Claves de sostenibilidad para la Alta Dirección

Cómo las empresas están integrando los criterios ESG

/índice

#Resumen ejecutivo

Página 3

#1

Los criterios ESG como impulsores de la sostenibilidad

Página 5

#2

La importancia de la sostenibilidad en la empresa

Página 7

#3

Las palancas y barreras de la sostenibilidad

Página 12

#4

La dimensión ambiental de la sostenibilidad

Página 16

#5

La dimensión social de la sostenibilidad

Página 20

#6

La gobernanza en la sostenibilidad

Página 23

#7

Las métricas de la sostenibilidad

Página 27

#Conclusiones

Página 30

Resumen ejecutivo

Los conceptos de futuro y sostenibilidad van de la mano: no se entienden el uno sin el otro. Las empresas, como piedra angular del entramado socioeconómico, deben asumir el reto de identificar sus oportunidades, riesgos y costes en esta materia para encaminarse hacia una actividad productiva más sostenible. La pandemia derivada de la COVID-19 ha influido en este proceso y en el ritmo de la transformación. ¿Ha resultado **un catalizador para la sostenibilidad**?

Las opiniones son diversas, pero lo que está claro es que la sostenibilidad en las empresas ha llegado para quedarse. El aumento de la sensibilidad hacia estos temas, y las propias exigencias de la sociedad, los inversores y la legislación, la convierten en un elemento esencial.

Este informe recoge **las visiones de altos directivos**[1] **sobre la aplicación de criterios ESG** (ambientales, sociales y de gobernanza) para aportar una panorámica del estado del arte de la sostenibilidad en las empresas. A continuación, se extraen algunas de las principales conclusiones:

+ Las tareas relacionadas con la sostenibilidad se desempeñan, sobre todo, en departamentos específicos, aunque en ocasiones se integran en otras áreas. De un modo u otro, es reseñable que **un 69,1% de las empresas ya destina una parte de su presupuesto a la sostenibilidad**.

+ Una prueba más de que la sostenibilidad en las corporaciones ha llegado para quedarse es su presencia tanto en el **Consejo de Administración**, como en la **agenda del CEO** o en el **Comité de Dirección**. En los tres casos, el 95,2% de los encuestados la corrobora.

+ Aunque las empresas muestran diferentes motivaciones al impulsar acciones e inversiones en sostenibilidad, entre ellas sobresalen la **mejora de la imagen de marca y las exigencias externas** (de legislación o de inversores) como principales palancas.

+ Por el contrario, las barreras son compartidas entre las compañías, siendo la **falta de recursos o de tiempo del equipo el obstáculo principal** al apostar por la sostenibilidad, que destaca un 40,2% de los CEO encuestados.

+ **La huella de carbono** es una de las métricas ambientales más extendidas, y un 53,3% de los entrevistados ya la conoce. En su cálculo se consideran **tres tipos de alcances**, pero **tan solo el 44,3% de los directivos sabe cuáles son los tres de su compañía.**

+ Las **contribuciones en especie son el mecanismo más utilizado para mejorar el impacto social** de las empresas encuestadas. Se emplean en el 66,7% de los casos, seguidas de las donaciones financieras y el voluntariado durante la jornada laboral.

+ La **dimensión social de la sostenibilidad está viviendo un repunte**, según los directivos entrevistados, que señalan la equidad salarial entre hombres y mujeres y por rango salarial, la creación de valor para la comunidad y la formación a los profesionales en nuevas habilidades como los principios ESG más relevantes para sus compañías.

+ La toma en consideración de los **grupos de interés** es clave para impactar en la sociedad y en las comunidades más desfavorecidas. No obstante, **el grado de diálogo e implicación con los mismos varía según la empresa**, y tan solo un 19,4% cuenta con un Consejo de Administración que los represente.

+ **La mayoría de las compañías encuestadas ya han dado pasos en materia de gobernanza**, aunque a diferentes niveles. Un 58,5% ya ha establecido objetivos cuantitativos y miden su desempeño en el tiempo, al igual que un 52,4% ha definido los indicadores y aspectos a tener en cuenta.

+ No obstante, la **vinculación directa de la compensación de los empleados o directos de la compañía con la consecución de los objetivos de sostenibilidad** aún no es una realidad muy extendida.

[1]La encuesta fue enviada a una muestra de 2430 altos directivos de los cuales el 63% son CEO, el 26% son Directores Corporativos de Personas y el 11%, altos directivos con responsabilidad en el Comité de Dirección de las compañías. La muestra aseguraba la representación equitativa de los principales sectores, tipos de empresa (multinacional, nacional, familiar y startups) y tamaños de empresa.

