

# Liderazgo Consciente para el Futuro Estratégico: Gobernanza, Sostenibilidad e Inteligencia Artificial en la Empresa Peruana

\*Por **Sonia González Molina**

Bióloga, experta en sostenibilidad y gestión pública. Directora de Proyectos de Salqa. Miembro de la Plataforma de Directoras de Women CEO Perú y líder del Comité de Eventos.

## Resumen Ejecutivo

Este artículo propone una mirada estratégica sobre el papel de los consejos consultivos como herramientas clave para fortalecer la gobernanza empresarial en el Perú, especialmente en el contexto de una década marcada por grandes inversiones en infraestructura y expansión logística. La autora Sonia González, como directora independiente y especialista en sostenibilidad, plantea que el **liderazgo consciente, la neurociencia y la inteligencia artificial** son pilares fundamentales para reprogramar la toma de decisiones en los directorios y consejos empresariales.

Desde una perspectiva técnica y experiencial, se analiza cómo la tecnología puede potenciar la capacidad de análisis y anticipación de los órganos de gobierno, mientras que el liderazgo femenino aporta visión empática y estratégica. Asimismo, amplía el concepto de gobernanza hacia una **dimensión verde y participativa**, integrando territorios, comunidades y ecosistemas como actores relevantes en la sostenibilidad empresarial. Destaca la necesidad de institucionalidad y visión adaptativa para que las **más de 4,000 empresas medianas del país** puedan estructurar su crecimiento, anticipar riesgos y contribuir al desarrollo sostenible. Su propuesta invita a repensar la gobernanza desde una perspectiva integral, alineada con los desafíos del siglo XXI.

## Introducción

El Perú se encuentra en una etapa de expansión empresarial marcada por megaproyectos logísticos y nuevas oportunidades de conectividad regional. Sin embargo, este crecimiento exige más que inversión: requiere institucionalidad, visión estratégica y liderazgo consciente. En este artículo, comparto reflexiones sobre cómo los consejos consultivos, la sostenibilidad y la inteligencia artificial pueden reprogramar la gobernanza empresarial en el país.

## Gobierno Corporativo: Institucionalidad con Propósito Social y Ambiental

Aunque el gobierno corporativo suele asociarse con empresas reguladas por la SMV, su aplicación es clave para cualquier organización que busque sostenibilidad, legitimidad y resiliencia. Desde mi experiencia, los consejos consultivos son espacios estratégicos que permiten incorporar miradas externas, éticas y multidisciplinarias sin necesidad de modificar estatutos. Son especialmente valiosos en empresas sociales, cooperativas, organizaciones territoriales y proyectos con impacto ambiental, donde la gobernanza debe dialogar con comunidades, ecosistemas y actores públicos.

En contextos de alta complejidad, como los que enfrentan las empresas peruanas en zonas rurales o sectores extractivos, los consejos consultivos pueden convertirse en **puentes de confianza, anticipación y aprendizaje colectivo**. Su institucionalización no solo fortalece la toma de decisiones, sino que también promueve una cultura organizacional más consciente, inclusiva y orientada al bien común.

## **El Rol del Director Independiente: Visión Sistémica y Compromiso con la Sostenibilidad**

Como directora independiente, he acompañado procesos de gobernanza en proyectos ambientales de cooperación internacional, plataformas educativas públicas y empresas con enfoque social. Mi rol ha sido aportar una visión sistémica, identificar riesgos emergentes y facilitar el diálogo entre actores diversos: comunidades, autoridades, técnicos y empresarios.

El valor del director independiente no reside únicamente en su imparcialidad, sino en su **capacidad de conectar propósitos, traducir complejidades y hacer preguntas que movilicen transformación**. En mi trayectoria, he comprobado que los consejos consultivos bien diseñados pueden generar valor tangible, fortalecer la licencia social para operar y abrir nuevas oportunidades de innovación sostenible.

### **Liderazgo Femenino: Motor de Institucionalidad**

El liderazgo femenino aporta empatía, visión estratégica y capacidad de anticipación. Desde Women CEO Perú, promovemos la incorporación de directoras en consejos consultivos, como ocurrió en Footloose en 2024. Si las más de 4,000 empresas medianas del país adoptaran esta figura, contribuirían directamente al desarrollo sostenible y a una cultura empresarial más resiliente.

