas de gestión social y comunicación política y que, en el año 2021, publicó el libro denominado **"Los fondos sociales y convenios marcos en el Corredor Minero del Sur"** bajo el sello de Grupo Propuesta Ciudadana, con el apoyo de la ONG Natural Resource Governance Institute

En esta ocasión, Pablo O'Brien nos cuenta sobre las conclusiones a las cuales ha arribado luego de su investigación y cómo ve este tema a futuro.

**¿En qué consisten los fondos sociales y convenios marco? ¿Cuál es su finalidad?**

Fueron instrumentos que se crearon a comienzos del 2000 para darle sostenibilidad a los proyectos mineros que se empezaban a desarrollar en esa época: las Bambas y Antapaccay. La intención era proveer recursos destinados a cerrar brechas sociales y generar desarrollo.

**¿Cuáles son los fondos sociales y convenios marcos más importantes en lo que denominas el Corredor Minero del Sur?**

El Convenio Marco más importante no solo del corredor, sino del Perú fue el que acordó la Provincia de Espinar con BHP Billiton, la empresa australiana que en ese momento operaba Tintaya y esperaba desarrollar Antapaccay. Los Fondos Sociales son el Fosbam (Fondos Social de las Bambas), diseñado y creado por Proinversion el 2004 y los de Hudbay. Estos últimos siguen una lógica territorial: existen distritales (Velille, Livitaca y Chamaca), provincial (Chumbivilcas) y los firmados con las comunidades del área de influencia directa como el de Chilloroya.

**Centrándonos en el convenio marco de la provincia de Espinar en Cusco, ¿Cómo se llegó a constituir?**

Hay un factor relacionado a ingresos por canon y regalías que estos distritos tienen a diferencia de la mayoría de otros distritos y que hipotéticamente deberían servir para este cierre de brechas.

**¿Cómo definir la pobreza o carencias en este contexto?**

Es un tema interesante. Durante los noventa, los dirigentes y políticos espinarenses tomaron conciencia de que la minería (en ese momento operada por el estado) debía proporcionar los recursos para el desarrollo de Espinar. En los primeros años del 2000 cuando la empresa estatal, Tintaya, fue concesionada, se produjeron sucesivas protestas exigiendo que la minería entregue aportes. La empresa BHP Billiton y las autoridades y dirigentes de la provincia de Espinar conformaron una mesa de diá-



logo. En ella, las partes acordaron, entre otras cosas, que la compañía entregaría hasta un 3% de sus utilidades antes de impuestos para el desarrollo de Espinar. Por su parte las organizaciones sociales y los gobiernos locales de la provincia de Espinar reconocían la importancia de la minería y se comprometían "a contribuir activamente con el funcionamiento total de las operaciones de BHP Billiton, respetando y garantizando el normal desarrollo de sus actividades".

**El convenio marco de Espinar habiéndose concebido como un fideicomiso para el desarrollo de esta provincia, luego de veinte años ¿se logró el objetivo? ¿Cuáles cree que son las razones?**

Creo que en parte se cumplieron los objetivos. La minera cumplió en otorgar los recursos para el desarrollo de Espinar y por lo menos durante un tiempo estos fueron empleados para cerrar brechas y mejorar la infraestructura y la educación de los espinarenses. Lamentablemente, en la última década la hoja de ruta o el plan de inversiones que se

gestó a fines de los noventa del pasado siglo y los primeros años del presente, se perdió, se olvidó o descartó. Esta situación ha llevado a que el día de hoy prime el interés de repartirse el dinero sin ningún criterio y para ello se hayan anulado programas como los de dotar de tablets y computadoras a alumnos y profesores de

## Pablo O'Brien

Historiador y comunicador de la Universidad Nacional de San Agustín. Especializado en recursos naturales y gestión social. Ha sido director, editor y periodista en los más importantes medios del Perú. Tiene amplia experiencia en desarrollo de proyectos (Innovate Perú e Instituto Tecnológico del Perú ITP, Produce y MTC), negociación para adquisición de tierras (MTC) además de una reconocida trayectoria en gestión social del sector energético; es autor de la investigación **"Los Convenios Marco y Fondos Sociales en el Corredor Minero del Sur"** (2021).





La creación de Convenios Marco se ha venido extendiendo a diversos sectores y, paulatinamente, se ha ido haciendo más complicado que cumplan sus finalidades debido a diversos motivos. (Foto: Agencia Andina)

Espinar. Hipotecando de esta manera el futuro. Por otra parte, a pesar de que en diversos momentos se han paralizado las operaciones mineras, se pudo construir el nuevo tajo (Antapaccay) y la mina ha seguido funcionando. Sin embargo, no se ha podido avanzar con la nueva ampliación: el proyecto Corocohuayco, algo similar, a lo que ocurre en las Bambas con Chalcobamba.

