

SALIDAS PROFESIONALES EN SOSTENIBILIDAD

Dónde se está generando
empleo real y qué perfil
buscan las empresas



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS

ÍNDICE

01

INTRODUCCIÓN

06

EL PERFIL QUE
DEMANDA EL
MERCADO

02

SOSTENIBILIDAD:
TRANSFORMACIÓN
ESTRUCTURAL

07

EJEMPLOS REALES

03

SECTORES DE
EMPLEO

08

TENDENCIAS

04

SALIDAS
PROFESIONALES

09

CÓMO PREPARARSE

05

ÁREAS FUNCIONALES
EN LA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad ha dejado de ser una cuestión reputacional para convertirse en un eje estructural del modelo económico.

Hoy influye en el acceso a financiación, en la gestión del riesgo, en la regulación, en la estrategia empresarial y en la competitividad internacional. No es un departamento aislado: es una dimensión transversal que afecta a todas las decisiones relevantes de la empresa.

Este informe analiza:

- Dónde se está generando empleo real
- En qué sectores y funciones se están incorporando perfiles
- Qué tipo de formación marca la diferencia



Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS

SOSTENIBILIDAD: TRANSFORMACIÓN ESTRUCTURAL

Actualmente, hay mucho ruido en torno a la sostenibilidad, como si se tratase de un movimiento reciente de corte ideológico. Pero **¿somos conscientes de cómo la la sostenibilidad está transformando todos los sectores económicos desde hace más de veinte años?**

Si echamos la vista atrás, hemos pasado de experimentar en energías renovables, a que ya sean la energía más demandada; o de calefacciones de carbón y gas, a aerotermias; o de vehículos en propiedad al *carsharing*; o de gestionar residuos a una economía circular sistémica. Y en los próximos años todo ese cambio será aún mayor: desde las tecnologías de absorción de carbono a las de gestión eficiente de los campos.

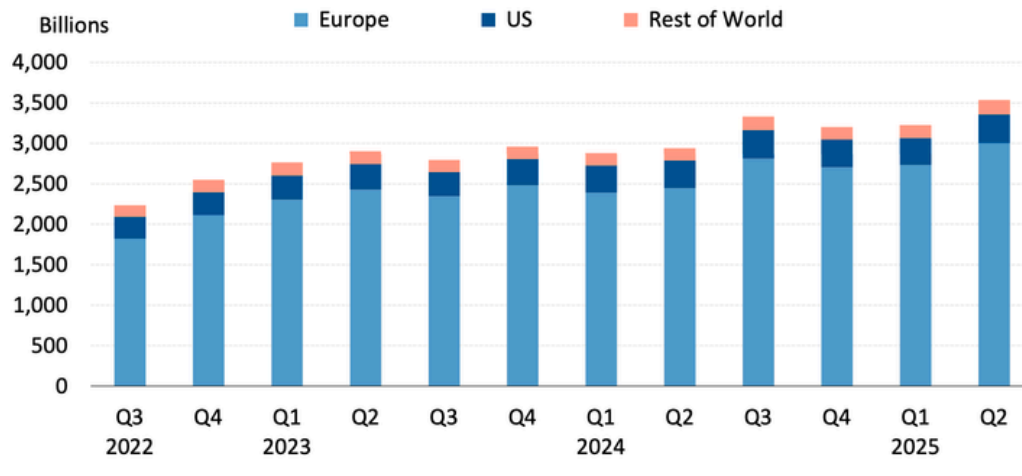
Estos grandes avances están generando enormes desafíos.

Y más allá de estos cambios sistémicos, ya hay evidencias claras para afirmar que el riesgo climático es un riesgo financiero (no hay más que ver los daños que están causando el clima) ... de la misma forma que lo son el riesgo social o los riesgos asociados a escándalos financieros.