1

LOS CRITERIOS ESG COMO IMPULSORES de la sostenibilidad

En los últimos años, la sostenibilidad ha pasado de ser un elemento complementario y reputacional para convertirse en un asunto transversal para las organizaciones. La creciente demanda social acerca del impacto de las empresas ha motivado un impulso para que **las organizaciones integren la sostenibilidad** en su labor diaria. Además, la regulación, especialmente en el entorno de la Unión Europea, marca el camino hacia la obligatoriedad de desglosar la información no financiera con métricas fiables, auditables y continuadas en el tiempo.

Paralelamente, las **tendencias de inversión** marcan un claro interés hacia carteras con criterios que tengan en cuenta estos aspectos y que impulsen la transformación de sus negocios hacia aquellos con impactos positivos.

Si la sostenibilidad de manera genérica se entiende como la combinación de los pilares ambientales, sociales y económicos que sostienen el desarrollo de cualquier actividad, en materia empresarial y de inversión, estos conceptos se traducen en los criterios ESG, por sus siglas en inglés: ambiental, social y de gobernanza. En este informe, se abordará cómo las empresas españolas están integrando estos criterios en su día a día.

La E de *enviroment* (medioambiente) se ha convertido en una de las grandes protagonistas en los últimos tiempos debido al foco de atención que está recibiendo el **cambio climático** por parte de la sociedad y al impulso regulatorio, especialmente en la Unión Europea. Además, cuestiones como la **economía circular, la reducción de residuos o prácticas de consumo local** y de kilómetro cero están tomando cada vez más peso.

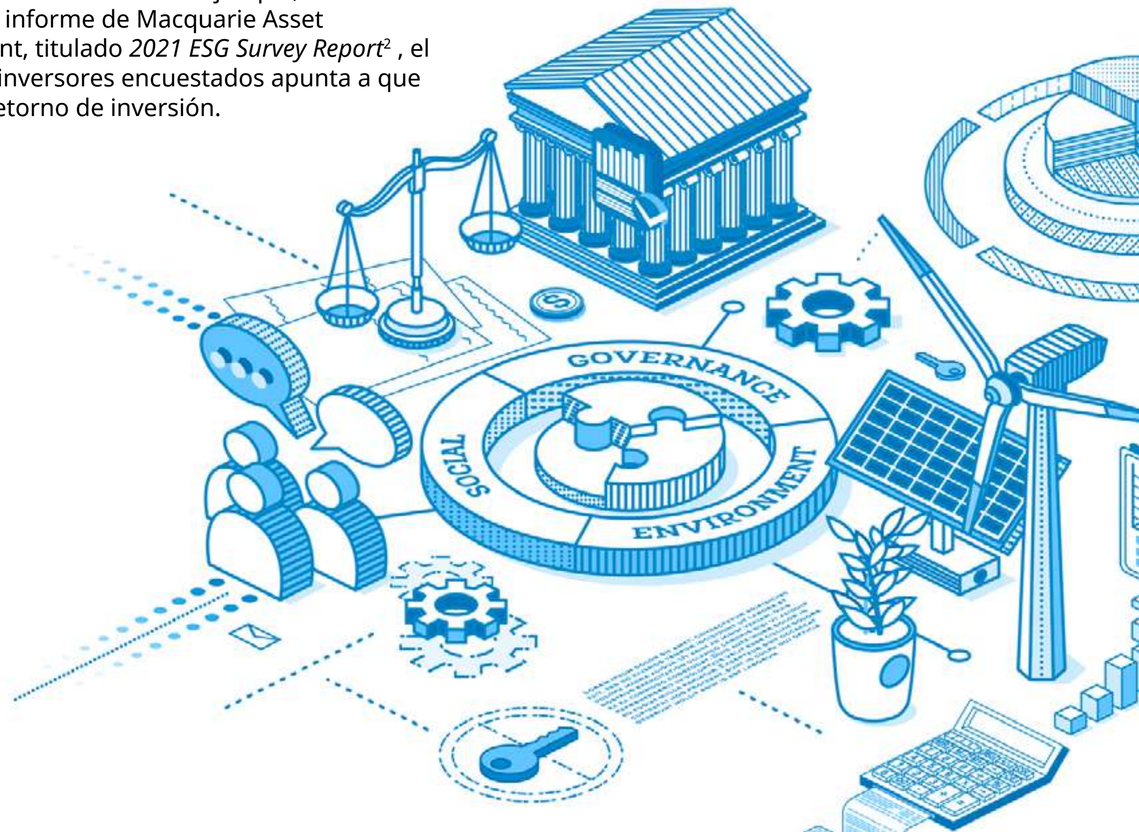
La S de social ha cobrado especial importancia a raíz de la pandemia de la COVID-19 en la que se ha visto la necesidad de impulsar acciones empresariales que apoyen el bienestar social e **impulsen la prosperidad en las comunidades** donde operan. Esta dimensión se completa con la forma de tratar a las sociedades donde impacta, tales como los derechos laborales, la equidad salarial o la igualdad entre hombres y mujeres.

