



LAS CLAVES DE UN LIDERAZGO SOSTENIBLE EN LAS EMPRESAS

Las crisis sociales, económicas y sanitarias ponen de manifiesto la necesidad de transformación de las organizaciones, redefiniendo su rol en la sociedad. ¿Por qué es importante tener una visión de largo plazo para desarrollar estos procesos de cambio?

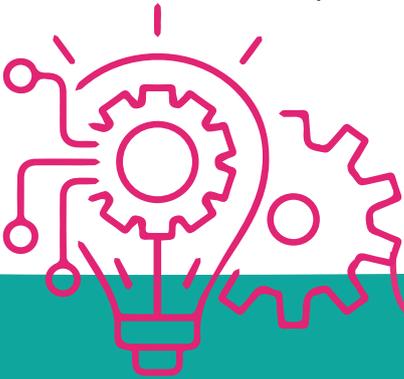
OLÍVIA

Introducción

La necesidad de que las organizaciones respondan eficazmente a los desafíos ambientales, sociales y de buen gobierno que plantean la sociedad y el mundo en que vivimos es cada vez más evidente.

Afrontar estos desafíos significa una oportunidad para los negocios para dar forma al futuro que queremos. No, simplemente adaptarnos, sino más bien, liderar el cambio. Para ello, es necesario desarrollar líderes en todos los niveles de la compañía que reencuadren el propósito, la generación de valor y la estrategia del negocio al futuro del planeta y las personas.

A continuación, te contamos cuáles son las claves de un liderazgo sostenible y por qué es importante tener una visión de largo plazo para desarrollar estos procesos de transformación.

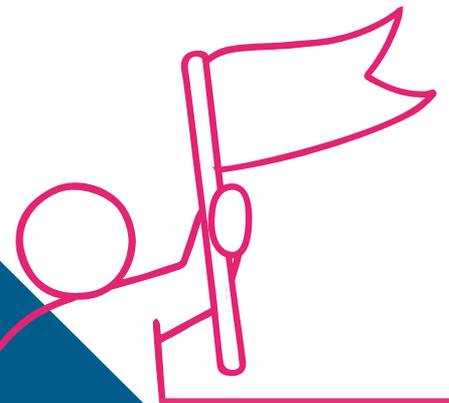


La importancia de un **ENFOQUE SISTÉMICO**

Durante los últimos años, se ha hablado mucho sobre liderazgo sostenible. Este término hace referencia a los líderes empresariales que logran fomentar una integración equilibrada de los aspectos ESG (*environmental, social and governance*, por sus siglas en inglés) al interior de sus compañías, incorporándolos a la estrategia y gestión del negocio, sin que eso implique dejar de lado la competitividad y la capacidad de innovación.

Un liderazgo sostenible demuestra una profunda comprensión de las interdependencias del sistema y de la propia persona, se distingue por una actitud ética y basada en valores, y es capaz de establecer relaciones a largo plazo con los diferentes *stakeholders*, atendiendo a sus necesidades, al mismo tiempo que impulsa un cambio hacia el desarrollo sostenible.

Cuando los líderes abordan la transformación desde una mirada sistémica, reflejan una mejor comprensión del rol de la empresa en la sociedad, conocen las presiones que influyen en el cambio, y aquellos factores que lo hacen posible. Dentro de esa visión de 360 grados, promueven la acción colaborativa con otros agentes porque saben que, para que una transformación sea duradera, no debe ser encarada de forma aislada.



LÍDERES CATALIZADORES del propósito empresarial

El conjunto de crisis sociales, económicas y sanitarias que atraviesa el mundo ponen de manifiesto la necesidad de transformación de las empresas, redefiniendo su rol en la sociedad, y buscando la creación de valor a largo plazo, teniendo en cuenta las necesidades de sus *stakeholders*. Esta nueva mirada -llamada *Stakeholder Capitalism* por el Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés)- nos invita a poner a las personas y al planeta en el centro de lo que hacemos.