#### ¿Cómo entender la existencia de un fideicomiso para el desarrollo y su relación con la alta conflictividad en la zona?

Esa es justamente la pregunta que busca a responder el libro. Lo que la evidencia empírica arroja es que tanto los fideicomisos creados por el Estado como los ejecutados por las empresas, son en realidad una serie de condicionamientos que han generado un comportamiento de búsqueda de renta (rent seeking behavior). Es decir, han provocado lo que he denominado una conducta rentista o rentismo. Los ciudadanos de esta zona consideran que deben recibir beneficios, incluso pagos en efectivo, a cambio de que las operaciones mineras funcionen. ¿Y por qué hay que pagarles? Por supuestas afectaciones o simplemente por qué las minas están próximas a sus hogares.

#### En su libro, usted hace referencia a la rent - seeking como un modus operandi en esta zona de estudio ¿Podría explicarlo de manera didáctica qué es y cuáles son los riesgos?

Primero que nada, debemos señalar que esta es una conducta económica, que incluso podríamos catalogar de absolutamente racional. Aparece por qué es condicionada por la política pública o de relacionamiento social que se ha imple-

mentado en la zona tanto por el Estado como por las empresas. Aparece siempre que se otorga un privilegio (en este caso, ser parte del área de influencia de un proyecto minero). Los teóricos como Krueger indican que estos grupos a los que se les otorgan estos beneficios tenderán a organizarse o agruparse para mantener o acrecentar estos privilegios. En democracias más avanzadas se emplea el lobby o el cabildeo político, pero en el Perú se ha encontrado que la presión política más efectiva para este fin es el conflicto. Por eso, es que los conflictos terminan en mesas de diálogo en los que se exigen pagos directos u otros como ser tomados como trabajadores o proveedores.

#### En este espacio geográfico de estudio ¿existe alguna experiencia exitosa o cercana a ser exitosa? ¿Cuáles habrían sido las razones?

En este espacio no conozco ninguna.

#### En estos momentos ¿Cuál es su balance sobre la situación de estos mecanismos y el impacto a las poblaciones aledañas a este corredor?

Es lamentable, pero este mecanismo está muy arraigado. Vemos en Espinar que se exige un bono de dos mil soles y se viene reclamando que se incremente el porcentaje de aporte de la empresa. Hudbay tiene negociaciones permanentes en los que se le pide el incremento de los montos. Actualmente se discute esto con Chumbivilcas y vemos que los nuevos proyectos como Chalcobamba o Corocohuayco no se ejecutan por las enormes expectativas y pedidos que se realizan a las empresas.

#### Con el actual marco jurídico del sector minero energético en materia tributa-

#### ria ¿Cómo son compatibles o incompatibles estos mecanismos y qué debe mejorarse?

El actual marco tributario no es el problema a mi modo de ver. Lo que sí provoca rentismo es la forma en que el estado redistribuye los ingresos que obtiene de la minería.

El canon, por ejemplo, es un mecanismo perverso que no solo produce rentismo y conflictividad, sino otras externalidades negativas quizá más dañinas: corrupción, ineficiencia en el gasto e incluso criminalidad organizada. Debemos buscar mecanismos menos perniciosos que aseguren una mejor ejecución del gasto eliminando estas externalidades negativas.

#### ¿Cuál es la agenda pendiente para los próximos años sobre los fondos sociales y convenios marcos existentes y venideros?

Creo que sin evaluar adecuadamente la mala experiencia que han tenido los fondos sociales creados por el Estado y en lo que se han convertido los convenios Marco como el de Espinar, se ha decidido extenderlos a la actividad petrolera. Este ha sido un gravísimo error del que ya está ocasionando conflictos y problemas. A mi modo de ver, se los debe reestructurar por completo. En el libro se exponen algunas soluciones. Por ejemplo, desde el principio debe establecerse claramente a qué van a estar destinados los fondos y este fin debe haberse consensuado y aprobado previamente por todos los ciudadanos beneficiados. Algo similar a lo ocurrido en Moquegua en donde se ha establecido claramente qué obras se financiarán con los aportes de Quellaveco.

# El 'Mega Niño' y sus posibles efectos

Escribe: Nicole Zavala Prado

Todo apunta a que recibiremos un fenómeno El Niño distinto al que usualmente conocemos, con consecuencias potencialmente más graves, por lo que es crucial crear medidas de prevención prontamente.