Por eso, en los últimos años, la Unión Europea ha impulsado un marco regulatorio cuyo objetivo es impulsar la transparencia (Directiva CSRD, de reporte de información de sostenibilidad, o Directiva CSDDD, de diligencia debida, entre otras) y sobre todo, canalizar capitales hacia actividades más eficientes y sostenibles (Taxonomía Europea, Reglamento SFDR en el ámbito financiero...). Y esto, la canalización de fondos hacia actividades sostenibles está pasando tanto en Europa, como en Estados Unidos, como se puede ver en el gráfico



ACTIVOS GLOBALES TRIMESTRALES EN FONDOS SOSTENIBLES (MILES DE MILLONES DE USD)



Source: Morningstar Direct, Global Sustainable Fund Flows Report, data as of June 2025

Este cambio no es coyuntural. Responde a una transformación profunda del modelo económico hacia una mayor integración entre sostenibilidad y decisiones empresariales. En el Máster en Sostenibilidad, se abre el espacio para discutir y trabajar en ello.

En Europa, los fondos Artículo 8 captaron +43.000 millones de euros en el segundo trimestre de 2025 y +75.000 millones en el tercero, mientras que los Artículo 9 registraron salidas de -1.300 millones y -7.100 millones en esos mismos trimestres.

En Estados Unidos, los fondos sostenibles acumulan tres años seguidos de reembolsos: -13.300 millones de dólares en 2023, -19.600 millones en 2024 y aproximadamente -17.400 millones entre enero y septiembre de 2025.

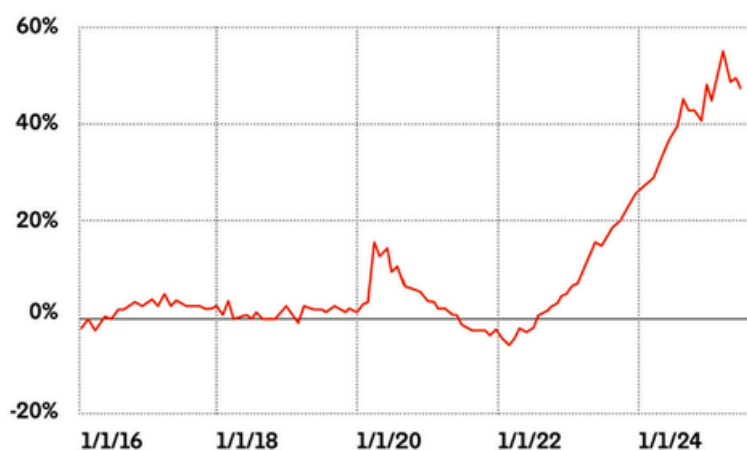
Comparativamente, los activos en fondos ESG de EE. UU. rondan los 367.000 millones de dólares, cerca de su máximo histórico, mientras que en Europa el volumen gestionado sigue creciendo impulsado por entradas netas cada vez mayores.



SECTORES DE EMPLEO

La demanda de profesionales formados en sostenibilidad se concentra en sectores clave:

LinkedIn green hiring rate advantage



Fuente: LinkedIn Green Skill Report 2025

Según el **LinkedIn Green Skill Report 2025**, las empresas demandan cada vez más trabajadores con habilidades verdes vinculadas a la sostenibilidad, el medio ambiente y la lucha contra el cambio climático, que en el caso de la economía española son contratados a un ritmo un 48 % superior al del conjunto de los trabajadores, una tendencia que no ha dejado de crecer en los últimos dos años. A escala global, esta demanda está generando una brecha en el mercado laboral, ya que la contratación de perfiles verdes ha crecido prácticamente el doble de rápido que el número de profesionales con estas competencias (8 % frente a 4 %).

Además, las empresas no buscan estos conocimientos únicamente para funciones específicas de sostenibilidad, sino como habilidades transversales cada vez más necesarias en una amplia variedad de sectores profesionales.

Según el informe The Future of Jobs Report 2025 del Foro Económico Mundial, la adaptación al cambio climático generará cinco millones de empleos para 2030, mientras que la energía renovable y la sostenibilidad figuran entre las áreas de mayor crecimiento. Se requieren habilidades clave en inteligencia artificial, ciberseguridad y gestión ambiental, junto con creatividad, adaptabilidad y liderazgo. Este enfoque sostenible redefine estrategias empresariales y genera oportunidades para quienes lideren este cambio.

