



LA IMPORTANCIA DE LA ALTA GERENCIA EN LA PROTECCIÓN DE LOS
DERECHOS HUMANOS.

LAURA VIVIANA TORRES PARRA – D5201717

Ensayo presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia

Asesor(a)
PATRICIA CARREÑO MORENO
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
2020

Resumen

En este ensayo argumentativo, se aborda la temática de la importancia de implementar la alta gerencia como fuente y estrategia de apoyo a la promoción de la protección de los derechos humanos en Colombia, más específicamente en la ciudad de Medellín. Este tema nace de la necesidad de revisar si la alta gerencia ha tenido o no influencia en la promoción de los derechos humanos a nivel general, revisando cuáles son las características de la alta gerencia y cómo estas podrían generar una influencia positiva al intervenir el tema. La alta gerencia influye en todas las ramas, secciones, áreas y dependencias de las organizaciones, de ahí surge la importancia de revisar su implementación en las mismas, si es apropiada y aporta o no, a la mejora y evolución de las empresas u organizaciones. Para tal fin, en este ensayo se presentan algunas de las vulneraciones de derechos humanos evidenciadas en la ciudad de Medellín, y como se expone en el desarrollo del mismo, se analiza cómo la implementación de la alta gerencia ha permitido el avance en la protección de los derechos humanos.

Abstract

The theme of this essay focuses on the importance of top management as the source and support strategy for the promotion of human rights in Colombia, specifically in the city of Medellin. This topic arises from the necessity to look at whether top management has had or has not had any influence in the promotion of human rights at all levels in general, exposing the characteristics of top management that could potentially provide a positive influence to intervene in this topic. Top Management has an influence in all branches, sections, areas, and agencies of an organization. From there rises the importance of reviewing the implementation of such influence, whether it is appropriate or if it helps or not, for the betterment and evolution of companies or organizations. For that purpose, this essay presents some of the violations of human rights that have been discovered in the city of Medellin and how they develop, we analyze how top management has advanced the protection of human rights.

Palabras clave

Derechos humanos, alta gerencia, protección.

Key words

Human Rights, Top management, protection.

Introducción

“Privar a las personas de sus derechos humanos es poner en tela de juicio su propia humanidad.” Nelson Mandela, activista sudafricano de los derechos civiles.

La alta gerencia es la encargada en las organizaciones, sean públicas o privadas, de direccionar y administrar desde el liderazgo y la creación de estrategias a todo el personal que haga parte de los procesos, por lo general son los altos ejecutivos o cargos directivos quienes emplean la alta gerencia para potenciar las acciones por medio de la implementación de nuevas tectologías, metodologías, talento humano, innovación, evaluación, estrategias, entre otros mecanismos utilizados por la alta gerencia para potenciar la capacidad de la organización en pro del cumplimiento de su misión.

Igualmente, se aporta a este ensayo la definición de ¿qué son los derechos humanos y qué es la alta gerencia? así como, sus elementos de intervención, ¿en qué consiste y cuáles son algunas de sus características enfocadas al tema que se trata? de igual forma, se revisa si es pertinente implementarla en la promoción de la protección de los derechos humanos o si ya se encuentra articulada. Demostrando así, la necesidad de revisar el sistema como se conoce y exponer si hay fallas y cómo éstas se pueden mejorar, basando el escrito en la investigación realizada para la construcción del ensayo.

Para ilustrar la literatura de las investigaciones con relación a la alta gerencia y los derechos humanos, se utilizan como fuente documentos nacionales e internacionales. En cuanto a las fuentes internacionales que mencionan la temática de la alta gerencia, se aporta a la investigación información contenida en el escrito “Políticas públicas con enfoque de derechos y

organizaciones no gubernamentales en Chile” que permite enfocar el ensayo hacia una visión de la mezcla de la alta gerencia en el ámbito privado y en el público y cómo unificar la gestión para que se brinden frutos positivos en la labor de la protección de los derechos humanos, cuyo objetivo principal es dejar en evidencia cómo desde el apoyo de las organizaciones no gubernamentales se pueden abordar las políticas públicas enfocadas a la protección de los derechos humanos y que deja como hallazgos la necesidad e involucrar a la sociedad civil en estos procesos para que sean efectivos y eficientes y cómo puede manejarse la voluntad política en cuanto a la formulación e implementación de políticas públicas.

Otra fuente de información internacional es el documento “desafíos del sistema interamericano de derechos humanos” de Maia Barreto, y otros, en el cual se evidencia la implementación de una buena gestión de alta gerencia por parte de varias entidades internacionales expertas en la protección de los derechos humanos, y muestran como un desafío la articulación entre la alta gerencia y la correcta protección de los derechos humanos, este documento tiene como objetivo, entregar una serie de herramientas y recomendaciones a organismos y entidades dedicadas a la promoción, protección y defensa de los derechos humanos a nivel internacional para identificar ciertas problemáticas de procesos internos y así dejar como hallazgos las posibles soluciones a dichos conflictos internos y así evidenciar cómo desde la alta gerencia se pueden dar tanto recomendaciones como soluciones para la mejora de la organización y su estrategia de protección y promoción de los derechos humanos.

Un último documento de investigación internacional, permite evidenciar el análisis sobre cómo influyen los derechos humanos en las organizaciones y cómo abordar este tema desde el texto “análisis de riesgos en derechos humanos” de Deloitte & Co. S.A. y CEADS (Consejo Empresario Argentino para Desarrollo Sostenible), cuyo objetivo principal es colocar en evidencia la importancia de la alta gerencia y una buena administración de recursos en una organización para lograr el pleno goce de los derechos humanos en la misma, y deja como hallazgos estrategias y actividades que permiten poner en práctica todo lo recomendado.

De otro lado, la literatura sobre las investigaciones nacionales en el tema de los derechos humanos busca evidenciar las problemáticas de los mismos, expuestas en el documento de alerta temprana 032-2020 de La Defensoría del Pueblo (2020) y como se explica en el planteamiento

del problema, la defensoría del pueblo ha elaborado alrededor de 15 documentos a la administración municipal, donde se pretende alertar sobre las múltiples vulneraciones a los derechos humanos de la ciudad. En dichos documentos, se da como hallazgo principal la pertinencia de la información que permite tener un contexto amplio para identificar cómo el conflicto armado sigue afectando la calidad de vida de la ciudadanía. Es por ello que la investigación debe estar relacionada con los distintos informes de derechos humanos que elabora la defensoría del pueblo cada año mostrando una fotografía de las condiciones de los derechos civiles, sociales, económicos y ambientes en los que se encuentra la ciudad.