El Mega Niño ha despertado las alertas en la población que ya ha sido afectada por el mismo fenómeno previamente. (Foto: Agencia Andina)

Después de un comportamiento extraño del clima, debido a que las temperaturas no disminuyeron en invierno tanto como estamos acostumbrados y la primavera llegó sin las características propias de esta estación, nos generó la pregunta de qué pasó con las dos estaciones que parecen que nunca lograron consolidarse.

La respuesta a esta anomalía la encontramos en el 'Mega Niño Modoki', un término con el que muchos no están familiarizados y que amenaza alterar nuestra familiar relación con las cuatro estaciones con las que estábamos acostumbrados.

Este fenómeno tiene una gran similitud a lo que nosotros conocemos como El Niño, sin embargo, la alusión a la palabra Modoki refiere a un término japonés que significa "similar pero diferente". En este caso, se le llama así porque también genera un aumento en la temperatura del océano Pacífico, pero únicamente en su zona central, además que suele manifestarse con menos frecuencia.

Así, las temperaturas aumentan durante una mayor cantidad de tiempo, como lo ocurrido este año en el que no hubo invierno y se estima que esto continuará hasta el 2024 trayendo

igualmente las lluvias que nos podrían recordar a lo sucedido en 2017, según afirman los expertos.

Entre los efectos más relevantes encontramos también fuertes lluvias en la costa, principalmente en la zona norte, lo que podrá desencadenar inundaciones y, dependiendo de diversos factores, deslizamientos o huaicos repitiendo incluso lo sucedido a inicios de 2023, cuando miles de personas se vieron afectadas por estos desastres.

Por todo esto es necesario prepararse para recibir lluvias en época de verano, además de exigir a las autoridades planes de prevención y contención en los lugares donde ya se han manifestado diversos desastres recientemente por resultado de El Niño, para que no se vuelva a repetir las desgracias ocurridas en años anteriores, sin olvidar otros sectores en los que se puedan encontrar riesgos derivados de este fenómeno.

Mientras nos mantengamos alertas, prevenidos y preparados será posible enfrentar cualquier problema derivado que este fenómeno atípico nos traiga, de manera que, podamos atenuar sus efectos sobre todo en las poblaciones más vulnerables, el impacto en la agricultura y la afectación a las vías de comunicación que tanto afecta a nuestro país.



Regiones como La Libertad ya han iniciado trabajos de prevención para evitar desastres. (Foto: Agencia Andina)



El consejo directivo de la Cámara de Comercio de Espinar realizó una pasantía en la ciudad de Cusco para lograr alianzas estratégicas en representación del empresariado espinarense. (Foto: Cámara de Comercio de Espinar)

# La necesaria renovación de liderazgos

Escribe: Estefanía Frisancho Aire

**El liderazgo es un factor clave para el fortalecimiento institucional. No se trata de control sino de persuasión y motivación para llegar a un objetivo común.**

Entre los desafíos que afronta nuestro país en la actualidad, se encuentra la falta de liderazgo, es por ello que se necesita impulsar la formación de nuevos líderes que sirvan de brújula en la consecución de objetivos. Los líderes proporcionan una dirección clara, motivando a las personas, inspirándolas y apoyándolas en el desarrollo de las habilidades y capacidades. Parte de los requisitos para ejercer el liderazgo son la comunicación y la empatía.

¿En qué momento es cuestionable el liderazgo? Para responder a esta pregunta debemos de reflexionar si nos importa más el proceso o los resultados de un líder. Hay buenos líderes que desarrollan un buen proceso pero fracasan en el resultado. En ese sentido, el liderazgo no debería restringirse solo al logro de los objetivos, sino debería evaluarse desde las habilidades blandas, características de un líder moderno. Tampoco se puede relegar los valores como la transparencia y la ética en dicho ejercicio.

La renovación de líderes permite la diversificación de propuestas y estrategias para enfrentar los desafíos que se van presentando en distintos escenarios, para así transformarlos en nuevas oportu-

nidades. El líder necesita innovarse para poder lidiar con los retos que pueden presentarse. Por ello dicen que un buen líder es quien observa su pasado con sabiduría, se reinventa para construir su presente con miras a tener un mejor futuro.