SALIDAS PROFESIONALES

POR SECTORES Y ENTORNOS

1. Firmas de servicios profesionales

Las grandes consultoras y firmas de auditoría están en plena expansión de sus áreas de sostenibilidad. Esto no solo por la necesidad de cumplir con regulaciones sino porque sus clientes demandan asesoramiento experto en transición sostenible. Un graduado del máster puede trabajar en:

- Consultoría estratégica en sostenibilidad y cambio climático
- Auditorías de información no financiera y mapas de riesgos
- Diseño de estrategias de sostenibilidad para clientes diversos
- Asesoría en compliance, ética corporativa y reporting ESG

Estas posiciones combinan habilidades analíticas con comunicación efectiva y visión de negocio, permitiendo al profesional crecer rápidamente dentro del sector.

2. Bancos comerciales y de inversión

El sector financiero está liderando un cambio profundo hacia las finanzas sostenibles. Con instrumentos como bonos verdes, préstamos vinculados a criterios ESG o inversiones de impacto, las entidades buscan expertos capaces de:

- Analizar riesgos climáticos y sociales en carteras financieras
- Desarrollar productos financieros sostenibles
- Reportar según estándares europeos y globales
- Alinear estrategias de inversión con objetivos ESG

Además, iniciativas regulatorias y planes de financiación verde (como los impulsados por la UE) están movilizando decenas de miles de millones en inversiones, lo que multiplica la demanda de perfiles con formación en sostenibilidad aplicada.





3. Despachos de abogados y compliance regulatorio

La sostenibilidad ya no es solo una opción estratégica: es un conjunto de obligaciones regulatorias crecientes. Los despachos legales están incorporando equipos especializados en ESG para:

- Asesorar en cumplimiento normativo (reporting, due diligence, diligencia debida)
- Gestionar riesgos legales relacionados con derechos humanos y medio ambiente
- Acompañar en litigios climáticos y responsabilidad corporativa
- Diseñar políticas internas de buen gobierno

Las empresas buscan abogados y asesores con competencia técnica en sostenibilidad, especialmente en mercados globales con marcos regulatorios complejos.

4. Instituciones públicas y privadas

Organismos multilaterales, gobiernos y agencias reguladoras están diseñando e impulsando políticas públicas sobre sostenibilidad, desde metas climáticas hasta justicia social. Aquí, un profesional con este máster puede:

- Participar en la formulación y evaluación de políticas públicas
- Gestionar programas de sostenibilidad territorial o sectorial
- Coordinar iniciativas de cooperación internacional
- Monitorear el cumplimiento de compromisos ambientales

Especialmente en niveles regionales y locales, hay una demanda creciente de perfiles capaces de articular estrategias sostenibles ancladas en evidencia científica y análisis de impacto.

5. Organizaciones no gubernamentales y sociedad civil

ONG, fundaciones y asociaciones públicas-privadas impulsan alianzas estratégicas orientadas a sostenibilidad y desarrollo sostenible. Un profesional formado puede:

- Liderar proyectos de impacto social y medioambiental
- Coordinar campañas de sensibilización y advocacy
- Gestionar relaciones con stakeholders y comunidades
- Medir y reportar resultados de sostenibilidad

Este ámbito es ideal para quienes buscan combinar propósito social con aplicación profesional de conocimientos técnicos.

6. Reguladores y supervisores de mercados

Los organismos que supervisan los mercados están integrando la sostenibilidad como eje fundamental de transparencia e integridad. Aquí, las oportunidades incluyen:

- Evaluación de informes de sostenibilidad de empresas
- Desarrollo de criterios técnicos de divulgación
- Supervisión de prácticas de mercado relacionadas con ESG
- Elaboración de estándares nacionales y europeos

Estos roles están en auge debido a la complejidad de los marcos europeos y globales que regulan la información no financiera.

7. Índices y agencias de ratings

Las agencias de calificación y proveedores de índices ESG (como sostenibilidad corporativa o rating de bonos verdes) buscan profesionales capaces de:

- Analizar desempeño ESG de empresas e instrumentos financieros
- Construir modelos de rating basados en criterios cuantitativos y cualitativos
- Comunicar resultados a inversores institucionales
- Asegurar calidad y transparencia en la información

Este campo está en expansión, impulsado por inversores que priorizan decisiones con impacto positivo y bajo riesgo climático.