Los líderes desde su rol clave impulsan esos cambios, redefiniendo y alineando el propósito con la estrategia empresarial. Esa estrella norte debería ir más allá de un sentimiento general de "hacer el bien", para señalar un compromiso claro y contundente en pos de obtener resultados e impactos positivos.

A través de las nuevas tecnologías e innovaciones, buscan novedosos modos de crear y capturar valor. Identifican tendencias y factores externos relevantes, a la vez que dialogan de forma periódica con sus *stakeholders*.

De esta manera, los líderes son capaces de leer el contexto y su complejidad, encontrando diferentes claves que les permitan integrarlo dentro de sus organizaciones.

LA SOSTENIBILIDAD es un trabajo de TODA LA ORGANIZACIÓN



Para desarrollar la sostenibilidad en la organización, requerimos de un trabajo transversal y multinivel. El propósito debe estar alineado a la estrategia empresarial, como también a la fijación de los objetivos.

Para ello, uno de los elementos más importantes es comprometer a la alta dirección para que sea el *sponsor* de la transformación.

Partiendo de esta perspectiva, desde OLIVIA trabajamos en diferentes niveles para lograr que esa transformación pueda materializarse en:



Alta dirección

Como mencionamos anteriormente, lideran la organización aportando la visión, con un enfoque en la transformación. Habilitan recursos y prioridades, posibilitando que el triple impacto (ambiental, social y económico) se integre en la toma de decisiones.



Equipos transversales

Son grupos con diferentes miradas y capacidades. Ellos harán que la sostenibilidad deje de ser gestionada en un silo, para ser adoptada por el conjunto de la organización.



Actores relacionados con la sostenibilidad

Se trata de los principales convencidos de la necesidad de esa transformación. Ellos son quienes tienen el rol de integrar la sostenibilidad en la estrategia y las operaciones de la empresa.

El 70% de los altos ejecutivos cree que la colaboración es fundamental para el desarrollo transversal de sus compañías.

Fuente: OLIVIA

UPSKILLING Y RESKILLING: las claves para afrontar un futuro sostenible

El futuro que queremos está fuertemente marcado por la crisis climática, el Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Además, el desarrollo de tecnologías como la inteligencia artificial, la robótica o el big data, son grandes aliados para construir ese futuro sostenible que queremos.

En particular, la crisis del Covid-19 aceleró la urgencia de que los empleados adquirieran determinadas competencias que antes no tenían para desarrollar sus labores.

Afortunadamente, la tecnología también prevé la creación de 133 millones de nuevos puestos de trabajo en los próximos años, según el Informe sobre el Futuro del Empleo de 2018 del Foro Económico Mundial. Sin embargo, la fuerza laboral que se adhiera a estas tareas deberá estar debidamente capacitada.

El coronavirus causó la mayor reubicación laboral desde la Segunda Guerra Mundial.

Fuente: Universidad de Chicago

Junto con la transformación hacia la sostenibilidad, también debemos acompañarla con la transformación digital, en sintonía con las tendencias actuales. Una transformación sostenible, también debe ser digital. En ese sentido, es clave abordar procesos de reskilling y el upskilling. Por supuesto, ambos términos hacen referencia a la necesidad de afrontar el nuevo contexto global. Sin embargo, presentan algunas diferencias:

- Upskilling

Se refiere a la actualización de las competencias ya adquiridas. Es una capacitación adicional que aportará formación profesional a los empleados.

- Reskilling

Alude al desarrollo de las actividades y competencias para una nueva posición o un nuevo trabajo.

Entre los principales beneficios de adoptar estas dos estrategias en el ámbito empresarial, encontramos que:



Se retiene y fideliza a los mejores talentos

El aprendizaje continuo juega un papel sustancial en la satisfacción laboral. Por esta razón, aquellos empleados que sientan que la organización está invirtiendo en la mejora de sus capacidades tenderán a permanecer en la compañía.