Adicional, se incluye información plasmada en el plan de desarrollo de Medellín “Medellín Futuro” 2020-2023 que contiene las estrategias, los programas y los proyectos de la administración municipal que invitan a la protección y promoción de los derechos humanos, basados en las vulneraciones de derechos humanos que se han identificado en los territorios, permitiendo así a la administración tener una hoja de ruta para abordarlos y mejorar las condiciones de vida de la población ubicada en la ciudad de Medellín.

Otro texto que sirve de apoyo documental para este ensayo es el informe semestral de derechos humanos, realizado por la subsecretaría de derechos humanos de la Alcaldía de Medellín para el año 2020, que menciona las problemáticas que afronta la ciudad en materia de vulneraciones de derechos humanos y entrega los hallazgos y estrategias implementadas por la subsecretaría de derechos humanos para abordar todas estas problemáticas y generar intervenciones en el territorio.

Así mismo, estos informes de derechos humanos y alertas tempranas deben estar ligados a las investigaciones sobre la memoria y conflicto que ha elaborado la ciudad durante años por parte de universidades y organizaciones de la sociedad civil. Entre los documentos que se destacan para referenciar está el informe “Basta Ya de Medellín” (GMH, 2013), que menciona las múltiples vulneraciones de derechos humanos y qué ha hecho el estado como organización para abordar o no dichas temáticas, dejando como conclusiones los altos niveles de violencia presentados por décadas en la ciudad, evidenciando las zonas con mayores conflictos y exponiendo cuales son las causas de estos, por consiguiente, entrega una opción y recomendación de manejo a las vulneraciones de derechos humanos de Medellín.

En cuanto al planteamiento del problema, se menciona que el 17 de julio del 2020, la Defensoría del Pueblo (2020) emitió la alerta temprana 032 dónde se expone que están en condición de riesgo en la ciudad de Medellín los siguientes grupos poblacionales:

Niños, niñas, adolescentes y jóvenes que representan casi la mitad de las víctimas de homicidios registradas en los dos últimos años y a la vez son víctimas de la vinculación y utilización de Grupos Armados no Estatales parte del conflicto, líderes/as sociales y personas defensoras de derechos humanos que son víctimas de amenazas y seguimientos, los sectores productivos como el transporte y el comercio, que son constreñidos con extorsiones y amenazados con atentar en contra de su vida e integridad, las mujeres, que son víctimas de graves vulneraciones a sus derechos, dignidad, violencia sexual y feminicidios, la población migrante venezolana, víctima de amenazas, desplazamiento forzado y homicidios. (pág. 3).

De este análisis de la problemática surge la pregunta ¿qué importancia tiene la implementación de la alta gerencia en la promoción de la protección de los derechos humanos en la ciudad de Medellín?

Para el desarrollo de este ensayo se plantea como objetivo general analizar la influencia e importancia de la implementación de la Alta gerencia en los procesos de promoción y protección de los derechos humanos y se plantean como objetivos específicos identificar los principales factores de vulneraciones de derechos humanos en la ciudad, definir las dependencias estatales para la garantía de los derechos humanos, dar recomendaciones a las instituciones públicas para garantizar los derechos humanos desde la implementación de la alta gerencia,

Para justificar lo anterior, la alerta temprana 032-2020 de la defensoría del pueblo, presenta que desde el 2001 hasta el 2018, la Defensoría del Pueblo ha emitido 15 documentos de advertencia sobre la situación de vulneración a los derechos humanos, dónde el principal riesgo ha sido la presencia de grupos armados no Estatales que son parte del conflicto y grupos armados de crimen organizado que se mantienen desde antes del inicio del nuevo milenio, ya que estos han logrado un control efectivo de la ilegalidad en los territorios advertidos, algo que también implica un control intimidante sobre la población civil, llevando a vulneraciones de derechos humanos.

A este control de los grupos, se suma a una violencia silenciosa para la institucionalidad, pero cuando las organizaciones ilegales entran en confrontación armada, esta se escala y el escenario de vulneración de derechos se torna más peligroso para las comunidades y mucho más visible para el resto de la ciudadanía.

Entonces aquí surge la tesis de este ensayo, que evidencia que la implementación de la alta gerencia en la promoción y protección de los derechos humanos en la ciudad de Medellín, en la institucionalidad y en las organizaciones sociales y culturales, es de vital importancia para el desarrollo de todos los procesos y estrategias que hacen parte de la alta gerencia.

Derechos humanos, una necesidad del ser.

Para dar inicio al desarrollo de este ensayo, es importante entregar la definición de los conceptos básicos en los que se trabaja, por ello se define ¿qué son los derechos humanos y la alta gerencia? y ¿cómo se pueden articular o ya se han articulado para generar mayores beneficios en el tema de la protección de los derechos humanos en Medellín?

En la declaración universal de los derechos humanos se encuentra por primera vez la definición de qué son los derechos humanos, exponiendo que pertenecen al ser humano por su simple existencia, sin discriminar raza, sin importar su religión, ni nacionalidad, los derechos humanos son comprendidos y entendidos por todos los países del mundo como una necesidad para la preservación del ser y de la humanidad.

Según Amnistía Internacional, la Declaración universal de Derechos Humanos (1948) fue adoptada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el 10 de diciembre de 1948 como respuesta a los “actos de barbarie ultrajantes para la conciencia de la humanidad” cometidos durante la Segunda Guerra Mundial. Adicional, reconocía que los derechos humanos son la base de la libertad, la justicia y la paz. Como se evidencia en la declaración, que actualmente sigue vigente y cuenta con 30 derechos y libertades, se incluyen en ella derechos civiles y políticos, como el derecho a la vida, a la libertad y a la privacidad, también incluye derechos políticos,

económicos, sociales y culturales, como los derechos a la seguridad social, la salud y a una vivienda adecuada.