ÁREAS FUNCIONALES EN LA EMPRESA

El papel de la sostenibilidad en las áreas funcionales de la empresa

La transformación sostenible no ocurre en abstracto: ocurre dentro de las funciones operativas y estratégicas de la empresa. Cada área incorpora nuevos riesgos, nuevas métricas y nuevas oportunidades de creación de valor vinculadas a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG).

A continuación, se detalla cómo impacta la sostenibilidad en cada una de las principales áreas funcionales:

1. Dirección General y Estrategia Corporativa

La sostenibilidad se ha convertido en una variable estratégica al más alto nivel de decisión. Aquí el rol no es técnico-operativo, sino estratégico: conectar sostenibilidad con competitividad, resiliencia y creación de valor a largo plazo. Los profesionales formados en sostenibilidad participan en:

- Integración de riesgos climáticos y sociales en la planificación estratégica.
- Definición de planes de transición hacia modelos de negocio bajos en carbono.
- Identificación de nuevas oportunidades de crecimiento sostenible.
- Diseño de indicadores de desempeño ESG alineados con la estrategia corporativa.

Evaluación del impacto reputacional y regulatorio de decisiones estratégicas.

2. Finanzas

El área financiera está viviendo una transformación profunda impulsada por la regulación y los mercados. Hoy, el CFO y el equipo financiero necesitan profesionales capaces de traducir métricas ambientales y sociales en impacto económico. Las oportunidades profesionales incluyen:

- Elaboración y supervisión de reportes de sostenibilidad integrados con la información financiera.
- Gestión de financiación sostenible (bonos verdes, préstamos vinculados a indicadores ESG).
- Análisis de riesgos climáticos en estados financieros.

3. Operaciones y Producción

La sostenibilidad impacta directamente en la eficiencia operativa. Aquí la sostenibilidad genera ahorro de costes, mejora de procesos y ventaja competitiva. En esta área, los profesionales pueden trabajar en:

- Reducción de emisiones y huella de carbono.
- Optimización del consumo energético y de recursos.
- Implantación de modelos de economía circular.
- Gestión sostenible de la cadena de suministro.
- Trazabilidad y control de impacto ambiental en procesos productivos.

4. Cadena de Suministro y Compras

La presión regulatoria y reputacional se extiende a toda la cadena de valor. La sostenibilidad en supply chain es hoy una de las áreas con mayor demanda de talento. Funciones clave incluyen:

- Evaluación ESG de proveedores.
- Implantación de sistemas de diligencia debida.
- Gestión de riesgos sociales y ambientales en países terceros.
- Desarrollo de políticas de compras responsables.
- Auditorías y trazabilidad de materias primas.



5. Recursos Humanos

La dimensión social de la sostenibilidad tiene su epicentro en personas y cultura organizativa. Aquí la sostenibilidad se convierte en ventaja en atracción y retención de talento. Los profesionales pueden intervenir en:

- Diseño de políticas de diversidad, equidad e inclusión.
- Sistemas de compensación ligados a objetivos ESG.
- Desarrollo de cultura corporativa sostenible.
- Programas de bienestar y compromiso de empleados.
- Formación interna en sostenibilidad.

6. Marketing y Comunicación

La reputación corporativa está estrechamente vinculada al desempeño en sostenibilidad. La sostenibilidad bien comunicada genera diferenciación; mal comunicada, genera riesgo reputacional. En esta área, el profesional trabaja en:

- Construcción de narrativa estratégica en torno a impacto y propósito.
- Comunicación transparente y alineada con estándares internacionales.
- Prevención de riesgos de greenwashing.
- Posicionamiento de marca asociado a sostenibilidad.
- Relación con stakeholders y medios especializados.



