



Ethics & Leadership Association

MARCO DE CERTIFICACIÓN

Certified Ethical Leadership Strategist (ELS™)

Esquema del contenido del examen

Versión 1.0 | Septiembre de 2026

Liderazgo ético en la estrategia y la práctica organizacional
Apertura prevista: T1 de 2027

ÉTICA • ESTRATEGIA • GOBERNANZA • RESPONSABILIDAD

Propósito y alcance de la certificación

Certified Ethical Leadership Strategist (ELSTM) reconoce a líderes con experiencia que integran el juicio ético en la estrategia, la gobernanza y la práctica organizacional. Los candidatos ejercen actualmente responsabilidades de liderazgo con colaboradores directos e indirectos. Sus decisiones afectan a personas más allá de su equipo inmediato y tienen consecuencias a lo largo del tiempo.

Este esquema describe los requisitos de elegibilidad, los componentes de evaluación, los dominios de competencia y los requisitos para mantener ELSTM. Los candidatos deben aprobar de forma independiente un estudio de caso de liderazgo ético, un examen de conocimientos y comprensión mediante Aether y una evaluación de liderazgo de 360° con 360 Leader. Tanto si aprueban como si no, reciben los resultados de su evaluación 360° completada, con un análisis DAFO y un plan de mejora, además de comentarios sobre su estudio de caso. La apertura está prevista para el T1 de 2027.

Relación con ELP y ETLP

ELP™ aborda el juicio ético fundamental. ETLP™ aborda el liderazgo aplicado de personas, equipos y partes interesadas. ELSTM aborda decisiones estratégicas, gobernanza, liderazgo a través de otros líderes y las condiciones organizacionales que sostienen la conducta ética. Un título o un cargo de alto nivel no demuestra por sí solo la competencia.

Elegibilidad

Los candidatos deben acreditar al menos 60 meses acumulados de experiencia de liderazgo, incluidos al menos 24 meses liderando a través de otros líderes con responsabilidad por sus equipos o unidades organizacionales. Los 24 meses forman parte de los 60. Los periodos superpuestos se cuentan una sola vez; la experiencia no tiene que ser consecutiva.

Los candidatos deben ser actualmente responsables de colaboradores tanto directos como indirectos. Un colaborador directo depende del candidato; uno indirecto se encuentra bajo su responsabilidad de liderazgo a través de un líder intermedio. ELA revisa las responsabilidades reales y las relaciones jerárquicas, incluidas estructuras equivalentes de distintos sectores.

La solicitud debe incluir un historial de funciones con fechas, una descripción de la autoridad de decisión, una estructura jerárquica anonimizada, las responsabilidades sobre colaboradores directos e indirectos y un ejemplo de decisión estratégica de la que el candidato haya sido responsable. Debe poder respaldar un proceso 360° creíble que proteja la confidencialidad de los participantes.

Preparación y certificaciones previas

Para acceder a ELSTM no se exige ningún curso obligatorio, mínimo de horas de formación ni curso introductorio. ELP™, ETLP™ y la membresía de ELA no son requisitos previos. No hay vías de elegibilidad diferenciadas para candidatos RLP y no RLP.

The Ethical Leadership Practice Guide es la referencia principal de preparación. Los candidatos pueden prepararse de forma independiente o realizar aprendizajes pertinentes. Las certificaciones previas y los cursos pueden apoyar la preparación, pero no eximen de los requisitos de experiencia ni de ningún componente de evaluación ELS.

Estructura de la evaluación

Tras la aceptación de la elegibilidad y la confirmación del pago, los candidatos reciben acceso a las tres evaluaciones. Pueden reservar el examen, proponer a los participantes del 360° y trabajar en el caso en paralelo. No existe un orden obligatorio entre los componentes.

Tipo	Evaluación	Evidencias y requisito
Caso	Estudio de caso de liderazgo ético	Juicio estratégico, decisiones y respuesta a las consecuencias. Debe cumplir el nivel de desempeño exigido para el caso. Se realiza en la simulación de Management Worlds si está lista para la certificación, o mediante un caso ELA específico para la certificación.
Examen	Examen de conocimientos y comprensión	Comprensión y aplicación de los conceptos ELA a situaciones de liderazgo estratégico. Se realiza mediante Aether. Debe alcanzar la puntuación de aprobación del examen.
360	Evaluación de liderazgo de 360°	Conductas de liderazgo observadas, evaluadas con 360 Leader. Debe alcanzar la valoración requerida según las reglas de puntuación y calidad de las evidencias.

