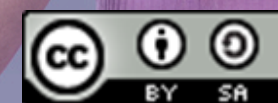




Módulos de formación sobre la transición ecológica

MÓDULO 7: Liderazgo sostenible

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos



Co-funded by
the European Union



Contenido de este módulo

1

Conceptos clave

2

Actividad interactiva

3

Recursos y lecturas adicionales

4

Referencias



Resultados de aprendizaje de este módulo

- Identificar el concepto y el papel del liderazgo sostenible.
- Definir las habilidades necesarias para ser un líder sostenible y exitoso.
- Comprender la relevancia del liderazgo sostenible para las pequeñas y medianas empresas familiares.
- Integrar los valores ecológicos y las prácticas responsables en el liderazgo empresarial.

Objetivo de este módulo

Este módulo tiene como objetivo explicar el concepto y el papel fundamental del liderazgo sostenible para garantizar la continuidad del negocio, al tiempo que se equilibra el bienestar de los empleados y se fomenta la innovación, la adaptabilidad y las prácticas sostenibles.

Está diseñado para ayudar a los propietarios, gerentes y líderes actuales o futuros de las PYMES a comprender cómo se puede integrar la sostenibilidad en la toma de decisiones estratégicas y la cultura organizacional.

Al adoptar los principios del liderazgo en sostenibilidad y con la combinación adecuada de habilidades, perspectivas y principios, los líderes en sostenibilidad pueden guiar a las pymes familiares con visión, adaptabilidad y ética hacia un futuro sostenible que beneficie a las personas, al planeta y a la economía.

Introducción

La sostenibilidad es un aspecto fundamental para las empresas de todo el mundo, ya que nos enfrentamos colectivamente a desafíos globales apremiantes, como el cambio climático, el agotamiento de los recursos y las injusticias sociales.

Las pymes familiares, a menudo caracterizadas por recursos limitados, deben afrontar estos nuevos retos. Diversos autores han demostrado **una relación entre los estilos de liderazgo y el crecimiento o la supervivencia empresarial (Tantry et al., 2025)**.

La demanda de liderazgo estratégico sostenible nunca ha sido mayor, ya que las empresas reconocen la necesidad de



equilibrar el crecimiento económico con la responsabilidad ambiental y social.

La importancia estratégica de las PYME para la creación de empleo y la economía nacional de los países aumenta la necesidad de explorar un liderazgo sostenible que pueda garantizar mejor la supervivencia y el crecimiento de las pequeñas empresas.

Analizaremos cómo los líderes sostenibles están respondiendo a los desafíos y oportunidades de la sostenibilidad a través de **estudios de casos reales** y cómo integrar los valores ecológicos y las prácticas responsables en el liderazgo empresarial mediante **una actividad interactiva**.

Liderazgo sostenible



Figura 1



Visión a largo plazo

Equilibrar las crisis a corto plazo con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo.



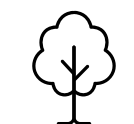
Colaboración e inclusión

Trabajar con diversos grupos de interés para lograr los objetivos de desarrollo.



Toma de decisiones éticas

Mantener la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas para generar confianza.



Adaptabilidad y resiliencia

Adaptarse al cambio y superar los desafíos de manera eficaz.

El liderazgo sostenible ha adquirido una importancia sustancial en la última década, ya que prioriza no solo el éxito empresarial, sino también el bienestar de los empleados, la sociedad y el medio ambiente, lo cual es fundamental para garantizar el crecimiento empresarial a largo plazo.

Sin embargo, adoptar estilos de liderazgo sostenibles, caracterizados por una toma de decisiones ágil, una resiliencia a largo plazo y estrategias adaptativas, representa **un desafío para las pequeñas y medianas empresas familiares**.

El liderazgo sostenible combina el desarrollo sostenible con el liderazgo para guiar a las organizaciones hacia un futuro saludable y responsable, centrado en factores ambientales, sociales y económicos. Se trata de un **proceso de influencia que comprende prácticas específicas a nivel personal, organizacional y estratégico**, como se explica en nuestro video.

Va más allá de la implementación de prácticas sostenibles; implica inspirar mentalidades, impulsar la innovación y empoderar a otros para que contribuyan a los ODS, tal como se resume y sintetiza en cuatro principios principales, ilustrados en la Figura 1.