La G de gobernanza ha adquirido mucho peso debido a la necesidad de contar con **prácticas empresariales transparentes, éticas y alejadas de la corrupción**. Se trata de una dimensión esencial para la reputación de las compañías, pero también para el desempeño de los órganos de dirección. Engloba todas aquellas prácticas y procedimientos internos para asegurar un buen funcionamiento de la compañía, además de cumplir con la legislación, y mantener unos estándares éticos elevados.

Aunque se marquen categorías específicas para cada uno de los elementos, los tres están estrechamente interconectados y se solapan unos con otros. El buen desempeño en criterios ESG trasciende al concepto tradicional de Responsabilidad Social Corporativa y pasa a determinar la capacidad de las organizaciones **para hacer frente a los retos del presente y del futuro**. No se trata ya solo de una cuestión de reputación o de propósito, sino que es también beneficioso para el negocio.

Las evidencias sobre que la **aplicación de criterios ESG mejora el desempeño económico** no dejan de acumularse. Por ejemplo, en un reciente informe de Macquarie Asset Management, titulado *2021 ESG Survey Report*[2] , el 74% de los inversores encuestados apunta a que mejora el retorno de inversión.

Por todas estas cuestiones, contar con una estrategia ESG sólida en la organización no solo ayuda a desarrollar el propósito de la compañía, sino que se impone como una herramienta de desempeño de primer orden. En el siguiente estudio, **altos directivos de todos los sectores empresariales responden sobre cómo están integrando la sostenibilidad en sus organizaciones.**



[2] 2021 ESG Survey Report. Key insights from our investors. Macquarie Asset Management.
Recuperado de: https://www.mirafunds.com/assets/mira/our-approach/sustainability/mam-esg-survey/mam-2021-esg-survey-report.pdf

2

La importancia de la SOSTENIBILIDAD en la empresa

En los últimos años, la sostenibilidad ha empezado a ganar peso de forma estructural en las compañías que entienden que esta materia forma parte del negocio y que **no se puede disociar de la actividad habitual de la empresa**. En este sentido, las organizaciones se están dotando de profesionales específicos y departamentos enfocados únicamente al desempeño en materia de sostenibilidad.

Esta tendencia viene marcada por la necesidad de contar con voces expertas en el seno de las organizaciones que ya no velen por la sostenibilidad entendida desde el prisma anterior de la Responsabilidad Social Corporativa enfocada más a acciones puntuales. **El reto ahora está en integrar el desempeño de la sostenibilidad con criterios ESG en el negocio** y en la estrategia empresarial.

En este sentido, destaca cómo la última versión del *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas* publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV)[3] otorga importancia a los aspectos sociales, medioambientales y de gobernanza, y recomienda crear una comisión especializada con funciones específicas, si bien esta puede estar integrada “en la comisión de auditoría, la comisión de nombramientos, una comisión de sostenibilidad o responsabilidad social corporativa u otra comisión *ad hoc*”. Todo ello “con el objetivo de impulsar una gestión de estos asuntos más intensa y comprometida”.

Este interés por incorporar la sostenibilidad a la estructura de la empresa se refleja en que **el 41,8% de las empresas encuestadas cuenta con un departamento específicamente dedicado a tareas de sostenibilidad**. Aunque mayoritariamente esta sea la opción más elegida, todavía hay un gran número de organizaciones que integran la sostenibilidad como parte de otros departamentos. Un 26,1% opta por esta última fórmula, mientras que el 32,1% reconoce que no tienen ningún área específica destinada a la gestión de la sostenibilidad.

En un porcentaje similar se traduce la apuesta económica de las organizaciones. Un 69,1% apunta a que destina una parte específica de su presupuesto a la sostenibilidad, mientras que un 27,9% indica que no se incluye en sus previsiones y un 3% desconoce si existe una partida concreta.

[3]Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas de 2020. Comisión Nacional del Mercado de Valores. Recuperado de: https://www.cnmv.es/portal/Publicaciones/CodigosGovCorp.aspx

Cinco acciones para introducir la sostenibilidad en la organización

Designar responsables específicos

Para que el cambio sea real y sostenido en el tiempo, se debe asignar a una persona que asuma el cargo de Dirección de Sostenibilidad. Este perfil líder, junto a un equipo dedicado, velará por el cumplimiento de los estándares de sostenibilidad y mantendrá en línea la estrategia de la compañía para asegurar su cumplimiento. En función del tamaño y del área de actividad de la empresa los equipos pueden llegar a destinar una dedicación completa o parcial e, incluso, integrar grupos de trabajo habilitados exclusivamente para este fin.

