

# EL LIDERAZGO EMPRESARIAL EN FAVOR DE LA SOSTENIBILIDAD



**ALFREDO ESTRADA**  
Director del Centro de Sostenibilidad de la  
Universidad de Lima (Responde Ulima)

Las empresas, históricamente, han identificado oportunidades de mercado tanto en momentos de crisis como de incertidumbre. Esa capacidad es la base de la naturaleza que las convierte en el principal agente facilitador del desarrollo económico de la sociedad. Asimismo, desde hace algunos años, y con la obligatoria mirada sistémica que se le tiene que dar al presente y al futuro en todos sus ámbitos, no cabe duda del valor que tiene la empresa en la transformación hacia un modelo basado en la regeneración de recursos y la sostenibilidad en todas sus dimensiones. En este punto, se identifica el primer sustento de la importancia del liderazgo basado en la sostenibilidad.

Sin embargo, este agente facilitador al que hacemos referencia es en sí mismo un sistema, y afirmamos que lo es porque está “vivo”, es dinámico, y atiende y entiende lo que ocurre a su alrededor. Está constantemente en la búsqueda de la fórmula, y parte de su modelo de negocio y de enfrentar estratégicamente los entornos VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity*) y BANI (*brittle, anxious, nonlinear, and incomprehensible*), que, en la actualidad, impactan dramáticamente al planeta.

Por esta razón, todo el potencial que tiene la empresa para transformar el modelo de vida actual se inicia con el cambio de cultura interna, es decir, con ese capital “blando” que poseen las organizaciones y que no es otro que el liderazgo basado en la sostenibilidad. Las nuevas formas de hacer

empresa, vale decir, empresas sostenibles, conscientes con su planeta y con la sociedad, no se podrían desarrollar si no se cuenta con esta cultura como medio para la mejora de la competitividad y del rendimiento responsable. No se deja en segundo orden los componentes estructurales, tales como el capital, la tecnología, el financiamiento, entre otros; sin embargo, hoy, la armonía que debe tener la estructura empresarial con este tipo de liderazgo, definirá el futuro de los negocios.

Existen diversos elementos que se deben considerar para construir un liderazgo basado en la sostenibilidad. Se parte de la premisa de que este es un proceso —es natural que sea así— para que las empresas tengan un *core business* que trascienda lo económico. Por eso, el liderazgo debe tener su primera actividad en la creación de empatía y de conciencia con la existencia necesaria de un propósito empresarial, tareas que constituyen un proceso de desmitificación y un desafío tan importante como complejo.

Pero ¿cómo se logra el diseño de este propósito mediante el liderazgo basado en la sostenibilidad? A través del empoderamiento de los recursos humanos, de la generación en el personal de este departamento del autoconocimiento y la autocualificación de hacedores de sostenibilidad, de poner a los grupos de interés en el centro del negocio, de incentivar la cultura de medición de impacto mediante métricas sociales o ambientales racionalmente delimitadas, de incorporar un enfoque de circularidad en todas las actividades, de capitalizar el ensayo-error del proceso de transformación sostenible, de visibilizar pequeñas acciones que contribuyan al proceso, entre otras actividades.

Por último, la tarea primordial para lograr un liderazgo en sostenibilidad es el cambio de paradigma empresarial, un tema en el que hay más preguntas que respuestas, pero que ya se encuentra en la conversación de inversionistas, de directores, de empresas y de emprendedores. Esto indica que se están sentando las bases de los nuevos hitos del liderazgo en sostenibilidad. No obstante, que la empresa le otorgue prioridad al impacto social y ambiental dependerá de cuán convencida está, primero, la empresa *per se*; segundo, sus recursos directivos como decisores; y tercero, sus recursos humanos como ejecutores, de aplicar la transparencia, la medición y la fiabilidad como principios para una gestión sostenible. Ahí es donde radica el primer y gran desafío de los líderes que conducen las empresas en la actualidad. Hay mucho por rehacer. ••