Los tres componentes deben aprobarse de forma independiente. Un resultado confirmado inferior al nivel requerido en cualquiera de ellos impide la certificación en el intento actual. No existe una puntuación total ponderada compensatoria ni un umbral global adicional. ELA comunica cada nivel de aprobación, regla de puntuación y proceso de revisión antes del pago y de la reserva de las evaluaciones.

Distribución del contenido del examen

El examen de conocimientos y comprensión consta de 40 preguntas puntuables de respuesta abierta, que se completan en 150 minutos. La distribución siguiente asigna las preguntas a los cuatro dominios ELS.

N.º	Dominio de contenido	Peso	Preguntas
1	Estrategia ética y creación responsable de valor	30%	12
2	Gobernanza y sistemas de decisión con rendición de cuentas	25%	10
3	Liderazgo de líderes y cultura organizacional ética	25%	10
4	Responsabilidad a largo plazo y aprendizaje organizacional	20%	8
	Total	100%	40

Estos pesos se aplican al examen de conocimientos. No determinan los pesos de los criterios del caso ni los de las categorías del 360°. El caso aborda los cuatro dominios y el 360° evalúa las conductas observables asociadas.

Requisitos para la certificación

La certificación exige elegibilidad aceptada, aprobación de cada uno de los tres componentes y finalización de las revisiones necesarias de integridad o calidad de las evidencias. Las evidencias ausentes o insuficientes dejan la evaluación pendiente; no implican un suspenso supuesto. No aprobar un componente no cancela automáticamente el acceso a las demás evaluaciones pagadas ni el derecho a recibir comentarios.

Dominios de competencia y tareas

Dominio 1 — Estrategia ética y creación responsable de valor

Peso en el examen de conocimientos: 30%

Tarea	El candidato debe poder	Facilitadores representativos y evidencias observables
1.1	Enmarcar una decisión ética estratégica.	Identificar el propósito, la autoridad de decisión, las lagunas de evidencia, las dependencias y las partes interesadas afectadas. Examinar quién se beneficia, quién asume el riesgo y qué perspectivas faltan.
1.2	Evaluar opciones estratégicas mediante el Modelo de Integridad.	Aplicar Capacidad, Legalidad, Ética y Valores (Ability, Legal, Ethics and Values). Comparar viabilidad, obligaciones, efectos sobre las partes interesadas y alineación con los valores. Explicar la incertidumbre y distinguir lo legalmente permitido de lo éticamente suficiente.
1.3	Asignar recursos y aceptar riesgos de forma responsable.	Explicar los compromisos entre personas, funciones y horizontes temporales. Proteger a las partes vulnerables, establecer condiciones para avanzar y explicitar los riesgos aceptados y sus responsables.
1.4	Convertir los compromisos éticos en ejecución estratégica.	Especificar prioridades, derechos de decisión, recursos, salvaguardas y puntos de revisión. Revisar la estrategia cuando cambien las evidencias; considerar el valor a largo plazo y las consecuencias no intencionadas.

Dominio 2 — Gobernanza y sistemas de decisión con rendición de cuentas

Peso en el examen de conocimientos: 25%

Tarea	El candidato debe poder	Facilitadores representativos y evidencias observables
2.1	Diseñar responsabilidades claras entre niveles de liderazgo.	Alinear autoridad y responsabilidad. Definir delegación, supervisión y escalamiento. Distinguir decisiones ejecutivas, supervisión de gobernanza e implementación operativa.
2.2	Crear mecanismos creíbles de cuestionamiento y escalamiento.	Garantizar que las inquietudes lleguen a quienes pueden actuar. Proteger la expresión de preocupaciones, gestionar conflictos de interés y evitar represalias u ocultamiento en las prácticas de comunicación.
2.3	Integrar la ética en las políticas y los incentivos.	Examinar cómo los objetivos, recompensas, controles y decisiones de recursos influyen en la conducta. Corregir contradicciones entre los valores declarados y las conductas que fomenta el sistema.
2.4	Mantener una supervisión eficaz de la tecnología y los riesgos emergentes.	Evaluar la calidad de las evidencias y el impacto, incluidas las decisiones asistidas por IA. Garantizar autoridad humana efectiva, decisiones trazables, controles proporcionados y vías de corrección.