Se reduce la brecha digital en el seno de la empresa

Hoy en día, las necesidades de competencias técnicas no se limitan solo a las áreas de informática; la tecnología irrumpió en todos los departamentos de una organización y, en ese contexto, es importante que todos los empleados cuenten con ciertas habilidades digitales. Esto convierte a la empresa en una organización con mayor competitividad.



Se reducen costes

Contratar empleados temporales para cubrir cada una de las áreas en las que existe una brecha de habilidades puede suponer, a largo plazo, altos costes para la organización. En cambio, el *upskilling* y el *reskilling* permiten que los empleados adopten nuevas capacidades que serán un valor agregado para la empresa de forma permanente.

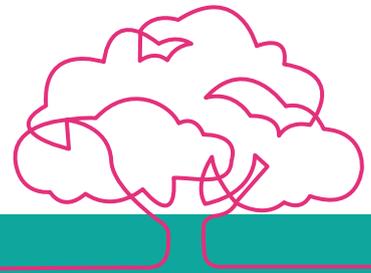


Se contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU

Concretamente al ODS 4 (educación de calidad), 8 (trabajo y crecimiento económico) y 10 (reducción de las desigualdades).

El 50% de los trabajadores a nivel global deberán reciclarse y aprender nuevas habilidades desde ahora hasta 2025.

Fuente: LinkedIn



Ejemplos de organizaciones

LÍDERES EN SOSTENIBILIDAD

Cada año se confeccionan diferentes rankings a nivel mundial para ponderar a aquellas empresas más comprometidas con la sostenibilidad. Uno de los más importantes es el Global 100, realizado por la firma canadiense de investigación Corporate Knights, sobre un análisis de más de 8.000 compañías con ingresos por más de US\$ 1.000 millones.

Los últimos resultados condecoraron a Schneider Electric, una compañía francesa dedicada a las soluciones digitales de energía y automatización, como la empresa más sostenible del mundo. La firma fue reconocida por su compromiso con los desafíos de ESG, pasando del puesto 29 en 2020 al 1º este año.

Schneider Electric está contribuyendo a reducir las emisiones de CO2 y sus iniciativas apuntan a prevenir el calentamiento global a partir de la producción de bienes ecológicos que permiten un mejor acceso a la energía.

La edad promedio de una firma que integra el ranking de las 100 empresas más sostenibles del mundo es de 74 años.

Fuente: Corporate Knights

En el segundo puesto se ubicó la danesa Ørsted, que el año pasado había liderado el listado, de la mano de un negocio centrado en las energías limpias.

Desde 2008, Ørsted ha pasado de ser una empresa energética dependiente de los combustibles fósiles, como el petróleo y el carbón, a convertirse en un líder mundial en energías renovables. La empresa está comprometida con el suministro de energía verde a través de

instalaciones de almacenamiento de energía, plantas de bioenergía y parques eólicos y solares.

El informe de sostenibilidad de Ørsted de 2019 expone las iniciativas de descarbonización de la empresa y los objetivos de alcanzar las emisiones netas cero en la generación de energía para 2025 y de tener una huella neutra de carbono para 2040.

Según el ranking, en Norteamérica se ubicaron 33 de las 100 empresas, mientras que, en Europa, 46; en Asia, 16; en Sudamérica y Australia, dos respectivamente; y en África, una.

Por su parte, la revista estadounidense Newsweek, junto al portal de estadísticas Statista, confeccionó un ranking de las empresas más responsables de Estados Unidos para reconocer a aquellas organizaciones que se preocupan por retribuir a las comunidades en las que operan. Lo hizo a partir de una preselección de 2.000 empresas que hubieran publicado un reporte de sustentabilidad y se analizó el desempeño de estas en las categorías ambiental, social y de gobierno corporativo. En primer lugar, quedó puntuada HP.

La firma desarrolladora de hardware fundada en Estados Unidos y comandada por el empresario español Enrique Lores desde 2019, viene impulsando varias propuestas enfocadas en mejorar sus acciones de liderazgo sostenible.