En este orden de ideas, este concepto bajo el cual fueron creados los derechos humanos coincide con la versión dada por Abramovich citado por Gloria Ochoa Sotomayor (2011) quién menciona que “el concepto de derechos humanos surgió como un medio para imponer límites a formas abusivas de uso del poder por el Estado, como un decálogo de aquellas conductas que el Estado no debería tener. No torturar, no privar arbitrariamente de la vida, no entrometerse en la vida privada y familiar de las personas, no discriminar” (pág. 4). Es decir, según su definición, en un principio los derechos humanos no fueron creados para ser puestos en práctica entre individuos, sino que son creados como una manera de protección al individuo por parte del estado. Hoy día, se evidencia que ya se han transgredido estos límites iniciales y las vulneraciones no son solo de estados a individuos, sino de organizaciones a individuos, de individuos a individuos, entre otros; por tanto, en la actualidad, los derechos humanos son transversales a cualquier accionar de la población y las vulneraciones no son exclusivas del estado.

La alta gerencia, características e influencia organizacional.

Es importante exponer, ¿qué significa la alta gerencia, para que sirve y como aporta a las organizaciones? por lo que se toma la definición de la superintendencia financiera de Colombia, que menciona que “la alta gerencia es responsable de dirigir, ejecutar y supervisar las operaciones de la Entidad, de manera consistente con la estrategia de negocios, tipos de riesgo, incentivos de compensación y demás políticas” (SFC, s.f).

La alta gerencia es responsable de que existan políticas y prácticas efectivas para:

1. Proponer los objetivos de la entidad, su estrategia y planes del negocio.
2. Estudiar y evidenciar los posibles riesgos que enfrenta la organización.
3. Construir la estructura organizacional.
4. Desarrollar y promover con la Junta Directiva buenas prácticas de Gobierno Corporativo, de cultura organizacional y de ética de la Entidad.
5. Ejecutar

y supervisar a) la consecución de los objetivos de la organización, las estrategias y planes que han sido previamente aprobados por la Junta Directiva y b) la efectividad de la estructura y del sistema de control interno. 6. Ejecutar y supervisar la implementación de las estrategias para minimizar el riesgo. 7. Asegurar que la Junta Directiva se mantenga oportuna y debidamente informada sobre aspectos materiales que puedan afectar a la Entidad, entre otros: a) Cambios en la estrategia de negocios y en la estrategia de riesgos. b) Implementación de procesos y estrategias de mejora. c) Cambios en el perfil de riesgos de las estrategias o líneas de negocio de la entidad. d) Riesgos emergentes que puedan afectar el desempeño de la entidad. e) Cambios en la condición financiera de la Entidad. f) Sobreposos a los límites de riesgos o infracciones al cumplimiento de normas. g) Fallas en el Control Interno. h) Asuntos legales y regulatorios. (SFC, s.f)

Este planteamiento, apoya la definición de que la alta gerencia está encargada de liderar procesos que lleven a la mejora y fortalecimiento de todas las áreas de la organización en la que se aplican las estrategias propuestas por la alta gerencia, que oportunamente coincide con la definición descrita por Shelley Frost (2019) en el artículo El papel de la alta gerencia en ayudar a una empresa a lograr las metas, donde afirma:

El equipo de la alta gerencia de una empresa es el que toma el control de las decisiones que afectan a todos, desde el presidente hasta los empleados de nivel de entrada. Estas decisiones, junto con la forma en que los miembros de la gerencia tratan al personal, afectan el éxito de la empresa. Entender los efectos ayuda a que el equipo de la gerencia realice los cambios necesarios para mejorar el rendimiento de la empresa.

Si la alta gerencia es aplicable a todas las organizaciones y procesos empresariales, se podría decir que también se puede aplicar a la implementación de la promoción de la protección de los derechos humanos, tal como lo expone el documento desafíos del sistema interamericano de derechos humanos (Barreto Maia, y otros, 2015), la articulación de una buena gerencia puede llevar a las políticas públicas estatales y a las entidades a desarrollar mejores procesos y

estrategias que vayan direccionados a la protección de los derechos humanos. Incluso, en el documento se menciona cómo desde la Corte interamericana de derechos humanos se han implementado procesos y estrategias propuestas desde la alta gerencia de esta organización, que han mejorado las condiciones y acciones en los territorios en materia de la protección de los derechos humanos.

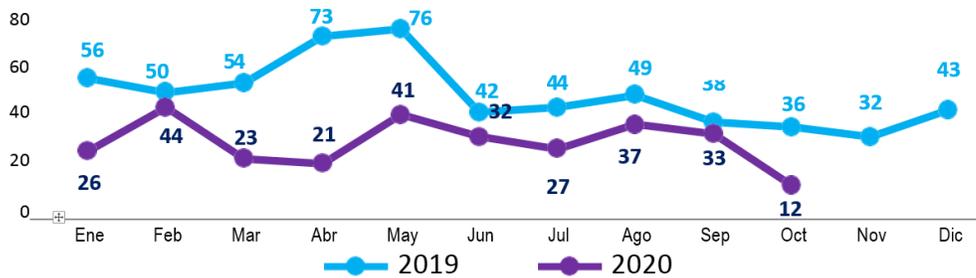
Vulneraciones derechos humanos e intervenciones de la alta gerencia.

En las teorías de derechos humanos anteriormente mencionadas, se resalta la importancia del estado en proteger a sus ciudadanos de cualquier tipo de vulneración sin importar su procedencia, raza, color, religión etc. Por tanto, se entiende que los derechos humanos se han convertido en una hoja de ruta para el actuar de las organizaciones nacionales e internacionales, los Estados, y los individuos. Ahora bien, en estos documentos también se expone a Colombia como un país vulnerador de derechos humanos a raíz del conflicto interno en el que el país lleva sumergido más de 5 décadas y que requiere implementar estrategias de manera urgente que le permitan superar estas vulneraciones y convertirse en protector y garante de los derechos humanos de la población. Es de resaltar, que no es un secreto que, en Colombia el Estado ha fallado en su labor de protección de los derechos de los individuos que habitan el territorio y esto ha llevado a grandes crisis humanas, sociales y culturales en el país.

Una evidencia de estas vulneraciones constantes de derechos se encuentra en las cifras de homicidios, entendiendo el hecho como una vulneración directa al derecho a la vida, halladas en el informe entregado de manera diaria por el Sistema de Información para la seguridad y convivencia (SISC) el viernes 16 oct 2020 (ver tablas 1 y 2 de cifras de homicidios año 2019 vs 2020 en la ciudad de Medellín).