Dominios de competencia y tareas

Dominio 3 — Liderazgo de líderes y cultura organizacional ética

Peso en el examen de conocimientos: 25%

Tarea	El candidato debe poder	Facilitadores representativos y evidencias observables
3.1	Liderar a través de otros líderes mediante una delegación responsable.	Establecer expectativas claras para gerentes y líderes de equipo. Otorgar autoridad y apoyo, abordar conductas incoherentes y mantener la responsabilidad sobre el sistema más amplio.
3.2	Diagnosticar la brecha entre la cultura declarada y la vivida.	Utilizar el Modelo de Configuración Cultural considerando las influencias nacionales, corporativas, generacionales e individuales. Examinar la conducta real sin estereotipar a los grupos.
3.3	Crear condiciones para la participación y el trato justo.	Escuchar en todos los niveles jerárquicos, buscar opiniones discrepantes, responder a las inquietudes y proteger a quienes tienen menos poder. Comprobar que estas expectativas alcancen a los colaboradores indirectos.
3.4	Liderar el cambio cultural con congruencia.	Alinear la conducta personal, las rutinas de gestión y los sistemas organizacionales. Apoyar a los gerentes durante cambios difíciles, responder a la resistencia y observar los efectos sobre las personas.

Dominio 4 — Responsabilidad a largo plazo y aprendizaje organizacional

Peso en el examen de conocimientos: 20%

Tarea	El candidato debe poder	Facilitadores representativos y evidencias observables
4.1	Representar los intereses a largo plazo y de partes interesadas externas.	Considerar a las comunidades, los socios y las consecuencias futuras. Explicar cómo la consulta cambia las decisiones y cómo se abordan los intereses legítimos contrapuestos.
4.2	Evaluar el desempeño ético con evidencias equilibradas.	Combinar indicadores, relatos y experiencias de las partes interesadas. Reconocer sesgos, manipulación de indicadores, perspectivas ausentes y límites de las mediciones cuantitativas.
4.3	Asumir la responsabilidad por los daños y corregir sus causas sistémicas.	Reconocer errores, proteger a las personas afectadas, organizar una reparación proporcionada y modificar las políticas o los incentivos que contribuyeron al daño.
4.4	Utilizar los comentarios para desarrollar la capacidad de liderazgo.	Interpretar los comentarios del 360° con humildad y juicio contextual. Definir acciones de desarrollo observables, desarrollar sucesores y fortalecer las prácticas más allá del líder individual.

Los valores fundamentales de ELA orientan todos los dominios: Congruencia, Servicio antes que estatus, Responsabilidad valiente, Humildad transformadora y Responsabilidad compartida. La certificación reconoce una capacidad demostrada dentro de este marco de evaluación; no certifica el carácter moral ni garantiza la conducta futura.

Estudio de caso de liderazgo ético

El caso evalúa cómo los candidatos aplican el liderazgo ético a las decisiones estratégicas, las obligaciones contrapuestas y las consecuencias a lo largo del tiempo. Deben alcanzar el nivel de desempeño requerido en el caso de forma independiente de los resultados del examen y del 360°.

Modalidades de realización

El caso se realiza en la nueva plataforma de simulación de Management Worlds si está lista y ELA la acepta para la certificación. En caso contrario, se utiliza un caso original de certificación ELA, con un relato organizacional realista, un conjunto de evidencias y acontecimientos sucesivos.

El caso de certificación es distinto de los casos didácticos públicos de ELA y de las respuestas para facilitadores. Exige un registro individual de las decisiones y del razonamiento del candidato.

Ambas modalidades abordan las competencias ELS y emplean los mismos criterios de evaluación. El formato, la duración, los recursos permitidos, los límites de entrega y las instrucciones detalladas se comunican antes de reservar la evaluación.