Implicar al Consejo de Administración y al CEO

Para garantizar el éxito a la hora de desplegar estrategias ESG, es necesario que toda la compañía esté implicada, empezando por su máximo órgano de gobierno y por la cúpula directiva. En este sentido, se recomienda la formación constante en materia ESG para el Consejo de Administración, para el CEO y para el Comité de Dirección, que, además, deberá incluir estos asuntos tanto en su agenda como en su discurso. Asimismo, para hacer tangible la estrategia sostenible será fundamental que exista una Comisión específica de Sostenibilidad.

Elaborar una estrategia de sostenibilidad integrada con el Plan Estratégico

La sostenibilidad bien entendida no puede ser ajena a los planes de la compañía y debe incluirse como un elemento más a considerar en el Plan Estratégico. De esta manera, se deben tener en cuenta los riesgos y beneficios de desplegar una estrategia ESG, desarrollar modelos de desempeño y ajustar los balances ante la inversión requerida. Esta integración es una pieza fundamental para generar una estrategia ESG que dé valor a la empresa y sea creíble ante los inversores.

Dotar de presupuesto

Si bien la sostenibilidad debe integrarse en el Plan Estratégico, esta debe ir acompañada de una partida presupuestaria con partidas concretas que permitan desplegar el Plan.

Medir el desempeño

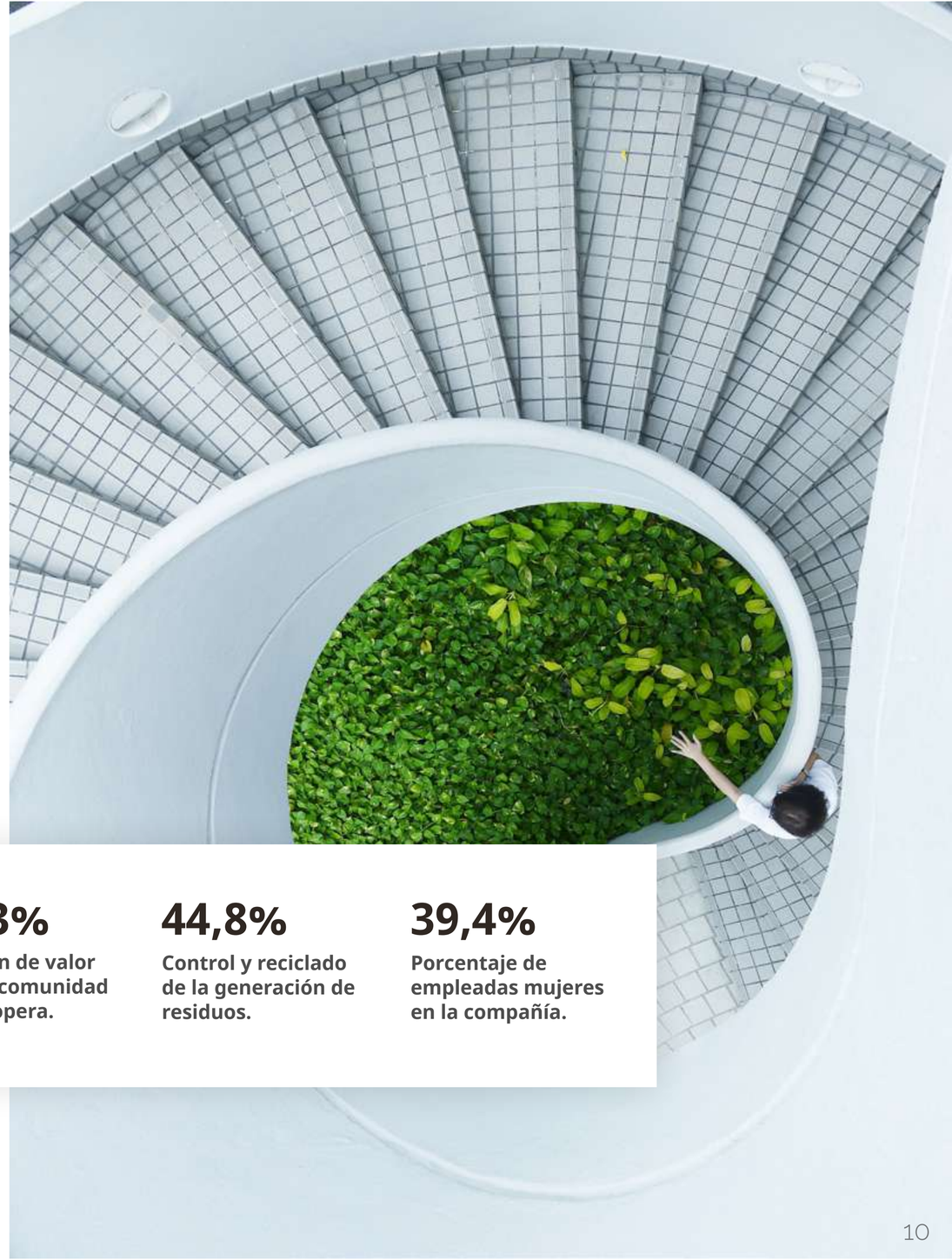
Además de tratarse cada vez más de una obligación legal, las métricas fiables sobre el desempeño de los criterios ESG permiten conocer si el despliegue de la estrategia está funcionando y corregir errores. Además, es una herramienta fundamental para los inversores (ver más en el epígrafe 9 sobre certificaciones).