Tabla 1

Homicidios Mensuales 2019 vs 2020



Nota. Recuperado del Sistema de Información para la seguridad y convivencia (SISC)

Tabla 2

Resumen comparativo 2019 vs 2020

Resumen año		
Periodo	2019	2020
Sin homicidio	65	109
Fuerza pública (FP)	9	1
Homicidio día	2	0
Homicidio mes	17	12
Homicidio año	490	295
Homi + FP	499	296
		Tasa acumulada 11,52
		Tasa estimada a diciembre ^a 14,59

Nota. Recuperado del Sistema de Información para la seguridad y convivencia (SISC)

Como se evidencia en las tablas, dicho informe da cuenta de las vulneraciones de derechos humanos en cuanto al homicidio en la ciudad de Medellín, exponiendo la poca gestión del Estado frente al control y/o protección de los derechos humanos de la sociedad. Adicional expone, que hay zonas y comunas de la ciudad dónde este delito es más frecuente, esto debido a múltiples causas como lo son el hurto, la intolerancia, la violencia de género, violencia intrafamiliar, disputas entre grupos armados organizados, entre otras causas que también se mencionan en la alerta temprana 032 de 2020 como un riesgo inminente y que se debe abordar de inmediato desde la alta gerencia de la institucionalidad.

He aquí la importancia de reconocer a la alta gerencia como parte de estos procesos de identificación de riesgo, propuesta de estrategias, monitoreo y seguimiento, evaluación de avances, entre otros, la corte interamericana de derechos humanos ha tenido que basarse en principios de la alta gerencia para lograr sacar adelante todas las propuestas realizadas por los Estados que buscan garantizar la protección de los derechos humanos, es por ello que se valida teoría de la importancia de la alta gerencia en la protección de los derechos humanos en las organizaciones ya sean privadas o públicas, gubernamentales o no gubernamentales. Y se pueden generar predicciones de triunfo y éxito en los procesos de promoción de la protección de la defensa de los derechos humanos cuando se revisen e implementen las estrategias, acciones, entre otros, propuestas por la alta gerencia de cada organización.

A lo largo de la investigación, se ha obtenido información sobre el tema de varias fuentes periodísticas, como lo son el diario portafolio en su artículo llamado “la importancia de la alta gerencia en las organizaciones”, la revista mercado que expone una columna de opinión sobre “la función de la alta gerencia” y la revista líder con su artículo “Alta dirección: características, funciones y gestión de la calidad.”, donde se exponen que algunas de las características de la alta gerencia son el liderazgo, la gestión de la innovación, la dirección estratégica, la importancia de la implementación de un buen entorno económico y empresarial, la capacidad de negociación y manejo del conflicto, la implementación del pensamiento complejo, la gestión de mercados, la gestión financiera, la cadena de logística y producción, entre otras características que hacen que la alta gerencia lleve a una organización u entidad al éxito.

Para este ensayo, se toma como referencia la ciudad de Medellín ya que ha sido una de las ciudades más golpeadas por la vulneración de derechos desde sus inicios hasta hoy día. Medellín cuenta con una herencia dejada por la era del narcotráfico que hoy transgrede la sociedad sin siquiera notarse, tristemente se ha dado una naturalización de la violencia por parte del estado y la ciudadanía, donde vulneraciones como homicidios, masacres y demás, se han vuelto parte de las noticias diarias en el territorio y lo que es peor, las personas se han acostumbrado a ver este tipo de violencias, sin siquiera inmutarse. Adicional, se debe resaltar que hay entidades y organizaciones ubicadas en los territorios que no son indiferentes a las vulneraciones y por ello en este ensayo se menciona la valiosa intervención de ciertas organizaciones en los intentos de disminución de estas vulneraciones y exponer que esto es clave

para evidenciar cómo desde la alta gerencia se ha podido abordar el tema de la protección de los derechos humanos.

Los altos gerentes en derechos humanos, sus retos y recomendaciones

La visión de los expertos reconocidos por su labor de defensa y protección de derechos humanos en los territorios es vital para el desarrollo de este ensayo, ya que evidencian que desde sus gestiones como altos gerentes de las organizaciones a las que pertenecen, han aportado al fortalecimiento de la labor de la alta gerencia en la organización para lograr la defensa y protección de los derechos humanos. Por ejemplo, Gerardo Vega - director, Nora Saldarriaga - Sub directora de la Fundación Forjando Futuros y Jhon Fernando Mesa – Coordinador de Redepaz Antioquia y la Mesa por la vida de Medellín, coinciden en mencionar que para contar con una alta gerencia en la organización es vital tener un objetivo claro, dónde se identifique la finalidad de los proyectos porque esto permite unos mejores resultados.

Por tanto, es de resaltar la opinión de Nora Saldarriaga (2020), la alta gerencia se evidencia en toda la organización, desde la creación de los proyectos, la ejecución de los mismos, las licitaciones, la búsqueda de la financiación, entre otros, también se implementa la alta gerencia en las áreas financieras y de contratación, eligiendo el personal capacitado para cada uno de los cargos según corresponda, con habilidades de liderazgo, de conocimiento sobre las temáticas, con responsabilidad, entre otros, ejecutando la totalidad de los recursos sin tener desvíos irregulares y aportando con sus excelentes resultados al restablecimiento de los derechos de las comunidades, lo que fomenta la construcción de confianza que lleva a generar y/o fortalecer alianzas con los líderes territoriales.

Así mismo, Gerardo Vega (2020) menciona, que desde la fundación se influye con la alta gerencia de la organización sobre las comunidades por medio de los procesos generando excelentes resultados para favorecer a la comunidad y proteger sus derechos a través de la buena gestión administrativa, financiera y de talento humano, como por ejemplo los procesos de restitución de tierras que lleva la fundación a su cargo, que han logrado restablecer el derecho de miles de familias víctimas del conflicto armado que han sido desplazadas y despojadas de sus tierras por grupos armados al margen de la ley, vulnerando sus derechos y la fundación por

medio de su labor social y de alta gerencia ha logrado proteger los derechos de estas comunidades.

Por otro lado, se cuenta con la visión de Jhon Fernando Mesa (2020) coordinador a nivel Antioquia de Redepaz Colombia, y coordinador de la Mesa por la Vida de Medellín, quien expone que desde las corporaciones que él acompaña se puede ver la alta gerencia desde varios ámbitos, vertical u horizontal, y en cualquiera se requiere de un liderazgo claro y definido que permita articularse con las organizaciones o líderes territoriales para abordar las problemáticas de las vulneraciones de derechos humanos, enfocando todo el esfuerzo estrategia, gestión y demás en el ser como individuo y sus necesidades, para lograr atender sus casos de vulneraciones y restablecer un derechos desde el conocimiento de la falla o vulneración.