Evidencias del candidato

- Un diagnóstico inicial que identifique la cuestión ética, las lagunas de evidencia, las partes interesadas y la autoridad de decisión.
- Un memorando de decisión que compare opciones y explique la opción elegida mediante conceptos ELA pertinentes.
- Un plan de gobernanza e implementación con responsables, comunicación, salvaguardas y puntos de revisión.
- Una decisión revisada tras un nuevo acontecimiento, como nuevas evidencias, cuestionamiento de un empleado, daño a una parte interesada o presión por los resultados.
- Una reflexión final sobre las consecuencias, las medidas correctivas y los cambios necesarios en el liderazgo o el sistema.

Criterios de evaluación

Criterio	Qué deben demostrar las evidencias
Diagnóstico y razonamiento ético	Una interpretación defendible de los hechos, la incertidumbre, los intereses afectados y los principios.
Decisión estratégica y gobernanza	Una decisión razonada, con autoridad clara, rendición de cuentas y salvaguardas proporcionadas.
Liderazgo e implementación	Acciones realizables por gerentes y equipos, con comunicación creíble y protección de la participación.
Adaptación y responsabilidad a largo plazo	Una respuesta a las consecuencias que incorpore aprendizaje, corrección y responsabilidad a más largo plazo.

Se evalúan el diagnóstico, el razonamiento, las decisiones, la implementación y la respuesta del candidato a las consecuencias. El éxito de una simulación o el resultado de un equipo no demuestran por sí solos la competencia individual. Tanto si aprueban como si no, los candidatos reciben comentarios individuales sobre su caso evaluado: fortalezas, brechas respecto a los criterios y acciones de mejora. Las respuestas confidenciales del caso no se divulgan.

Examen de conocimientos y comprensión

El examen evalúa la comprensión y aplicación de los marcos ELA en situaciones de liderazgo estratégico. Un resultado confirmado inferior a la puntuación requerida impide la certificación en el intento actual, independientemente de los demás resultados.

Enfoque del examen

El examen incluye 40 preguntas puntuables de respuesta abierta, con 150 minutos para responder. Las preguntas breves contextualizadas y las situaciones relacionadas exigen explicación, diagnóstico o comparación. Las respuestas se evalúan con criterios de evidencia específicos de cada tarea, no por su calidad de redacción general.

- Explicar cómo se aplica un principio o modelo ELA a una situación organizacional concreta.
- Distinguir un síntoma de una causa de gobernanza o cultura e identificar las evidencias necesarias.
- Comparar alternativas de acción plausibles, incluidos los intereses y riesgos que genera cada una.
- Justificar los derechos de decisión, el escalamiento, las salvaguardas y las condiciones para revisar una decisión.

Autoridad de ELA y Aether

ELA define las competencias, la distribución del contenido, los criterios de evidencia, las rúbricas de puntuación y las normas de decisión. Aether, de N2X Labs, apoya la realización y el análisis del examen dentro de ese marco. ELA conserva la autoridad sobre las decisiones de certificación y su revisión.

Se evalúan la comprensión y el razonamiento propios del candidato. Las instrucciones especifican los recursos y la ayuda permitidos. Las respuestas deben abordar los hechos de la situación y explicar por qué la acción elegida es apropiada.

Referencias de preparación

Referencia del Practice Guide	Enfoque de preparación ELS
Valores fundamentales y capítulos 2–3	Liderazgo ético, principios y juicio responsable.
Capítulos 4–6	Gobernanza, servicios de liderazgo, herramientas de decisión y rendición de cuentas.
Capítulos 7–8	Contexto, configuración cultural y cambio organizacional ético.
Capítulos 9–10	Medición, responsabilidad a largo plazo y ecosistemas éticos.
Capítulos 11–13	Riesgos emergentes, IA e integración de la práctica del liderazgo ético.

Los candidatos deberían practicar la explicación de los conceptos con sus propias palabras y relacionarlos con responsabilidades que ejercen realmente. Los casos públicos de ELA apoyan el aprendizaje; no son el caso de certificación vigente ni una fuente de respuestas garantizadas al examen.

Antes de la reserva se comunican los controles de identidad, los materiales y ayudas permitidos, las reglas de integridad y el procedimiento para solicitar adaptaciones. Los candidatos deben seguir las instrucciones aplicables a su evaluación.