7. Tecnología y Sistemas de Información

La medición rigurosa es la base de cualquier estrategia sostenible. Sin tecnología, la sostenibilidad no es verificable ni gestionable. Las funciones incluyen:

- Desarrollo de sistemas de recopilación y gestión de datos ESG.
- Automatización de reporting no financiero.
- Integración de métricas climáticas en ERP corporativos.
- Análisis de datos para toma de decisiones sostenibles.
- Implementación de herramientas digitales de trazabilidad.

8. Área Legal y Compliance

El marco regulatorio en sostenibilidad crece exponencialmente. La sostenibilidad es ya un asunto jurídico de primera magnitud. El profesional puede desempeñar funciones como:

- Supervisión del cumplimiento normativo ESG.
- Gestión de riesgos legales asociados a cambio climático y derechos humanos.
- Implementación de sistemas de gobernanza sostenible.
- Desarrollo de políticas internas y códigos éticos.
- Coordinación de procesos de verificación externa.

9. Innovación y Desarrollo de Negocio

La sostenibilidad impulsa nuevos modelos de negocio. No se trata solo de cumplir: se trata de innovar. Aquí el perfil del máster puede trabajar en:

- Desarrollo de productos y servicios sostenibles.
- Innovación en modelos circulares.
- Identificación de oportunidades en transición energética.
- Creación de alianzas estratégicas.
- Evaluación de impacto de nuevas líneas de negocio.



EL PERFIL QUE DEMANDA EL MERCADO

Las empresas buscan profesionales que combinen:

- **·Visión estratégica**, para integrar los riesgos y las oportunidades asociadas a la sostenibilidad en cadena de valor de la empresa
- **·Base económica y financiera**, para capturar eficiencias (ahorros de costes) e identificar nuevas fuentes de ingresos asociadas a la sostenibilidad
- **·Capacidad de análisis**, para desplegar de forma transversal la sostenibilidad en toda la organización
- **·Manejo de datos ESG**, porque la transparencia exige identificar y reportar indicadores de sostenibilidad, de igual forma que se hace con los indicadores financieros
- **·Comprensión del marco regulatorio europeo e internacional.**

No se trata únicamente de conocimiento ambiental, social o de gobernanza, sino de capacidad para integrar sostenibilidad en decisiones empresariales.



EJEMPLOS REALES

DE TRAYECTORIA PROFESIONAL

Un **graduado en Economía** puede incorporarse a BBVA en el área de riesgo climático, analizando la exposición de carteras a sectores intensivos en carbono.

Un **ingeniero industrial** puede participar en Acciona en el diseño de planes de descarbonización de infraestructuras.

Una **graduada en ADE** puede trabajar en EY implantando sistemas de reporting ESG bajo normativa CSRD.

Un **perfil jurídico** puede integrarse en Garrigues desarrollando marcos de diligencia debida en sostenibilidad.

Estos recorridos muestran cómo la sostenibilidad se conecta con finanzas, estrategia, regulación y gestión empresarial.



TENDENCIAS

DE DEMANDA

La demanda de perfiles especializados, de aquí a 2030 continuará creciendo debido a estos factores:

1. La sostenibilidad será la nueva política industrial europea

Europa no solo quiere ser más verde: quiere ser más fuerte. La transición ecológica se está convirtiendo en una estrategia para reforzar la competitividad, reducir costes energéticos y recuperar capacidad productiva. Esto abre oportunidades para profesionales capaces de conectar regulación, industria y estrategia empresarial. Los alumnos del Máster podrán liderar procesos de transformación en sectores industriales, diseñar planes de transición y convertir la sostenibilidad en ventaja competitiva real.

2. Energía limpia como sinónimo de soberanía europea

La transición energética no es solo un compromiso climático: es una cuestión de seguridad económica. Europa busca independencia energética y estabilidad de precios. Esto impulsa inversiones en renovables, redes e infraestructuras verdes. Los graduados del Máster podrán trabajar en planificación energética, estrategia corporativa en energía, análisis de inversiones y gestión de proyectos de transición.

3. Competir con China: sostenibilidad como estrategia geopolítica

La competencia global en vehículos eléctricos, baterías y tecnologías limpias redefine la economía mundial. La sostenibilidad se convierte en política de cadena de valor y en herramienta de posicionamiento industrial. Surgen oportunidades en gestión estratégica de suministros, resiliencia industrial y análisis de políticas comerciales verdes. El profesional en sostenibilidad será también un analista de geopolítica económica.



