



# La sostenibilidad, una macrotendencia que da paso a cambios en la economía y la sociedad

Por **Mónica Torresano**

Profesora de Sostenibilidad del IDE Business School

**E**ste título define el planeamiento de Franz Heukamp, director general del IESE Business School, quien considera, en términos generales, que la sostenibilidad y la inteligencia artificial van de la mano y son detonadores de los cambios a nivel macro y micro.

La sostenibilidad, en su concepto integral, es aquella capaz de responder a los desafíos del cuidado y la protección del ambiente o de nuestra casa común (el planeta), y además de responder a la urgencia de las necesidades de las personas.

A nivel macro, se identifica cómo la sostenibilidad no necesariamente se integra a las agendas de políticos y países, lo cual genera tensiones, polarización y conflictos.

Un ejemplo puntual de ello son las complicaciones para gestionar las crecientes desigualdades, el cambio de pirámide poblacional (con el aumento de la longevidad y la reducción de la natalidad) o la creciente diversidad social.

Por otro lado, a nivel micro, se plantea que la sostenibilidad y la IA impactan y redefinen el funcionamiento y la forma de dirigir las empresas en tres aspectos:

En primer lugar, surgen **nuevos modelos de negocio impulsados por la IA y —añado— por un enfoque de sostenibilidad**, capaces de acelerar los cambios y la forma de gestión de las empresas. En el caso de la IA, se plantea que pasa de aportar a la automatización a

<sup>1</sup>Como diría el Papa Francisco en la Carta Encíclica *Laudato Si*.



Las empresas que quieren permanecer en el tiempo y dejar una huella duradera y positiva en la sociedad y el mercado, serán aquellas que se comprometan a liderar con humanidad.



realizar tareas complejas y generar alternativas, a la vez que profundiza la capacidad de conocer al mercado y, en función de eso, ajustar las soluciones de las empresas.

En segundo lugar, **la integración de la sostenibilidad a la estrategia de negocio**, dado que se considera que es el paso natural luego de que se han incrementado los mecanismos de medición, los incentivos y las herramientas de gestión de la sostenibilidad, siendo este un aspecto que debería manejarse desde los órganos de gobierno de la empresa. Si bien esto parece de sentido común, aún se lucha por incorporar y alinear el enfoque de sostenibilidad al propósito de la empresa y a la estrategia de negocio, dado entre otras cosas, por el desconocimiento del tema, sus desafíos y oportunidades, así como por la gestión compartimentalizada y hasta utilitarista de la sostenibilidad.

En tercer lugar, **líderes más cohesionadores para organizaciones en transformación**, donde los cambios tecnológicos y el enfoque de las empresas llevarán a la redefinición de áreas enteras, así como de la forma de gestionar en sí mismas las organizaciones. Esto requerirá de líderes con inteligencia emocional y cultural capaces de tender puentes y moverse en entornos macro y micro complejos, inciertos, de cambio permanente y polarizados.

Finalmente, se identifica que las empresas que quieren permanecer en el tiempo y dejar una huella duradera y positiva en la sociedad y en el mercado serán aquellas que se comprometan a liderar con humanidad. Esto nos lleva a entender la esencia misma de una empresa: una organización hecha de personas para personas. Una reflexión simple, pero a veces compleja de abordar.



#### LA AUTORA

**Mónica Torresano Melo** es MBA del IDE Business School, especialista en formulación y evaluación de proyectos, *trainer* acreditada por GRI de Holanda, asesora en género por PNUD, certificada en gestión de cambio y liderazgo femenino. Ha realizado varias investigaciones en responsabilidad social, sostenibilidad y economía circular. Es consultora y asesora de importantes empresas nacionales e internacionales, así como de organismos internacionales. Actualmente es presidenta de SostenIR, empresa consultora en sostenibilidad y Consultora Internacional Senior de PNUD Regional.