Evaluación de liderazgo de 360°

La evaluación 360 Leader recoge valoraciones de conductas de liderazgo observadas. Los candidatos deben alcanzar la valoración requerida según las reglas de puntuación y calidad de las evidencias. Un resultado confirmado inferior al nivel requerido impide la certificación en el intento actual. Se informa a candidatos y participantes de este uso para la certificación antes de participar.

Enfoque conductual

Se evalúan conductas observables asociadas a los dominios ELS: explicar decisiones difíciles, asumir responsabilidades, actuar conforme a los valores declarados, responder al cuestionamiento, apoyar a otros líderes y corregir daños. Los participantes pueden indicar cuándo no han tenido oportunidades suficientes de observar una conducta.

Selección de participantes y suficiencia de las evidencias

Las perspectivas incluyen un superior responsable o un interlocutor de gobernanza, pares, colaboradores directos e indirectos y una autoevaluación. ELA revisa la composición del grupo para abordar la selección sesgada y los conflictos de interés. Deben estar representadas las personas lideradas por el candidato.

Los candidatos deberían prever entre 8 y 12 respuestas completas de otras personas. El mínimo es de siete respuestas válidas: al menos un superior o interlocutor de gobernanza, tres pares y tres personas lideradas, con representación de colaboradores directos e indirectos. La autoevaluación apoya la reflexión y no se incluye en la valoración utilizada para decidir la certificación.

Normalmente, los participantes deberían haber observado el trabajo del candidato durante al menos seis meses. Si sus circunstancias requieren otra composición de participantes, debe obtener la aprobación de ELA antes de enviar las invitaciones. Un número insuficiente de respuestas válidas deja la evaluación pendiente y requiere más evidencias; no implica una puntuación baja supuesta.

Confidencialidad e informes

Solo se informa sobre un grupo anónimo de pares o personas lideradas si incluye al menos tres participantes válidos y el riesgo de identificación es aceptable. Los colaboradores directos e indirectos pueden agruparse si los informes separados revelarían identidades. Un único superior o interlocutor de gobernanza puede ser identificable y se le informa previamente.

Los comentarios narrativos se revisan para detectar datos identificativos; no puede garantizarse su anonimato absoluto. Antes de recoger datos, los avisos para candidatos y participantes explican el acceso a respuestas e informes, la conservación, el uso para la certificación y los límites de confidencialidad. Los informes no se comparten automáticamente con el empleador del candidato ni con quienes lo hayan propuesto.

Puntuación y comentarios al candidato

ELA confirma que las evidencias son suficientes y aplica las reglas de puntuación antes de registrar la aprobación o no aprobación. La valoración de una sola persona, una media bruta no validada o una diferencia entre autoevaluación y evaluación externa no constituyen el resultado final del 360°. Las inquietudes sustanciales reciben una revisión humana contextualizada.

Tanto si el candidato obtiene la certificación como si no, ELA proporciona los resultados del 360° completado, un análisis DAFO de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y un plan de mejora personalizado. El plan identifica conductas prioritarias, acciones prácticas, apoyo necesario, medidas de progreso y puntos de revisión. Una sesión estructurada de devolución facilita su interpretación.

Los comentarios se basan en evidencias válidas y protegen la confidencialidad de los participantes. Si las evidencias son insuficientes, el 360° permanece pendiente hasta poder emitir un informe defendible; no se inventan resultados. El candidato puede solicitar la revisión de errores de hecho o de procedimiento sin recibir identidades protegidas. El desarrollo personal no sustituye un resultado de aprobación.

Certificación e información para candidatos

Decisiones de certificación

ELA solo concede la certificación cuando el caso, el examen y el 360° tienen cada uno una aprobación confirmada y se cumplen todos los requisitos de elegibilidad y revisión. Un solo suspenso confirmado significa que el candidato no ha alcanzado el nivel de certificación en ese intento. Si no hay suspensiones pero queda un resultado o revisión pendiente, la decisión permanece pendiente.

Los candidatos que aprueban y los que no reciben los resultados de su 360° completado con un análisis DAFO y un plan de mejora, además de comentarios sobre el caso evaluado. Estos entregables son independientes de la decisión de certificación. Un suspenso no interrumpe automáticamente las demás evaluaciones pagadas. Las vías de revisión o reevaluación se explican en la notificación del resultado.