Los criterios ESG en la organización

Independientemente de la contribución económica específica, una abrumadora mayoría sí indica que tiene en cuenta criterios ESG en el desempeño de la empresa. El 93,3% de los encuestados afirma que tienen en consideración estos elementos.

A la hora de elegir entre una serie de 15 principios ESG, **la equidad salarial entre hombres y mujeres es el mejor posicionado, con un 60,6% de las compañías situándolo como una cuestión prioritaria**. Le siguen otros dos criterios sociales, empatados a un porcentaje del 47,3%: formación a los profesionales y creación de valor para la comunidad donde se opera.

Hay que esperar al cuarto principio más valorado para encontrar una referencia ambiental: el 44,8% de las empresas incluye entre los cinco más valorados el control y reciclado de la generación de residuos. Finalmente, el quinto principio se corresponde también con una cuestión de equidad de género: el 39,4% de las empresas sitúa el porcentaje de empleadas mujeres como una de las cinco prioridades en cuanto a la aplicación de criterios ESG.



Los cinco principios ESG más relevantes para las empresas de un total de 15 (respuesta múltiple).

60,6%
Equidad salarial entre hombres y mujeres y por rango profesional.

47,3%
Formación a los profesionales en nuevas habilidades.

47,3%
Creación de valor para la comunidad donde opera.

44,8%
Control y reciclado de la generación de residuos.

39,4%
Porcentaje de empleadas mujeres en la compañía.

La implicación de la cúpula directiva

En la última década se ha intensificado el movimiento de los líderes empresariales hacia una visión del papel de las empresas como generadores de prosperidad para todas las partes implicadas (*stakeholders*). Esta tendencia ha puesto el foco en el propósito de las compañías y en sus impactos para toda la sociedad. Por ejemplo, en sus cartas anuales a los CEO, Larry Fink, CEO de BlackRock[4], ha ido desplegando su visión sobre el papel de las compañías y **cómo el propósito debe guiar el liderazgo empresarial**. En las últimas dos cartas, su mensaje ha estado centrado en advertir que el cambio climático es un factor de riesgo para la inversión.

Otra organización que ha tomado partido a favor de un propósito sólido y beneficioso para la sociedad es Business Roundtable[5], que reúne a los principales CEO de empresas estadounidenses, y que en 2019 publicó una famosa declaración en la que listaba las principales características que debían guiar el propósito de las empresas: ofrecer valor a los clientes, invertir en los empleados, tratar de manera justa y ética a los proveedores, apoyar a las comunidades donde opera y generar valor a largo plazo para los accionistas.

En el manifiesto de Davos 2020[6], el fundador del Foro Económico Mundial, Klaus Schwab, llamaba a la responsabilidad de las empresas para con todas las partes implicadas en el negocio y no únicamente con sus accionistas. **“Una empresa es algo más que una unidad económica generadora de riqueza. Atiende a las aspiraciones humanas y sociales en el marco del sistema social en su conjunto”**.