La renovación de liderazgos también están referidas a la inclusión de la mujer en este ejercicio. Desde su anatomía hasta su composición biológica, las mujeres pueden ejercer el lideraz-

go con mayor sensibilidad humana a la hora de la toma de decisiones, desarrollando propuestas y acciones para promover una sociedad justa y equitativa que promueva la igualdad de género y deje sentadas las bases para las nuevas generaciones y formas de liderazgo.

Con la creación de nuevas organizaciones como la Cámara de Comercio de Espinar (CCE) en Cusco se dinamiza en territorio la plataforma para nuevos líderes, quienes traen propuestas desde una mirada empresarial, reconociendo sus necesidades y sus posibilidades de mejora. Hasta antes de la constitución de la CCE la oportunidad de desarrollo de la provincia de Espinar estuvo limitada. Hoy, un grupo de empresarios y empresarias de diferentes rubros, han iniciado su acercamiento a instituciones públicas y privadas, a nivel provincial y regional, trayendo a colación el liderazgo que han ejercido en sus empresas.

El Consejo Directivo de la Cámara de Comercio de Espinar representa a estos nuevos líderes que ejercerán el cambio generacional que necesitaba la provincia. Quienes aportarán no solo al fortalecimiento institucional sino al desarrollo provincial que tanta falta hacía en Espinar.



Los líderes de la Cámara de Comercio de Espinar se han reunido con diversos actores de Espinar y Cusco. (Foto: Cámara de Comercio de Espinar)

# Las entidades de capacitación en tela de juicio

Escribe: Estefanía Frisancho Aire

La expansión de la educación y la necesidad de una educación continua han traído consigo la popularización de instituciones que brindan certificados por cursos que no son realizados en la práctica.



Training In Company desarrollado por XABER para YPFB Chaco en Bolivia. (Foto: XABER Executive Education)

El XI Encuentro Regional “Aprendizaje ágil en educación continua y corporativa” organizado por la Universidad Ricardo Palma y la Red de Educación Continua de América y Europa (RECLA), hizo énfasis de una nueva definición de educación continua propuesta en la exposición de Oscar Dalmau (España) y Edward Rubio (Perú), denominada “Una nueva cultura de aprendizaje en los modelos de capacitaciones corporativas”, donde se indicó que “la educación continua constituye todo proceso de aprendizaje dinámico y permanente, que transforma y potencia el talento humano, desarrollando conocimientos, habilidades y competencias prácticas para su aplicación y adaptación en diferentes escenarios; fortaleciendo valores personales y profesionales para una cultura de cambio y sostenibilidad social”.

Se trata, entre otras cosas, de obtener nuevos aprendizajes posteriores a la educación formal impartida en los centros de educación universitaria o técnica, la misma que se puede extender durante toda la vida.

Debe tenerse en cuenta que la educación continua no solo es una iniciativa personal. Hoy existen muchas instituciones públicas y privadas que ya cuentan con áreas o personal especializado para identificar las necesidades de aprendizajes de sus recursos humanos, con el fin de promover

el desarrollo de nuevas capacidades o habilidades a través de la capacitación, actualización o especialización.

La educación o capacitación continua en el Perú, y en buena parte de América Latina, puede ser brindada por universidades, institutos o empresas privadas que ofertan estos servicios; sin embargo, esta actividad no está regulada en todos los países y esto hace que muchas empresas brinden estos servicios sin las mínimas condiciones de calidad o supervisión, convirtiéndose muchas veces en un “mercado de certificados” de cursos que no se han brindado pero que sí expiden constancias de acuerdo a la cantidad de hora que requieran los clientes.

Desde diplomados de 500 horas pedagógicas a menos de cincuenta dólares o cursos de capacitación en el manejo de maquinarias que nunca han manipulado, así se ofertan los cursos por las redes sociales; donde además puedes completar el currículum vitae con la oferta de pagar un diplomado y recibir tres constancias.

En el Perú, quizás el sector más impactado por esta práctica ha sido la educación; sin embargo, con el boom de la industria extractiva se puede observar cómo se ofertan y compran cursos (léase constancias) asociados a temas como conflictos sociales, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente, monitoreo ambiental, ges-

tión minera entre otros.

Si bien es cierto, en todos los países no se ha regulado a las instituciones de formación o capacitación continua, a nivel global la International Organization for Standardization (ISO), en el 2018 lanzó por primera vez una norma especialmente para el sector educativo, el ISO 21001:2018 Sistema de Gestión de Organizaciones Educativas, que establece un conjunto de lineamientos para monitorear los procesos de enseñanza, investigación y todo lo que comprenda un sistema educativo. Es una herramienta de gestión para evaluar y garantizar la calidad de todos los productos y servicios prestados por las organizaciones educativas en sus diferentes niveles: preescolar, primaria, secundaria, universitaria, de posgrado, técnica e incluso la educación no formal.