Una preocupación sustancial de integridad o un patrón corroborado de liderazgo perjudicial requiere la revisión de una persona autorizada por ELA para decidir. La revisión considera la calidad de las evidencias, el contexto y la respuesta del candidato. Una acusación o un comentario anónimo desfavorable no constituyen por sí solos un hecho probado.

Solicitud y tarifas

La apertura está prevista para el T1 de 2027. Las solicitudes permanecen cerradas hasta que ELA anuncie la apertura. Se presentan mediante un perfil en el sitio web; no se exige membresía de pago y la revisión de elegibilidad es gratuita. ELA revisa cada solicitud y puede pedir aclaraciones antes de aceptarla o rechazarla.

Los candidatos aceptados reciben la tarifa y las condiciones aplicables. Tras confirmar el pago, reciben las instrucciones para reservar el examen en Aether, un enlace de acceso a su cuenta de 360 Leader para proponer participantes y acceso al caso de certificación. Las tres actividades pueden realizarse en paralelo. La aceptación y el pago no otorgan la certificación.

La tarifa de certificación es de 1.000 US\$ en modalidad estándar o de 800 US\$ para miembros ELA, con un descuento del 20%. Incluye las tres evaluaciones, la administración, los resultados del 360° completado con análisis DAFO y plan de mejora, y comentarios individuales sobre el caso, tanto si el candidato aprueba como si no. La cuota de membresía es independiente. El pago solo se solicita tras aceptar la elegibilidad. Los posibles cargos por reevaluación se comunican por separado antes de la reserva.

Participación equitativa y revisión

Los candidatos pueden solicitar adaptaciones mediante el proceso confidencial de apoyo de ELA. Las solicitudes se valoran en relación con los requisitos de evaluación y una demostración comparable de competencia. No deben introducirse documentos médicos o laborales sensibles en un campo general de solicitud.

Antes de reservar, el sitio ELA y las instrucciones presentan las condiciones aplicables, la información de privacidad, las reglas de integridad, las condiciones de reevaluación y el procedimiento de revisión o apelación. La notificación del resultado indica cómo solicitar una revisión. Este derecho no incluye la divulgación de identidades confidenciales de participantes ni del contenido protegido de las evaluaciones.

Mantenimiento de la certificación

ELST™ tiene una validez de tres años. Para renovarla, se requieren 24 horas de desarrollo profesional durante el ciclo, incluidas al menos 12 horas de ética o liderazgo ético, y un breve caso reflexivo que demuestre su aplicación continuada. La política actual de renovación no exige un nuevo examen ni repetir el 360°.

El desarrollo profesional y el caso reflexivo deben demostrar la aplicación continuada del liderazgo ético en la práctica. Las evidencias de renovación se presentan mediante el proceso comunicado por ELA.

Control del documento y referencias

Campo	Registro
Responsable	Ethics & Leadership Association
Documento	ELS™ — Esquema del contenido del examen
Certificación	Certified Ethical Leadership Strategist (ELS™)
Versión	1.0
Edición	Edición pública
Fecha e idioma	Septiembre de 2026. Español.
Apertura prevista	T1 de 2027

Historial de versiones

Versión y fecha	Descripción
1.0 Septiembre de 2026	Primera edición pública del esquema del contenido del examen ELS™.

Referencia principal de preparación

Ethics & Leadership Association. The Ethical Leadership Practice Guide. Primera edición, 2026. Las referencias de preparación de la sección del examen de conocimientos y comprensión identifican los temas y capítulos pertinentes.

Los casos públicos de aprendizaje de ELA permiten practicar el análisis y la reflexión. Son distintos del caso de certificación y no proporcionan respuestas a las evaluaciones vigentes.

Información para candidatos

Consulte el sitio ELA para los anuncios de apertura, tarifas, instrucciones de solicitud y políticas vigentes. Las instrucciones de evaluación indican los requisitos aplicables a la reserva del candidato. El nombre oficial de la certificación es Certified Ethical Leadership Strategist (ELS™).

Sitio web: <https://www.ethicsleadership.org>

Contacto: info@ethicsleadership.org

© 2026 Ethics & Leadership Association. Todos los derechos reservados.