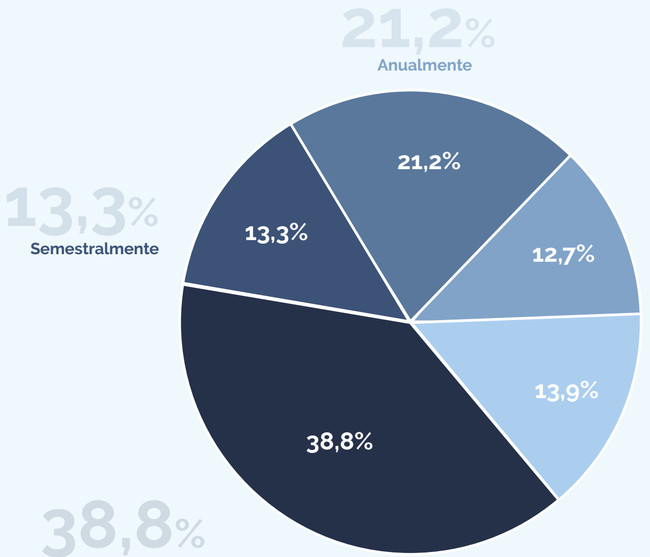
Todas estas tendencias se han ido reflejando en cambios en las maneras de actuar de las empresas que han visto en los ESG una forma de cumplir con un propósito al tiempo que siguen unos estándares atractivos para la inversión. De esta manera, la sostenibilidad entendida desde su perspectiva social, ambiental y económica ha ido incorporándose en el Comité de Dirección de las organizaciones.

Una prueba más de que la sostenibilidad en las empresas ya ha llegado para quedarse es su presencia tanto en el Consejo de Administración, como en la agenda del CEO o en el Comité de Dirección. Al ser **preguntadas por la presencia de asuntos de sostenibilidad en la agenda**, en los tres casos, **el 95,2% de los encuestados afirma que sí tienen importancia en su actividad habitual**. Un porcentaje residual que no llega al 5% asegura que no está presente de ninguna manera en ninguno de los tres.

Un dato que sirve para visualizar el compromiso del Comité de Dirección es la dedicación que emplea para supervisar el desempeño de la empresa en materia ESG. Un 38,8% de los CEO encuestado afirma que su comité revisa estas métricas trimestralmente, mientras que un 13,3% lo hace semestralmente y un 21,2%, anualmente.

Cabe destacar que un **13,9% de las organizaciones mantiene un seguimiento cotidiano** y al día de estos indicadores, siendo supervisados mensualmente o con mayor frecuencia. En el lado contrario, un 12,7% de las organizaciones consultadas no revisa en ningún momento los indicadores de sostenibilidad.

Frecuencia en la que el Comité de Dirección monitoriza indicadores de sostenibilidad de la empresa.



[4] Larry Fink’s 2021 letter to CEO. BlackRock. Recuperado de: https://www.blackrock.com/americas-offshore/en/2021-larry-fink-ceo-letter
[5] Business Roundtable. Opportunity Agenda. Recuperado de: https://opportunity.businessroundtable.org/ourcommitment/
[6] Manifiesto de Davos 2020: El propósito universal de las empresas en la Cuarta Revolución Industrial. Foro Económico Mundial. Recuperado de: https://es.weforum.org/agenda/2019/12/manifiesto-de-davos-2020-el-proposito-universal-de-las-empresas-en-la-cuarta-revolucion-industrial/

3

Las PALANCAS y BARRERAS de la sostenibilidad

Aunque a menudo la palabra sostenibilidad evoca ideas relacionadas con el medioambiente, lo cierto es que supone implicaciones en más ámbitos. La ley española sobre información no financiera[7], que regula la divulgación de información no financiera y de diversidad, es un ejemplo de ello. Su preámbulo defiende una perspectiva a largo plazo para **gestionar la transición hacia una economía mundial sostenible**, para lo que resultan relevantes no solo las cuestiones medioambientales, sino también las sociales, las de personal, las relativas al respeto de los derechos humanos y las de lucha contra la corrupción y el soborno.

En un sentido similar, el Reglamento de la UE sobre divulgación de información de sostenibilidad en los servicios financieros[8] también mira hacia un futuro europeo sostenible considerando esta óptica. Su fin es establecer normas armonizadas "en relación con la integración de l**os riesgos de sostenibilidad y el análisis de las incidencias adversas** en materia de sostenibilidad en sus procesos y la información en materia de sostenibilidad respecto de productos financieros". Al explicar qué significa "riesgo de sostenibilidad", detalla que se refiere a hechos o condiciones tanto ambientales, como sociales o de gobernanza que, de producirse, pueden conllevar un impacto material negativo en el valor de la inversión.

Por otro lado, los criterios ESG también incorporan esta visión amplia: **para saber cuánto de sostenible es una inversión, deben medirse factores medioambientales, sociales y de gobernanza.**

La trayectoria tanto de la normativa europea en sí misma, como de su trasposición al ordenamiento jurídico español, permiten esbozar algunas oportunidades y barreras que las empresas han identificado al tratar de ser más sostenibles.