Los expertos entrevistados coinciden, en que uno de los grandes retos es recuperar la confianza de las comunidades y los líderes sociales ya que por los altos niveles e índices de corrupción se dificulta esta labor. Otro gran reto de la alta gerencia en los derechos humanos es revisar cómo desde las políticas institucionales se puede garantizar la continuidad de los procesos, evitando cambiar tanto personal, como proyectos y programas cada vez que llega un nuevo mandatario. Y recomiendan desde su experiencia, antes de realizar cambios, generar balances que permitan revisar qué tal están todas las áreas y procesos y cómo fortalecer los mismos sin necesidad de implementar todo nuevamente desde cero, ya que esto genera reprocesos e impide el avance, desarrollo y evolución que ya se venían presentando en cada proyecto, estrategia, proceso entre otros.

La alta gerencia en el plan de desarrollo

Se reconoce la participación de los líderes y altos gerentes, en la elaboración de proyectos y estrategias que han aportado a la construcción de paz en el territorio, por ejemplo desde las organizaciones sociales y civiles, se ha aportado conocimientos a la construcción del plan de desarrollo que rige en la actualidad en Medellín, donde aunque se presenta de manera transversal la protección de los derechos humanos, hay 2 líneas en las que se hace especial énfasis sobre el tema de la promoción y protección de los derechos humanos de líderes y lideresas y de toda la población habitante del territorio en general.

Según los directivos de la fundación forjando futuros Gerardo vega (2020) y Nora Saldarriaga (2020), la alta gerencia es vital para cualquier tipo de organización y muchísimo más para los derechos humanos, porque desde las organizaciones se deben generar articulaciones que permita tanto a organizaciones como a institucionalidad, ir unidos por un mismo fin, en este caso, desde la fundación se utilizan los planes de desarrollo de cada ciudad para dar una hoja de ruta del actuar de las organizaciones y las instituciones en la promoción y protección de los derechos humanos.

Ahora bien, Jhon Fernando Mesa (2020), expone que la articulación de la alta gerencia con lo público es vital para la protección de los derechos humanos, porque es necesario crear puentes entre las organizaciones sociales, comunales, institucionales etc., para revisar cómo entre todos se logra construir, basados desde la alta gerencia unas mejores condiciones de vida para la población. Aprovechando así, las herramientas de la alta gerencia que permiten realizar proyecciones que den claridad a con quién se va a trabajar, cómo, cuándo, dónde y para qué, esta planeación es vital en los procesos de alta gerencia y surgen del conocimiento de la gestión de los liderazgos. Adicional se conoce que Redepaz y mesa por la vida aportaron a la construcción del plan de desarrollo exponiendo desde las experiencia y conocimiento territorial a la construcción del documento de línea base para el actuar de la administración actual de la alcaldía de Medellín, no solo exponiendo las fallas, riesgos y errores, sino proponiendo actividades, programas y proyectos que pueden aportar a la convivencia, la paz, los derechos humanos, entre otros, que afectan a las diferentes comunas de la ciudad.

A lo largo del ensayo se menciona en todas las fuentes, que es evidente la considerable influencia de la alta gerencia en la promoción de la protección de los derechos humanos, en la ciudad de Medellín, es el plan de desarrollo “Medellín Futuro 2020-2023” (2020), que cuenta con 2 líneas estratégicas dedicadas exclusivamente a la promoción, protección, no vulneración y restablecimiento del derecho de los ciudadanos habitantes en el territorio. Es notable la gestión de los altos gerentes en este proceso, ya que se lucen con liderazgos claves que permiten la dinamización de las acciones y la creación de estrategias, programas y proyectos que llevan a la mejora de las condiciones de la población desde la organización y/o institucionalidad. En la mayoría de los documentos que se han mencionado, se deja claro que la intervención de los elementos de la alta gerencia es clave para la culminación de procesos con éxito.

En el plan de desarrollo de Medellín se menciona la participación de cada secretaría de la administración, y es evidente cómo desde sus liderazgos aportaron con conocimiento a la construcción del documento que hoy evidencia las formas en las que se pueden abordar las problemáticas de la actual situación de derechos humanos en Medellín. Dando así, posibles soluciones a los problemas, generando procesos de innovación e implementando la gestión financiera, de mercados, económica, entre otras características de la alta gerencia. Por lo que el planteamiento de que la alta gerencia sí tiene influencia en la construcción de estrategias y políticas de protección de los derechos humanos en Medellín es cada vez más fuerte.

Ahora bien, como se mencionó, la alta gerencia también consiste en lograr solucionar problemáticas que competen a todos, por ello al revisar la alerta temprana 032-2020 emitida por la defensoría del pueblo, se identifican ciertas problemáticas que es importante reportar y analizar cómo se pueden solucionar desde los mecanismos que la alta gerencia en la organización del Estado ha dejado, por lo que es importante indagar si en las propuestas dadas logran abordar las mismas y darles solución o no.

De igual manera y como se ha expuso en párrafos anteriores, una de las características de la alta gerencia es la capacidad de contar con líderes que fortalezcan los procesos, en la defensa de los derechos humanos, es claro que se cuenta con liderazgos fuertes en pro de la protección y no vulneración de estos. La presencia de estos liderazgos en la Secretaría de inclusión social, familia y derechos humanos de la cual hace parte la Subsecretaría de derechos humanos, se evidencia desde la cima de la organización, hasta las personas que ejercen como líderes sociales en el territorio y en cada una de las comunas de Medellín. El liderazgo ejercido por estos defensores de derechos humanos está organizado en los territorios ya que se cuentan con mesas de derechos humanos en cada comuna que propenden por la protección de los ciudadanos y sus derechos, apoyando en procesos de vulneraciones e informando las posibles violaciones de derechos humanos a las instituciones presentes en el territorio para lograr activar las rutas que sean pertinentes.

Es aquí donde la institucionalidad juega un papel de promotor de la alta gerencia, vinculando todas las partes como un rompecabezas que encaja de acuerdo a la necesidad de la población, es decir, en este caso se toma a la institucionalidad La alcaldía de Medellín – la Secretaría de inclusión social familia y derechos humanos, como la organización de la cual se

desprende toda la gestión de liderazgo que articula tanto a la población como a la gestión que se realiza desde la alta gerencia para que estas vulneraciones de derechos humanos en el territorio presenten una considerable disminución.