### **Tecnología para la Gobernanza del Siglo XXI: Neurociencia e Inteligencia Artificial al Servicio de los Consejos Consultivos**

En un entorno empresarial cada vez más complejo, los consejos consultivos y directorios requieren herramientas que potencien su capacidad de análisis, anticipación y toma de decisiones. La tecnología, en particular la neurociencia aplicada y la inteligencia artificial (IA), ofrece soluciones concretas para fortalecer la gobernanza.

#### **Neurociencia para la conciencia directiva**

Desde el enfoque del NeuroLeadership, los consejos pueden incorporar herramientas que permitan **identificar y gestionar sesgos cognitivos**, mejorar la toma de decisiones bajo presión y fomentar una cultura de pensamiento estratégico. Esta perspectiva es especialmente útil en sesiones de gobernanza donde se evalúan riesgos, se proyectan escenarios o se abordan dilemas éticos. La neurociencia ayuda a cultivar un **liderazgo consciente**, capaz de equilibrar racionalidad y empatía, visión de largo plazo y acción inmediata.

#### **Inteligencia Artificial para el foco estratégico**

La IA puede integrarse como aliada de los consejos consultivos en múltiples niveles: desde el análisis predictivo de tendencias de mercado y sostenibilidad, hasta la evaluación de riesgos reputacionales o climáticos. En mi experiencia, el uso de **dashboards inteligentes y modelos de IA** permite a las empresas estructurar su crecimiento con mayor precisión, anticipar disrupciones y tomar decisiones basadas en evidencia. La IA no reemplaza la intuición ni la experiencia del consejo, pero sí la complementa con velocidad, profundidad y capacidad de simulación.

### **Gobernanza Verde y Participativa: Sostenibilidad desde la Gestión Pública y Territorial**

Mi experiencia en el sector público, especialmente como Directora de Fortalecimiento de Capacidades en SERFOR y como Directora General en el MINAM, me ha permitido liderar procesos de gobernanza ambiental con enfoque multiactor, intercultural y de género. He

diseñado e implementado políticas, plataformas educativas (como SERFOR EDUCA) y estrategias de formación para comunidades, funcionarios y actores del sector forestal.

Desde esta experiencia, sostengo que la gobernanza empresarial debe expandirse hacia una **gobernanza verde**, que integre los territorios, los ecosistemas y las comunidades como partes interesadas clave. Esto implica que los consejos consultivos y directorios no solo evalúen indicadores financieros, sino también impactos ambientales, relaciones comunitarias y riesgos climáticos. Esta visión es especialmente relevante para empresas que operan en sectores extractivos, agroindustriales o logísticos, donde la **licencia social para operar** depende tanto de la rentabilidad como del compromiso ambiental y social.

## Conclusión

El Perú necesita líderes que acompañen, cuestionen y sumen. La gobernanza del futuro será **consciente, tecnológica y profundamente humana**. Si miles de empresas incorporan consejos consultivos con enfoque estratégico y sostenible, estaremos reprogramando no solo la economía, sino también la cultura empresarial del país.

## Referencias

- **Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2016).** La segunda era de las máquinas: trabajo, progreso y prosperidad en una época de tecnologías brillantes. Antoni Bosch Editor.
- **Flores, C. (2025, octubre).** Diversidad e inclusión en la gobernanza empresarial. Liderazgo Empresarial, (207), 18.
- **Goleman, D. (2018).** Liderazgo basado en la inteligencia emocional. Editorial Kairós.
- **González Molina, S. (2025).** Gobernanza forestal y liderazgo femenino en territorios sostenibles. Blog personal. Recuperado de <https://tr.ee/S7qG0jXVmV>
- **Ministerio de la Producción del Perú. (2024).** Registro de empresas medianas. Dirección General de Desarrollo Empresarial.
- **Procapitales. (2023).** Guía de buenas prácticas de gobierno corporativo para PYMEs. Lima, Perú.
- **Rock, D. (2020).** NeuroLeadership: Applying neuroscience to leadership development. NeuroLeadership Institute.
- **Rojas, R. (2025, octubre).** La empresa como faro de confianza en tiempos de incertidumbre. Liderazgo Empresarial, (207), 18.
- **Valarde, J. (2025, octubre).** Ética y transparencia como pilares de confianza empresarial. Liderazgo Empresarial, (207), 18.
- **Women CEO Perú & NESsT. (2024).** Informe sobre consejos consultivos en empresas sociales. Plataforma de Directoras.
- **BNI-GRM. (2025).** Estudio sobre órganos de gobierno en empresas peruanas. Lima, Perú.