Entre sus últimas iniciativas, se encuentra el lanzamiento de Amplify Impact, un programa de evaluación, recursos y capacitación de socios, que busca motorizar un cambio significativo a través de sus tres pilares de impacto sostenible: el planeta, con foco en el cambio climático; la gente, con énfasis en los derechos humanos y la justicia social; y la comunidad, centrada en superar la brecha digital.

Otro ranking que distingue a las empresas con compromiso sostenible es Best For The World, un reconocimiento que B Lab y Sistema B hacen a 800 firmas certificadas con altos estándares de puntuación en su evaluación de impacto sobre cinco áreas: gobernanza, clientes, medio ambiente, trabajadores y comunidad.

Hoy existen más de 4.000 empresas B certificadas en 153 industrias de 77 países, unidas por el objetivo de transformar la economía global para beneficiar a todas las personas, comunidades y al planeta.

Hay empresas que, desde su fundación, hace años, vienen trabajando en la dirección del liderazgo sostenible. Como ocurre con The Body Shop, una firma británica de cosméticos creada en 1976 por Anita Roddick. A menudo, esta compañía es considerada como un buen ejemplo de liderazgo sostenible, ya que sus objetivos han estado alineados desde sus inicios con una perspectiva de activismo social traducida, por ejemplo, en alianzas con Greenpeace o en la oposición a los modelos de belleza que responden a patrones hegemónicos. Todo esto no ha impedido que The Body Shop sea hoy una empresa con más de 3.000 franquicias y presencia en 65 países.

EL MOMENTO ES AHORA



De acuerdo al Globe Scan - Sustain Ability Survey 2021, un informe que analiza los avances en el mundo términos de Objetivos de Desarrollo Sostenible, los expertos encuestados coinciden en que el progreso de la sociedad en desarrollo sostenible en general y de los ODS en particular ha sido inadecuado. De hecho, el número de encuestados que cree que el progreso en el desarrollo sostenible es pobre volvió al mismo nivel registrado en la encuesta de 2017, revirtiendo una leve mejoría que se había observado en 2019.

Además, el factor Covid-19 no pasa inadvertido. Para el 54% de los expertos consultados, la pandemia y su impacto económico retrasarán el progreso hacia el logro de los ODS.

Un liderazgo sostenible, como hemos visto, es aquel que asume un rol activo en cuestiones que son de interés para la sociedad, y comprende que, a través de sus acciones, puede y debe generar un impacto positivo.

Sin ir más lejos, el 71% de los directores ejecutivos cree que, con un

mayor compromiso y acción, las empresas pueden desempeñar un rol fundamental en la contribución a los ODS y el 99% de los directores de empresas con ingresos anuales por más de US\$ 1.000 millones considera que la sostenibilidad será importante para el éxito futuro de su negocio, según el informe “La década” para hacer un llamado a la acción empresarial, elaborado por El Pacto Mundial de las Naciones Unidas y Accenture Strategy.

Estamos en la cuenta regresiva hacia la consecución de la Agenda 2030. Empresas que actúen de forma sostenible y liderazgos que tengan una profunda comprensión de las interdependencias del sistema son parte del futuro que tenemos que seguir construyendo.

Solo a través de líderes que tomen decisiones audaces y estratégicas, será posible concretar las transformaciones que necesitamos.

**El momento es ahora.
El planeta y la sociedad
lo necesitan.**



Por Juan Parodi

Director Global de Sostenibilidad e Impacto
OLIVIA



Una Consultora Internacional

Especialista en impulsar procesos de transformación en las organizaciones, no importa donde estén.

Acompañamos a nuestros clientes en el desafío de transformar su cultura, avanzar en los procesos de digitalización, integrar la sostenibilidad y desarrollar un ADN innovador.



www.olivia-global.com

A GLOBAL TRANSFORMATION ORCHESTRA