En el caso específico de España, cabe destacar que la ley sobre información no financiera detalla que, transcurridos tres años de su entrada en vigor, su ámbito de aplicación se ampliaría a las empresas con más de 250 trabajadores. En la práctica, esto implica que, mientras que en sus inicios solo obligaba a presentar esta información a las empresas de más de 500 trabajadores, pasados estos tres años también lo impone a las que tienen entre 251 y 500 empleados.

En este sentido, tal y como apuntan algunos estudios, **el tamaño de la empresa puede condicionar sus retos y posibilidades**. Por ejemplo, un análisis del *mid-market* realizado por Grant Thornton[9] advierte que el desembolso financiero necesario para desarrollar un programa de sostenibilidad podría ser una traba. Además, este estudio también sugiere que **la mayoría de las compañías de tamaño medio desconoce cómo empezar a medir la sostenibilidad** y que tan solo un tercio considera los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) al realizar y definir su estrategia empresarial.

Del mismo modo, el informe *Pasado, presente y futuro de la divulgación de información corporativa de sostenibilidad* de la Fundación Conama[10] señala que la falta de recursos, de experiencia en reportes no financieros y de herramientas adecuadas para la recogida y el tratamiento de datos e indicadores, podría condicionar el camino hacia la sostenibilidad de las empresas de más de 250 trabajadores. No obstante, este mismo estudio también recoge algunas oportunidades que destacan algunas compañías, como la posibilidad de mejorar la relación con los grupos de interés o la identificación y gestión de oportunidades, riesgos y costes, entre otras.

[7]Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Recuperado de: https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-17989

[8]Reglamento (UE) 2019/2088 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de noviembre de 2019 sobre la divulgación de información relativa a la sostenibilidad en el sector de los servicios financieros (Texto pertinente a efectos del EEE). Recuperado de: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:32019R2088

[9]La sostenibilidad como estrategia: cómo adaptar su empresa para tener éxito. Grant Thornton (5 de abril de 2021). Recuperado de: www.grantthornton.es/perspectivas/tendencias/la-sostenibilidad-como-estrategia-como-adaptar-su-empresa-para-tener-exito

[10]Pasado, presente y futuro de la divulgación de información corporativa de sostenibilidad. Comité técnico CT-48 divulgación de información no financiera. Fundación Conama (Ed.) (2021). www.conama2020.org/web/generico.php?idpaginas=&lang=es&menu=370&id=176&op=view

Desafíos y oportunidades

Por lo tanto, la situación y características de partida podrían influir sobre sus prioridades al apostar por la sostenibilidad. De hecho, los CEO priorizan de manera muy diversa las motivaciones para desarrollar acciones e inversiones en el ámbito de la sostenibilidad, lo que impide definir una razón única o preferente.

Tal y como se desprende de los resultados de la encuesta, **la mejora de la imagen de marca es una de las razones de peso para perseguir ser más sostenibles: un 25% la elige como principal motivo y un 21,9%, como segundo**. En este sentido, el refuerzo de la comunicación tanto interna como externa en esta materia podría redundar en una mejora de la reputación, con las consiguientes repercusiones positivas sobre el negocio.

Las exigencias externas, ya sean legales o de los inversores, también constituyen una palanca para la sostenibilidad. Concretamente, **un 24,3% de los encuestados alude a los requerimientos de la legislación como pretexto prioritario para ser más sostenibles.** Por otro lado, un 24,3% apunta a las exigencias de los inversores como segundo motivo.

En este sentido, cabe recordar que la ley sobre información no financiera solo obliga a la divulgación de información no financiera y de diversidad a empresas de determinado tamaño y beneficios, razón por la que algunas podrían preocuparse más por las demandas de sus inversores.

Del mismo modo, **el compromiso con los trabajadores se esgrime como otra de las razones para emprender acciones e inversiones en sostenibilidad**: un 21,2% lo escoge como el primer motivo y un 22,5% como segundo. Por último, la obtención de un retorno directo de la inversión tiene un peso menor entre las motivaciones de las empresas consultadas, y se erige como tercera prioridad en el 26,2% de los casos.

Principales motivos para desarrollar acciones en inversiones de sostenibilidad.

25%
Mejora nuestra imagen de marca

24,3%
Lo exigen nuestros inversores

21,2%
Incrementa el compromiso de los trabajadores

/desafíos y oportunidades

Al contrario que en el caso de las oportunidades, las empresas participantes comparten un obstáculo esencial al apostar por la sostenibilidad. De manera inequívoca, **la falta de recursos o tiempo del equipo** para dedicar a esta materia se identifica como la principal barrera para llevar a cabo acciones e inversiones en sostenibilidad. Un 40,2% subraya este impedimento. Además, este desafío podría incrementarse para aquellas empresas que carezcan de experiencia en reportes no financieros.