Ahora bien, en la costumbre podría decirse que lo público no tiene que ver con la alta gerencia, porque en general se asocia alta gerencia con empresas privadas, pero desde la cotidianidad se evidencia que sí se cuenta con procesos de manejo de la alta gerencia en el ámbito público. Es importante resaltar que tanto en lo privado como en lo público se dan varias clases de liderazgos dentro de la alta gerencia, para este caso se evidencia que hay liderazgo económico y financiero, liderazgo en resolución y manejo del conflicto, liderazgo en gestión del talento humano, liderazgo en gestión organizacional, y así muchos más tipos de liderazgo, por lo tanto, es aquí donde se evidencia que desde lo público también se cuenta con herramientas implementadas en la actualidad que promueven las prácticas de la alta gerencia en la defensa y promoción de los derechos humanos.

¿Existe o no, alta gerencia en la protección y promoción de los derechos humanos?

Aquí es donde se va llegando a lo grueso de la idea teórica de este ensayo, donde se expone que la alta gerencia resulta transversal a todas las áreas de la vida y del conocimiento, desde las grandes organizaciones públicas y privadas, hasta las organizaciones sociales, barriales, culturales y comunales, donde hay presencia de los elementos de la alta gerencia, claro está, que de acuerdo a su tamaño cuenta con mayores características y enfoques de la misma, y si a esto se suma el hecho que los derechos humanos también son transversales a la sociedad, se cuenta con una alianza que permite estructurar un sistema de protección de los derechos humanos fuerte, aprovechando las cualidades de la alta gerencia, volviendo más efectivos los procesos y fortaleciendo su presencia en los entornos que requieran mayor eficacia para resolver temas de vulneraciones de derechos humanos e incluso de prevención de las vulneraciones desde las entidades.

En cuanto al texto de la alerta temprana 032-2020 (2020) de la defensoría del pueblo donde se exponen ciertos temas críticos en materia de riesgo de vulneraciones de derechos

humanos en el territorio, como por ejemplo el tema del reclutamiento en niños, niñas y adolescentes (NNA) y donde menciona que el principal problema radica en las instituciones de protección a los menores, porque los NNA que terminan siendo instrumentalizados por grupos armados al margen de la ley no son visibilizados por programas de prevención, sino que solo son tenidos en cuenta o atendidos cuando ya han cometido crímenes y delitos, por lo que el sistema no es protector realmente. El exponer las fallas o necesidades de atención del sistema, evidencia un actuar de la alta gerencia en cuanto al informe de fallas y riesgos de vulneración que se presentan en el sistema.

Debido a la exposición de estas fallas, se debe mostrar que desde la institucionalidad y la alta gerencia de la alcaldía de Medellín se da manejo a estas problemáticas a diario con los diversos programas que ofrece la alcaldía dando cumplimiento al plan de desarrollo de la alcaldía de Medellín. A través del programa Medellín me cuida, se abordan diversas temáticas como lo es la cobertura de la garantía de un derecho a la salud donde se obtenga atención oportuna según la persona lo requiera, sin importar su raza, identidad sexual, procedencia entre otros.

Es decir, desde la institucionalidad se busca brindar una cobertura integral, incluyente y promotora de las prácticas de autocuidado y protección brindando la oportunidad a la población de solicitar acompañamiento médico y psicológico de ser necesario para afrontar las dificultades y/o vulneraciones de derechos a las que puedan ser sometidas, como por ejemplo la explotación sexual, las violaciones, la violencia intrafamiliar, entre otros.

Adicional a ello, desde la alta gerencia de la institucionalidad, se busca generar ofertas institucionales que promuevan los hábitos de vida saludable, teniendo a las nuevas generaciones ocupadas en temas recreativos, deportivos y de sana interacción y convivencia con los entornos que los rodean, buscando así, herramientas que permitan la disminución de las tensiones sociales y el esparcimiento, fomentando los buenos tratos entre los NNA, animando a la población para que la familia se convierta en el eje central de la sociedad y evidenciando que la institucionalidad se encuentra presente llevando ofertas al territorio través de sus gestores territoriales, que son profesionales capacitados específicamente ubicados en los territorios para activar rutas de según sea el requerimiento de la población lo que permite proteger y restablecer los derechos de los habitantes de las zonas a través de la oportunidad de contar con proyectos de vida saludables.

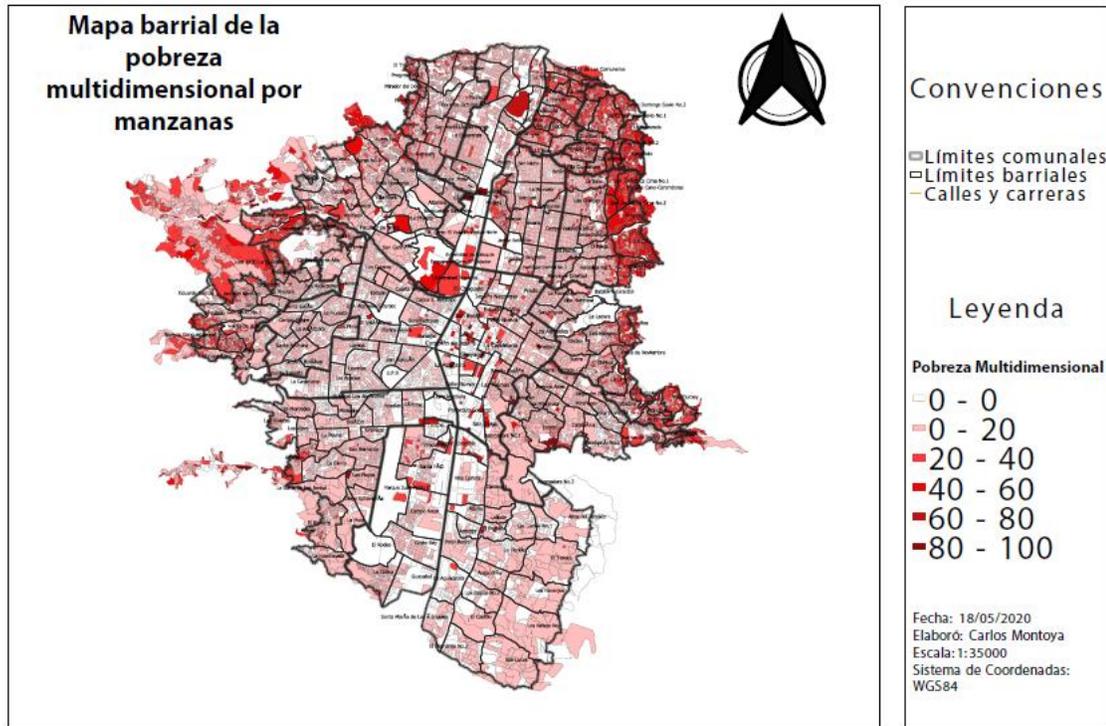
Otros programas que cuentan con influencia de la alta gerencia son los que buscan fortalecer y promover los liderazgos femeninos, empoderando a las mujeres de la sociedad a ser tejedoras de redes de protección y constructoras de paz. Con estas claridades se busca exponer, que tanto los derechos humanos, como la alta gerencia, son transversales al ser humano y la alta gerencia puede ser aplicada en cada aspecto de la sociedad y más en el tema de la defensa de los derechos humanos, por ejemplo, temas como el manejo de recursos no solo humanos sino económicos es evidente en los documentos tomados como base de apoyo de la información para este ensayo.