Basándonos en estos principios, podemos detectar **las habilidades necesarias para que los líderes sostenibles tengan éxito.**

En primer lugar, los líderes en sostenibilidad comprenden la interrelación entre los factores económicos, ambientales y sociales, y trabajan para generar un impacto positivo en las tres áreas. Por lo tanto, **identifican desafíos, colaboran con diversos grupos de interés y desarrollan estrategias que conducen a resultados significativos y medibles.**

Animan a las organizaciones y comunidades a **replantearse los modelos tradicionales de crecimiento y éxito**, abogando por sistemas que prioricen el bienestar de las personas y del planeta.

Se anima a los propietarios, gerentes y líderes actuales o futuros de las PYME que estén considerando desempeñar un papel en el liderazgo de la sostenibilidad a desarrollar las habilidades clave representadas en la Figura 2.



Figura 2



Beneficios

Para adoptar un liderazgo sostenible, **los líderes de las PYME deben equilibrar la sostenibilidad y la rentabilidad en igual medida.**

Los líderes sostenibles se centran en fomentar un entorno laboral positivo, lo que aumenta el rendimiento del equipo y mejora la creatividad. Fomentar la comunicación abierta y la colaboración entre los miembros del equipo ayuda a crear una cultura de apoyo que atrae talento con vocación de servicio. **Esto permitirá a las pymes mejorar su desempeño organizacional y el compromiso de sus empleados, y construir un modelo de empresa sostenible.**

Recabar retroalimentación, ofrecer formación continua y programas de mentoría son pilares fundamentales para el desarrollo sostenible del liderazgo, lo que facilitará la resiliencia e impulsará el crecimiento y la innovación en la empresa. Además, delegar y empoderar a los miembros del equipo fomenta la confianza, la autonomía y el sentido de pertenencia. **Esto mejorará la adaptabilidad organizacional y garantizará la supervivencia a largo plazo en un entorno exigente.**



Estudio de caso

Para analizar cómo responden los líderes actuales de las PYME a los retos de la sostenibilidad, presentamos al **grupo OMNI** en nuestro vídeo.

En el Módulo I, ya mencionamos a **Grupo el Castillo como caso de estudio**. Uno de los mayores desafíos que enfrenta es la **resistencia de los miembros de mayor edad**, que tienden a comportarse de manera más conservadora, mientras que la generación más joven posiciona la sostenibilidad como una prioridad estratégica para el crecimiento a largo plazo y la identidad corporativa de la empresa.

Patricia Belmar Moreno ha impulsado la innovación sistémica mediante iniciativas ecológicas como la reducción del consumo de papel, el fomento del reciclaje y el desarrollo de una plantilla cualificada, comprometida y con conciencia ambiental. La adopción de estas medidas representa un factor estratégico para la competitividad de una empresa familiar, ya que ofrece beneficios medioambientales y ahorro de costes.

La experiencia de Grupo El Castillo demuestra **cómo la dinámica del liderazgo intergeneracional influye en la adopción de prácticas sostenibles**. Destaca el papel de los líderes más jóvenes en la impulsión del cambio cultural, la importancia de los pasos graduales y los desafíos que implica la ampliación de las prácticas ecológicas a diversos sectores.

Liderazgo en sostenibilidad en acción

Te proponemos realizar la siguiente actividad:

El desafío de la sostenibilidad de las empresas familiares

Duración: 60-90 minutos.

Formato de la actividad: Trabajo en grupo (3-5 participantes por grupo).

La actividad se estructurará en cinco pasos:

1

Se presenta a los grupos una pyme familiar ficticia que se enfrenta al aumento de los costes, la rotación de personal y la presión de los clientes para que sea sostenible.

Tensiones internas: estabilidad frente a innovación.

Tu misión:

Diseñar un plan de acción de sostenibilidad que garantice la rentabilidad y la supervivencia a largo plazo.

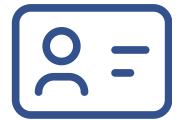




A cada miembro del grupo se le asigna una tarjeta con el rol de parte interesada:



Fundador: cauto, centrado en los costes, escéptico respecto a la sostenibilidad a menos que muestre beneficios a corto plazo.



