

Conferencista invitada



Natalia
Morales
Gamble

**Ingeniera ambiental
de la Universidad de
los Andes, especialista
en Derecho Ambiental
de la Universidad del
Rosario y máster en
Desarrollo Sostenible
y Responsabilidad
Corporativa.**

Cuenta con más de 20 años de experiencia en roles estratégicos y de alta dirección en el sector energético y de hidrocarburos, en las áreas de gestión humana y sostenibilidad.



"Sostenibilidad humana", un estilo de vida

Durante mis 20 años de carrera profesional participé en varios proyectos y operaciones de alto riesgo que, en algunos casos, implicaron accidentes fatales y eventos de contaminación ambiental. Estos incidentes me recordaban lo vulnerables que somos y el poder que tenemos como colaboradores de asegurar que las cosas se hagan bien.

Estas experiencias ayudaron a aclarar mi misión personal: ayudar a las organizaciones y las personas a que sean conscientes y activas en el cuidado de la vida.

En las diferentes empresas, incluso en las que trabajé, se utiliza el concepto tradicional de la sostenibilidad, vinculado al equilibrio en la gestión de aspectos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza. Esta visión es bastante técnica y, en la mayoría de los casos, queda desarticulada a la hora de gestionar los asuntos materiales de manera independiente. Por eso, propongo un enfoque de sostenibilidad centrado en el ser que he denominado «Sostenibilidad humana» y para el cual he diseñado una metodología que permita aplicarlo en las empresas.

En las diferentes empresas, incluso en las que trabajé, se utiliza el concepto tradicional de la sostenibilidad, vinculado al equilibrio en la gestión de aspectos ambientales, sociales, económicos y de gobernanza. Esta visión es bastante técnica y, en la mayoría de los casos, queda desarticulada a la hora de gestionar los asuntos materiales de manera independiente. Por eso, propongo un enfoque de sostenibilidad centrado en el ser que he denominado «Sostenibilidad humana» y para el cual he diseñado una metodología que permita aplicarlo en las empresas.



A la «Sostenibilidad humana» la he definido como ser conscientes de que nuestras decisiones y acciones diarias generan impactos en nuestras propias vidas, en la existencia de las personas, en la sociedad y en la naturaleza. Busca trabajar la sostenibilidad desde el ser y utilizar el poder del liderazgo para incorporar la gestión de riesgos e impactos en nuestro día a día.

En una reunión de trabajo, recuerdo pintar la empresa en una hoja en blanco e invité a mis compañeros a dibujar todas las externalidades que nos rodeaban. Era muy fácil identificar los riesgos (amenazas y oportunidades) para la compañía. Pero era difícil identificar los impactos que las decisiones y acciones corporativas tenían en el entorno.

Se suelen abordar los riesgos en términos de paros y bloqueos, pero rara vez se discute sobre el impacto que generan las organizaciones en otros aspectos como la prostitución local, el

A la «Sostenibilidad humana» la he definido como ser conscientes de que nuestras decisiones y acciones diarias generan impactos en nuestras propias vidas, en la existencia de las personas, en la sociedad y en la naturaleza».

consumo de agua en la región o la alteración de los precios de mercado.

La «Sostenibilidad humana» busca cambiar la mentalidad y tener una visión integral tanto de los riesgos como de los impactos, lo cual requiere humildad, aceptación de errores e integridad para identificar los efectos que nuestras actividades y decisiones generan.

El método que utilizo para aplicar este concepto en las organizaciones y en las empresas consta de tres pilares: 1) visualizar el viaje de transformación; 2) gestionar sistemáticamente los riesgos e impactos; y 3) contar con un liderazgo y una cultura generativa que cuida la vida y busca la excelencia.

El primer pilar consiste en definir una «causa justa»¹ y compartida acompañada de una proyección del camino a recorrer para alcanzarla. La visualización debe tener un componente inspiracional importante y metas alcanzables para medir el avance del viaje a lo largo del tiempo. Declarar la visualización trae un alto grado de compromiso y, sin embargo, tiene el riesgo de convertirse en una lista de proyectos con bajo nivel de ejecución.