Otro elemento que evidencia la implementación de la alta gerencia en la protección de los derechos humanos desde la institucionalidad es el manejo que se dio a la crisis social por parte de la administración municipal durante la pandemia, y cómo implementando herramientas de la alta gerencia, como el liderazgo, la gestión de la innovación, la gestión de recursos, la gestión del talento humano, la creación de planes y proyectos, entre otros, se logró gestionar una plataforma innovadora para generar registros de las necesidades y tener un indicador del índice de pobreza de la población. Lo que permitió abordar de forma eficaz y oportuna las necesidades de dicha población.

Ahora bien, es de reconocer que muchas de las poblaciones registradas en la plataforma Medellín me cuida, se encuentran en extrema pobreza, y que no cuentan con los servicios básicos, incluido el internet que a raíz de la pandemia y la implementación de la virtualidad dejó expuesta la realidad, y algunos hogares de las comunas no cuentan con acceso a la internet lo que dificulta la protección de sus derechos, ya que durante el cierre total de las entidades, se implementó el teletrabajo y el telestudio y si los hogares no cuentan con internet para llevar a cabo esta labor, se dificulta cumplir con sus responsabilidades laborales y académicas. (Ver Mapa 1)

Mapa 1

Mapa barrial de la pobreza multidimensional por manzanas



Nota. El presente mapa representa la distribución y localización de la pobreza multidimensional en la ciudad de Medellín. Realizado por Carlos Montoya, 2020.

Es por ello que vuelve y juega un gran papel la alta gerencia, por medio de la innovación de dicha plataforma se ha permitido no solo censar la población, sino evidenciar que se cuenta con ciertas necesidades adicionales a alimento, salud y techo, la nueva modernidad exige ciertos cambios en el sistema y gracias a las características de la alta gerencia implementadas, se ha logrado abordar de mejor manera la situación, evidenciando la necesidad de mejorar y fortalecer el concepto de la importancia de la alta gerencia en la protección de los derechos de la población.

Otras problemáticas como las mencionadas en la alerta temprana, requieren de un liderazgo y dirección estratégica claras para ser abordadas, y la institucionalidad a través del plan de desarrollo busca abordarlas protegiendo a la población y promoviendo la protección de los derechos humanos. Por parte de los liderazgos territoriales, se cuenta con organizaciones sociales que tienen características de la alta gerencia, liderazgo, gestión estratégica, gestión del talento

humano, gestión de la innovación, y sobre todo resolución y manejo del conflicto ya que los líderes sociales son los encargados de actuar como mediadores en sus comunidades buscando permanentemente el restablecimiento del derecho en los ciudadanos habitantes de Medellín. Bajo estos criterios, una vez más se fortalece la teoría que sí es realmente importante implementar la alta gerencia, sus elementos y características en la protección de los derechos humanos.

Conclusiones.

En conclusión, se logra exponer a través de la mención de los programas y actividades de la alcaldía que se implementaron en el plan de desarrollo y en momentos de crisis por la pandemia, la importancia de la relación entre la alta gerencia y la defensa, promoción y protección de los derechos humanos en la ciudad de Medellín. Lo que permite comprobar la tesis de que sí es importante la implementación de la alta gerencia en la promoción de la protección de los derechos humanos, y cómo esta aporta al fortalecimiento de los procesos planteados para disminuir las vulneraciones de los derechos de los ciudadanos en el territorio, como se evidencia en la creación e implementación del Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023 (2020) en cabeza de sus líderes según corresponde cada caso y en las opiniones de los expertos entrevistados, que por medio de la experiencia de sus organizaciones, exponen que para todo tipo de proceso se cuenta con acciones que incluyen la influencia de la alta gerencia, contratación de personal, gestión del recurso, gestión de la innovación, elección del talento humano apropiado, creación de planes y proyectos con estrategias direccionadas por líderes de la alta gerencia, entre otros.

Otra conclusión importante, es la necesidad actual de la implementación de la alta gerencia en cualquier organización e institución ya sea pública o privada, porque cuando se cuenta con lineamientos básicos de adonde se va, cómo se va a construir, a quién se aplica, a quién va dirigido el proceso, cómo se va a implementar, entre otros, se establece un orden y un proceso con un paso a paso de cómo se va desarrollar, porque de lo contrario, se estaría improvisando lo que llevaría a caer en un caos. Teniendo en cuenta, que la alta gerencia está involucrada en el tema de gestión de recursos, recurso humano, recurso financiero, consolidación de procesos internos, manejos del conflicto, entre otros, si estos elementos no se dan de manera

ordenada y clara, es imposible que los procesos funcionen de forma correcta y sean culminados con éxito.

Gracias a la investigación realizada, a la información contenida en los textos y entrevistas con los expertos, surgen algunas problemáticas evidentes en los procesos tanto de alta gerencia como de defensa de los derechos humanos, como lo son la corrupción, la desviación de recursos, los reprocesos, la invisibilización de algunos sectores, la revictimización de los ciudadanos, el cambio de políticas y líneas estratégicas cada nuevo mandato, entre otros. Es por ello, que se plantean ciertas recomendaciones para mejorar estos procesos de alta gerencia y así fortalecer más la idea de la importancia de involucrarla en los procesos de defensa y protección de derechos humanos.