4. Transparencia radical: las empresas deberán demostrarlo todo

La era del discurso ha terminado. Hasta 2030, las empresas tendrán que medir, documentar y demostrar su impacto ambiental y social con datos verificables. Esto genera una fuerte demanda de expertos en reporting, doble materialidad, diligencia debida y gestión de riesgos en cadenas de suministro globales. El Máster prepara perfiles capaces de implantar sistemas robustos y convertir la exigencia regulatoria en oportunidad estratégica.

5. Un lenguaje global para atraer capital

Las empresas que compiten en mercados internacionales deberán hablar el idioma común del capital global. La convergencia entre estándares europeos y normas internacionales como las del ISSB hará imprescindible contar con expertos capaces de navegar marcos regulatorios complejos y compararlos. Esto abre oportunidades en multinacionales, fondos de inversión, organismos reguladores y consultoras internacionales.

6. El capital global buscará impacto medible

El flujo de inversión sostenible dependerá de taxonomías y criterios técnicos comparables entre regiones. La canalización de fondos hacia actividades alineadas con la transición verde exigirá profesionales capaces de evaluar, clasificar y justificar inversiones sostenibles. Los alumnos del Máster podrán desempeñar funciones clave en banca, fondos de inversión, agencias de rating y departamentos financieros corporativos.

7. El clima entra en el balance

El cambio climático ya no es solo un reto ambiental: es un riesgo financiero. Bancos, aseguradoras y fondos de inversión están integrando escenarios climáticos en la valoración de activos y en la concesión de financiación. Esto genera una demanda creciente de especialistas en riesgos climáticos, financiación sostenible y análisis económico de la transición energética. El Máster posiciona a sus alumnos en el corazón de esta transformación financiera.



8. Las materias primas y su circularidad serán el nuevo petróleo

La transición verde depende de litio, níquel, tierras raras y materiales críticos. La economía circular y el reciclaje avanzado serán estratégicos. Las empresas necesitarán expertos en diseño circular, recuperación de materiales y gestión sostenible de recursos. Esto abre oportunidades en industria, consultoría técnica e innovación empresarial.

9. Del relato al dato: la sostenibilidad será digital

La gestión sostenible será inseparable de la tecnología. Sistemas de información, trazabilidad digital y automatización del reporting serán herramientas clave en las organizaciones. Las compañías necesitarán profesionales que sepan traducir indicadores ESG en métricas operativas y financieras. El futuro pertenece a perfiles híbridos: sostenibilidad con capacidad analítica y comprensión tecnológica.

10. El precio del carbono cambiará las reglas del comercio

Las emisiones dejarán de ser una externalidad invisible. Mecanismos como el ajuste en frontera por carbono y el sistema europeo de comercio de emisiones transformarán las decisiones de inversión, producción e importación. Las empresas necesitarán expertos en medición de huella de carbono, estrategia de descarbonización y adaptación regulatoria. Se abre un campo profesional donde medio ambiente y comercio internacional se cruzan.



CÓMO PREPARARSE

PARA ESTE ENTORNO

Integrarse en estos sectores exige:

- Conectar sostenibilidad con estrategia
- Entender las necesidades de clientes, empleados, proveedores, financiadores, etc (es decir, de los *Stakeholders*)
- Entender los riesgos y las oportunidades asociados a la sostenibilidad. El riesgo climático es un riesgo financiero, cierto. Pero hay muchas oportunidades para abrir mercados y nuevos productos sostenibles
- Comprender el entorno social, regulatorio y la política económica
- Entender cómo funciona la financiación empresarial
- Manejar datos y métricas asociadas a la sostenibilidad

El **Master en Sostenibilidad de la Universidad de Navarra** está diseñado para formar perfiles capaces de integrar sostenibilidad, economía y gestión empresarial con rigor académico y visión estratégica.





Universidad
de Navarra

SCHOOL OF
ECONOMICS
& BUSINESS