Pero también hay casos positivos como XABER Executive Education, una institución educativa especializada en programas de capacitación y formación continua, con experiencia en el desarrollo de cursos a nivel internacional, como los servicios prestados a YPFB de Bolivia, BHP Billiton de Ecuador, Cementos Pacasmayo y Southern Peaks Mining LP en Perú, entre otros. Esta institución pertenece a Solidaritas Perú y es la marca para brindar servicios educativos que además cuenta con la Norma ISO 21001: 2018.

# El teatro como herramienta de desarrollo social

**Escribe: Masha Chávarri Pletmintseva**

*Actriz, Coach y Facilitador. Bachiller en la especialidad de Teatro, Facultad de Artes Escénicas, PUCP. Pre docente y docente de talleres en la Facultad de Artes Escénicas (PUCP). Dicta talleres en el CCPUCP, CENTRUM y en la UTEC. Estudia la Maestría en Escritura Creativa en la PUCP. Certificación Internacional en Facilitación y dinámicas grupales en GERZA, México.*



En tiempos post pandémicos, el Perú comenzó a darse cuenta de la importancia del cuidado de la salud emocional y mental. Si bien es un trabajo de largo aliento y la falta de instituciones, profesionales e interés del Estado para avanzar con tantos temas postergados, es algo que ahora, felizmente, es un foco de atención. Las estadísticas de trastornos mentales y emocionales en la población son sumamente altas. Solo en la población entre 15 y 25 años hay un 40% de trastornos emocionales. Mientras que las escuelas, universidades o el Estado intentan lidiar con ello de manera efectiva y tantas veces sin avances significativos, hay herramientas que se pueden utilizar de manera paralela para el desarrollo mental, emocional y social del individuo y de la comunidad. Herramientas para sanar y mejorar para uno mismo y para los demás, como las herramientas de las artes escénicas.

Este proyecto personal y la necesidad de utilizar el teatro como una poderosa herramienta de desarrollo, inicio aproximadamente en el año 2009 cuando fui convocada por un gran grupo de profesionales que co-

menzaron a utilizar el teatro para el desarrollo empresarial y como herramienta para mejorar el servicio. Yo, por aquella época, egresaba del TUC: Teatro de la Universidad Católica, comenzaba a dedicarme enteramente a la actuación. Desconocía el poder que podía generar el teatro en los individuos que no necesariamente querían ser actores o dedicarse a las tablas.

Con los años y la madurez, llegué a entender lo importante que había sido para mi propio desarrollo personal el haber elegido esta profesión, tantas veces complicada, pero a la vez gratificante y sanadora. Teatro Empresa, de Gino Lértora, me introdujo en el mundo de la capacitación y lo hicimos exitosamente hasta el día de hoy con empresas como LAN e instituciones como el BCR o universidades como la UTEC. Trabajamos de la mano con diversos psicólogos de los cuales aprendí y tomé muchas herramientas para futuros trabajos.

A la par, en el descubrir este mundo fascinante de las capacitaciones y trabajos con empresas mediante las herramientas de las artes escénicas,

conocí a Eddy Ormeño y descubrí un nuevo mundo de oportunidades junto a Solidaritas Perú, ONG que me permitió dictar varios talleres de teatro para población en distritos en vías de desarrollo. Es en este momento que mi mundo cambió para siempre. Al tener la oportunidad de trabajar con gente que no tenía idea, al igual que yo, que el teatro les abriría un mundo de posibilidades para trabajar sobre sí mismos, su familia y su comunidad. Gracias a que pudimos desarrollar varios talleres de seis meses es que pude ver la evolución de cada participante, aprender de cada experiencia personal y entender cómo podría utilizar el teatro para ayudarlos con sus ganas de mejorar como padres y personas. Adapté muchos ejercicios en el teatro y creé varios nuevos, adaptándome al entorno y al contexto de vida del cual provenía cada uno de los participantes.

Creo firmemente en el poder del teatro como poderosa herramienta de desarrollo social y espero poder seguir creando y consolidando proyectos que permitan el desarrollo del Perú.



Chávarri viene aplicando herramientas de las artes escénicas en distintas formas desde hace varios años. (Foto: XABER Executive Education)

REVISTA

 **GOBERNANZA  
SOCIAL**

Revisa todas nuestras ediciones escaneando el QR:



[www.solidaritasperu.com](http://www.solidaritasperu.com)