Como recomendación inicial, se propone tomar tiempo para analizar y evaluar los procesos que funcionan y vienen desarrollándose de manera idónea y aportan a la construcción de confianza y alianzas de trabajo en el territorio, invitando a fortalecer los procesos de relacionamiento con las comunidades donde se generen articulaciones permanentes para entender algunas necesidades y demandas en el tema de la protección de los derechos, porque de esta manera se puede coordinar y concertar una agenda en común. Por otra parte, se debe evitar la irrupción de los procesos que ya estén en marcha y que tengan que ver con líderes o comunidades afectadas por vulneraciones derechos humanos, procurando conservar el mismo personal ya que la rotación constante de personal frena los procesos y genera incomodidades en los líderes o personas vulneradas porque deben una y otra vez exponer sus casos ante los nuevos funcionarios y esto desgasta a la comunidad y se desperdicia tiempo.

También se recomienda, revisar documentos actuales que sirven como guía en la defensa de los derechos humanos y que no son tan incluyentes con algunos tipos de población, por lo que por ejemplo a las víctimas del conflicto armado, se les dificulta llevar a cabo procesos de restablecimiento y protección del derecho. Buscando así, generar estrategias para agilizar los procesos de los mismos ya que son procesos demasiado demorados y traumáticos para las personas desplazadas, y al no obtener respuestas eficientes se dan casos de revictimización y vulneración de derechos humanos, pasando desde el hambre extrema, hasta la vinculación, uso y utilización de NNA y población en general en grupos armados. Si estos procesos se dieran de manera más ágil, estas personas podrían retornar rápidamente a sus hogares, permitiendo el

restablecimiento de sus derechos de manera más eficiente y oportuna de acuerdo con sus necesidades.

Es recomendable generar alianzas e incluir a la sociedad civil y organizaciones sociales en la construcción de estos proyectos, ya que son ellos quienes cuentan con el mayor conocimiento de las realidades a las que se le debe apostar desde la institucionalidad, y buscar entrelazar las visiones de la institucionalidad y de la población en general, porque una de las grandes fallas de la alta gerencia pública, es la rotación de personal como se mencionó anteriormente, por ende las personas y profesionales que llegan deben arrancar de cero, por lo que es importante tener en cuenta los liderazgos comunales para lograr trabajar de la mano. Adicional, esto permite dar un reconocimiento a la labor que se ha desarrollado y se aumenta la sensación de confianza en los procesos que llevan a cabo social y comunitariamente los liderazgos y esto genera mayores relaciones de corresponsabilidad, buscando siempre obtener una relación ganar - ganar

Por último, es de resaltar que como este proceso mencionado, hay otros en los cuales se presentan demasiadas vulneraciones, que algunas veces por temas de pertinencia institucional y/o agenda política, no son tratados con la urgencia e importancia que se requiere, por lo tanto es importante revisar cómo desde la alta gerencia se pueden mejorar los procesos y agilizarlos para lograr dar inicio al restablecimiento de los derechos de la población, dando cumplimiento no solo al plan de desarrollo Medellín Futuro 2020-2023 sino a las alertas tempranas emitidas por la defensoría del pueblo y a las necesidades de la población, disminuyendo así, los índices de vulneraciones de derechos humanos y mejorando las condiciones de vida de la población ubicada en el territorio, lo que adicional daría un reconocimiento a nivel mundial por el cumplimiento de los índices de desarrollo sostenibles planteados y a los que se apuesta en cada mandato, lo que a su vez evidenciaría una excelente labor de la alta gerencia de la institucionalidad y de las organizaciones sociales y civiles de la ciudad de Medellín.

Referencias

- Alcaldía de Medellín. (2020). *Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020-2023*. Medellín: Alcaldía de Medellín.
- Amnistía Internacional. (10 de 12 de 1948). *DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS*. Obtenido de Amnistía Internacional España: <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/temas/derechos-humanos/declaracion-universal-derechos-humanos/>
- Barreto Maia, C., Cárdenas, E., Cerqueira, D., Chilier, G., Chilier, G., Kauffman, C., . . . Timo, P. (2015). *Desafíos del Sistema Interamericano de Derechos Humanos. Nuevos tiempos, viejos retos*. Bogotá D.C: Dejusticia.
- Corvo, H. S. (s.f.). *Alta dirección: características, funciones y gestión de la calidad*. Obtenido de lifeder.com: <https://www.lifeder.com/alta-direccion/>
- Defensoría del Pueblo. (2020). *ALERTA TEMPRANA N° 032-2020*. Medellín.
- Deloitte & Co. S.A; CEADS;. (2016). *ANÁLISIS DE RIESGOS EN DERECHOS HUMANOS*. Buenos Aires: Red Pacto Mundi Argentina.
- Frost, S. (2019). *The Role of Top Management in Helping a Company Achieve*. Obtenido de Chron: <https://smallbusiness.chron.com/role-top-management-helping-company-achieve-34052.html>
- GMH. (2013). *¡BASTA YA! Colombia: Memorias de guerra y dignidad*. Bogotá D.C: Imprenta Nacional.
- Mercado. (2000). *La nueva función de la alta gerencia*. Obtenido de Mercado: <https://mercado.com.ar/management-marketing/la-nueva-funcion-de-la-alta-gerencia/>
- Mesa, J. F. (17 de 10 de 2020). *Entrevista con Jhon Fernando Mesa*. (L. Torres, Entrevistador)
- Montoya, C. (18 de 5 de 2020). Mapa barrial de la pobreza multidimensional por manzanas. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Ochoa Sotomayor, G. (2011). *Políticas públicas con enfoque de derechos y organizaciones no gubernamentales en Chile*. Santiago: Germina.

PORTAFOLIO. (2019). *Alta gerencia y su importancia en las organizaciones*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/tendencias/sociales/alta-gerencia-y-su-importancia-en-las-organizaciones-530016>

Saldarriaga, N. (15 de 10 de 2020). *Entrevista con Nora Saldarriaga*. (L. Torres, Entrevistador)

SFC. (s.f). *ALTA GERENCIA - MIS - GUÍA EXTERNA*.

<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/Buscador/busqueda/BuscadorArchivos/idRecurso/1015690/f/0/c/0#>.

SISC. (2020). *Informe Diario de Homicidios 16/10/2020*. Medellín: Alcaldía de Medellín.

Vega, G. (15 de 10 de 2020). *Entrevista con Gerardo Vega*. (L. Torres, Entrevistador)