Sucesor: impulsado por la innovación, busca una transformación ecológica y una resiliencia a largo plazo.



Representante de los empleados: preocupado por el bienestar en el lugar de trabajo y las prácticas sostenibles en el trabajo.



Los grupos trabajan en tres escenarios de desafío, debatiendo desde sus roles asignados, votando las decisiones y registrando cada decisión junto con su impacto previsto a corto y largo plazo.



Aumento de los costes energéticos

¿Debería la empresa invertir en paneles solares (alto coste inicial, ahorros a largo plazo) o negociar contratos de energía a corto plazo más económicos?



Residuos y reputación

Un periódico local critica las prácticas de gestión de residuos de la empresa. ¿Debería la dirección implementar un costoso programa ISO 14001, lanzar una campaña interna de reciclaje de bajo coste o ignorar el problema por ahora?



Retención de talento

Los empleados jóvenes amenazan con marcharse a empresas con un propósito más definido. ¿Debería la dirección mejorar la sostenibilidad en el lugar de trabajo (flexibilidad laboral) o centrarse exclusivamente en los aumentos salariales?

Desarrollo de una hoja de ruta para la sostenibilidad



Figura 3

4

Una vez tomadas las decisiones, los grupos las integran en una hoja de ruta de sostenibilidad, como se ilustra en la figura 3.

5

Los grupos presentan sus planes. El facilitador compara las diferentes opciones (por ejemplo, algunos grupos pueden priorizar el ahorro a corto plazo, otros la resiliencia a largo plazo).

Recursos y lecturas adicionales:

- Avery, G.C. — Liderazgo para futuros sostenibles: Lograr el éxito en un mundo competitivo – <https://www.e-elgar.com/shop/usd/leadership-for-sustainable-futures-9781845421731.html>
- Charla TED: Los beneficios empresariales de hacer el bien, por Wendy Woods - https://www.ted.com/talks/wendy_woods_the_business_benefits_of_doing_good



Referencias

- Al Jaghoub, J., Suleiman, A., Takshe, A. A., Moussa, S., Gilani, S. A. M., Sheikh, S., & Tantry, A. (2025). The role of innovation in waste management for enterprises: A critical review of the worldwide literature. *Technology-Driven Business Innovation (Stud. in Systems, Decision and Control*, Vol. 223, pp. 453–464). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-51997-0_38
- Claremont Lincoln University. (n.d.). What is sustainability leadership? Retrieved August 13, 2025, from <https://www.claremontlincoln.edu/news-blog/what-is-sustainability-leadership/>
- Ince, F. (2018). Leadership and sustainability: From the first to the second generation of SMEs ownership. In R. Perez-Urbe, C. Salcedo-Perez, & D. Ocampo-Guzman (Eds.), *Handbook of Research on Intrapreneurship and Organizational Sustainability in SMEs* (pp. 1–22). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3543-0.ch002>
- Mansour, A., Al-Ahmed, H., Shajrawi, A., Alshaketheep, K., Alshurideh, M., & Deeb, A. (2025). Sustainable leadership in family-owned businesses: The practice of searching profitability and evaluating the business' effects on the environment. *An-Najah University Journal for Research – B (Humanities)*, 39(4), Article 7. <https://doi.org/10.35552/0247.39.4.2420>
- Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., & Iamsawan, N. (2022). Sustainable leadership practices and competencies of SMEs for sustainability and resilience: A community-based social enterprise study. *Sustainability*, 14(10), 5762. <https://doi.org/10.3390/su14105762>
- Tantry, A., & Puri Singh, A. (2016). A study of psychological hardiness across different professions of Kashmir (J&K), India. *International Journal of Advanced Research*, 4(2), 1258–1263.
- Tantry, A., Gilani, S. A. M., Al Sabbah, S., Sitinjak, C., Khan, N., Mulla, T., Askri, S., ... Bhat, R. M. (2025). Sustainable leadership styles adopted by small businesses in the UAE during and post COVID-19. *Discover Sustainability*, 6, Article 570. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01426-z>



¡Apuesta por lo ecológico con SUFABU!

www.greensufabu.eu

RegioVision
GmbH Schwerin



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



KNOW
HOUSE



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



enprojects

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos



Co-funded by
the European Union