



FORMACIÓN EJECUTIVA

EL CAMBIO DE PARADIGMA DEL LÍDER SOSTENIBLE

La creciente inserción de la sostenibilidad en el *core* de los negocios ha supuesto una transformación del perfil y la formación exigida por las empresas a sus líderes sostenibles. Escuelas de negocio locales y extranjeras ya alistan cambios en sus programas especializados para satisfacer esa nueva demanda.

POR ALBA ÑAUPAS

En un entorno marcado por crecientes exigencias en el despliegue de las estrategias ESG, la inserción de la sostenibilidad como componente central del *core business* de diversas industrias y jugadores del mercado empieza a poner presión sobre las posiciones llamadas a liderar las iniciativas de sostenibilidad. Y, particularmente, sobre su formación. “[Ahora] es necesario ser un profesional más holístico, que comprenda dónde están las palancas del negocio. No basta con saber calcular huellas de carbono”, advierte la vicedecana de Empresas con Propósito de IE Business School (España), Concepción Galdon.

Hoy, las compañías requieren de sus líderes más que buenas intenciones o miradas altruistas. El mercado demanda ahora un constante *upgrade* de habilidades técnicas y estratégicas, todas ellas orientadas a la rentabilidad del negocio. Una transformación de la que han dado cuenta las principales escuelas de negocios globales y locales, cuya oferta ya incluye programas de posgrado y maestrías enfocadas exclusivamente en la formación de líderes en sostenibilidad corporativa.

NUEVO PARADIGMA, NUEVAS EXIGENCIAS

Hace una década, la formación en sostenibilidad tenía una lógica reactiva y muy orientada hacia el altruismo. Se trataba como un área separada del *core* del negocio, enfocada principalmente en cumplimiento normativo y gestión ambiental. Por entonces, no era extraño que predominaran programas formativos cuyo eje era la gestión ambiental y los reportes de sostenibilidad, como la norma ISO 14001 o el reporte de Sostenibilidad GRI (*Global Reporting Initiative*). “Existía un predominio de contenidos técnicos, pero tenían poca integración con la estrategia empresarial o la innovación”, reconoce el coordinador interinstitucional de INCAE Business School (Costa Rica) en Temas de Impacto y Sostenibilidad, Jaime García.

Con el tiempo, sin embar- ➔



go, la sostenibilidad pasaría a ser una herramienta clave para generar ventajas competitivas y valor a largo plazo. Dicho cambio se evidencia en las mallas curriculares de los programas ejecutivos, que han evolucionado hacia una visión actual integrada y regenerativa, alineada con la estrategia del negocio y donde la rentabilidad de la sostenibilidad es un eje central. “Para la primera edición de nuestro programa *full time* especializado, ‘*Sustainability & Business Transformation*’, recibimos más del doble de las candidaturas que esperábamos recibir”, revela Galdon.

Este viraje en el enfoque del liderazgo sostenible demanda que los ejecutivos dominen nuevos contenidos y *skills* que se integren en toda la compañía. Por ejemplo, contabilidad financiera y no financiera, ciencias ambientales, gestión territorial, habilidades de negociación, construcción de alianzas, gestión de partes interesadas y habilidades en gestión de datos ESG. “Además, se incorporan conceptos emergentes como ‘capitalismo consciente’, propósito empresarial, regeneración ecológica y social y ‘economía del

donut”, añade García, de INCAE.

Producto de ello, hoy los cursos de posgrado vinculados a la sostenibilidad contienen un mayor componente práctico. Las maestrías del PAD de la Universidad de Piura, por ejemplo, incluyen ejercicios con ejecutivos de empresas grandes y medianas, quienes deben aplicar los conceptos teóricos para poder identificar oportunidades o amenazas vinculadas a la sostenibilidad de sus respectivas empresas, según el director del Grupo de Investigación en Sostenibilidad e Indicadores ESG del PAD, Alejandro Fontana.

DEMANDA DE MERCADO

Dicha oferta busca satisfacer una demanda empresarial de líderes sostenibles que hoy resulta mucho más clara. Y en la cual la formación continua juega un rol clave, como remarca Zelma Acosta-Rubio, *Chief Sustainability Officer* de Intercorp Financial Services (IFS). En línea con su estrategia de negocio responsable, IFS viene fortaleciendo las competencias de sus líderes en temas como tendencias ESG, nuevas normativas internacionales (como las NIIF S1 y S2), cambio climático,



ES NECESARIO QUE [EL LÍDER SOSTENIBLE] COMPRENDA DÓNDE ESTÁN LAS PALANCAS DEL NEGOCIO. NO BASTA CON SABER CALCULAR HUELLAS DE CARBONO

medición de impacto social en productos financieros, gestión de derechos humanos y aplicación de tecnologías verdes en el modelo de negocio.

Actualmente, las escuelas tanto locales como internacionales ya tienen incorporada la sostenibilidad de forma transversal en la gran mayoría de sus programas de formación ejecutiva para responder a esa creciente demanda corporativa. Por ejemplo, a nivel local, la sostenibilidad forma parte integral de todas las maestrías en dirección de empresas del PAD de la Universidad de Piura. “Y también tenemos programas *tailor-made* para las empresas que lo soliciten”, detalla Fontana.

El siguiente paso de las escuelas será hacerle llegar al mercado maestrías especializadas exclusivamente en gestión sostenible. El INCAE, por ejemplo, lanzará próximamente un Máster en Gestión de la Sostenibilidad, con enfoque en liderazgo sistémico, finanzas sostenibles y economía circular. Mientras que ESAN Graduate School of Business acaba de lanzar al mercado su Maestría en Desarrollo Sostenible, un programa con un enfoque multidisciplinario que se sostiene en cuatro pilares. Entre ellos, las herramientas de *management* y financiamiento verde y el liderazgo para generar consensos, según explica el director de Sostenibilidad de dicha escuela de negocios, Armando Casis. ■