Es por esto que el modelo contempla una segunda etapa: el pensamiento sistémico que asegura que los procesos y herramientas tengan una visión integral y holística de los riesgos e impactos. Inicia con una identificación y entendimiento de estos dos componentes, seguido por un diseño adecuado de medidas de acción y control, una medición y seguimiento impecable para, luego, finalizar con una rendición de cuentas autocrítica, siempre en busca del aprendizaje.

En el siguiente ejemplo práctico vemos la simplicidad y eficacia de trabajar con un modelo sistémico: cuando un operador mueve una válvula le es difícil pensar en un procedimiento para evitar accidentes, otro para evitar daños a la comunidad, otro para asegurar su

¹ Una causa justa, bajo la perspectiva de Simon Sinek, es una visión del futuro, de un futuro tan lejano e idealizado que nunca llegaremos a él, pero moriremos en el intento. Una causa justa es lo que da sentido a nuestra vida y a nuestro trabajo.



Un líder que es “accountable” del cambio climático y del cuidado del agua en su empresa debe tener un comportamiento simétrico y genuino en su hogar y en su día a día.”

postura y otro para incrementar la rentabilidad. Por lo tanto, debe contar con un solo procedimiento que le asegure una visión holística de sus riesgos e impactos para que ejecute la actividad de forma responsable.


La gestión sistémica arranca trabajando desde el modelo de gobierno, los roles y responsabilidades, la segregación de funciones y los procesos transversales que generan valor en la gestión de riesgos, la mitigación de impactos y el relacionamiento con todas las partes interesadas. Es aquí donde trabajamos fuertemente el tema de “accountability”² y donde rompemos la visión por silos.

Para movilizar los cimientos anteriores, el tercer pilar de la metodología consiste en contar con un liderazgo

y una cultura generativa que cuida la vida y busca la excelencia. Uno de los derroteros centrales que como líderes debemos asegurar es la coherencia. Un líder que es “accountable” del cambio climático y del cuidado del agua en su empresa debe tener un comportamiento simétrico y genuino en su hogar y en su día a día. De lo contrario, está simplemente ejecutando proyectos y no liderando una transformación.

Para entrar al mundo de los comportamientos, el liderazgo y la cultura organizacional se utilizó el Modelo Integral de Ken Wilber, una metodología que permite abarcar todos los factores y elementos que influyen al momento de trabajar de manera sostenible. Este modelo nos invita a analizar los factores externos y visibles como lo son los comportamientos y las normas organizacionales, así como los factores internos e invisibles asociados al pensamiento individual y al porqué hacemos las cosas como las hacemos colectivamente.

Este pilar se consolida con un compromiso de liderazgo por parte de los líderes que no solo se convierte en un nuevo reto para ellos, sino que deja al descubierto su humanidad, pero, también, su vulnerabilidad. De esta manera se crea confianza y una nueva forma de comunicación entre los equipos que, sin duda, van a ser los protagonistas de una nueva forma de alcanzar la sostenibilidad. Trabajando desde adentro hacia afuera, siendo coherentes y buscando día a día cómo podemos hacer mejor las cosas.

Continuaré profundizando sobre cómo transformar nuestras organizaciones y a nosotros mismos durante el 57 Congreso de Seguridad, Salud y Ambiente del Consejo Colombiano de Seguridad, ¡Los espero para que juntos podamos avanzar hacia un futuro más sostenible y más humano! 



² David Tomas, CEO y cofundador de Cyberclick. El término “accountability” no tiene una traducción acuñada en castellano, pero podríamos decir que el concepto se refiere a la responsabilidad de cada individuo respecto de las acciones emprendidas y los resultados conseguidos. Un trabajador con accountability es el que se posiciona de manera activa frente a los problemas en lugar de eludir su responsabilidad.