Por otro lado, no observar los **efectos tangibles de las inversiones** en sostenibilidad a corto plazo y desconocer **qué más medidas pueden implementar** para mejorar en estos indicadores han sido situadas como principal barrera por el 17% de los encuestados respectivamente.

Principales barreras para no desarrollar acciones e inversiones de sostenibilidad

40,2%
No disponen de recursos o tiempo del equipo

17%
Las acciones e inversiones en sostenibilidad no tienen efecto tangible a corto plazo

17%
Desconocen que más medidas pueden implementar

De manera similar a las motivaciones, los factores externos a la empresa cobran importancia en estos obstáculos: un 22,5% indica como segunda barrera que **sus inversores priorizan la rentabilidad económica frente al mejor desempeño en sostenibilidad**, y el 33,5% señala que este es su tercer motivo.

En conclusión, **la carencia de recursos o de tiempo es un inconveniente clave para las empresas a la hora de ser más sostenibles**, razón por la que se le debe hacer frente junto a otras casuísticas como las mencionadas.

Como señala el estudio *Las comisiones de Sostenibilidad de las compañías cotizadas españolas: áreas de responsabilidad, perfiles, tendencias y retos*[11] desarrollado por Esade y Georgeson, **existe un alto grado de solapamiento entre los consejeros que integran la Comisión de Auditoría/Riesgos y la de Sostenibilidad**.

Esta situación facilita la conexión entre los riesgos financieros y no financieros de la compañía, razón por la que podría aprovecharse para dar los primeros pasos en sostenibilidad sin necesidad de aumentar la plantilla. A su vez, este trabajo podría ser útil para profundizar en la situación de partida de la compañía y, de este modo, saber qué aspectos priorizar en su sostenibilidad.

Por otro lado, el resumen ejecutivo de este mismo análisis apunta que la formación en materia de ESG es “uno de los contenidos clave de los planes de actualización y formación de los Consejos de España”. Esta podría ser otra herramienta para afrontar el desconocimiento sobre qué medidas o acciones implementar para ser más sostenibles.

[11]Las comisiones de Sostenibilidad de las compañías cotizadas españolas: áreas de responsabilidad, perfiles, tendencias y retos. Madrid. Center for Corporate Governande de Esade y Georgeson. Recuperado de: https://www.esade.edu/itemsweb/wi/Prensa/EsadedCGC_Estudio_ComisionesSostenibilidad.pdf

4

La DIMENSIÓN AMBIENTAL de la sostenibilidad

Las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), como el dióxido de carbono, metano, óxido nitroso y gases fluorados, son las principales responsables del aumento de la temperatura global y, por tanto, un foco clave en la actuación política, corporativa y tecnológica.

La concienciación sobre el impacto de la actividad empresarial en el cambio climático se ha acelerado tras la adopción del **Acuerdo de París en 2015** y una mayor demanda social y su posterior traslación a legislaciones comunitarias y nacionales.

En la Unión Europea, el **Pacto Verde Europeo marca la senda para transformar la economía hacia un modelo de cero emisiones en 2050**. Una ambición que se ha visto ampliada en sucesivos planes, como el Objetivo 55 aprobado en 2021 y que marca un escenario de reducción de emisiones del 55% para 2030. Además, la propuesta para la recuperación tras la crisis de la pandemia de la COVID-19 a través de los fondos Next Generation pone el foco en esta transición.

En España, en el pasado 2021 se ha aprobado la **Ley de Cambio Climático y Transición Energética[12], cuyo objetivo es que el país erradique la mayoría de sus GEI antes de 2050**, para poder cumplir con estos compromisos. Para ello, impulsa la transformación en sectores estratégicos como el transporte y el energético, e incluye obligaciones financieras para dirigir las inversiones hacia una senda de cero emisiones.

Por su parte, el Foro Económico Mundial, en su informe *Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation*[13], señala la probabilidad de que los modelos comerciales asociados a altas emisiones se vean más afectados durante la transición a una economía baja en carbono.

En 2017, el Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), creado por el Consejo de Estabilidad Financiera (FSB, por sus siglas en inglés), publicó una serie de **recomendaciones sobre el reporte de riesgos financieros relacionados con el clima**. Su objetivo era promover decisiones mejor informadas entre los inversores y permitir a los mercados canalizar capital hacia soluciones y modelos sostenibles.

En su informe final[14], el grupo estructuró sus recomendaciones en torno a cuatro áreas temáticas: gobierno, estrategia, gestión de riesgos y métricas y objetivos

El TCFD considera las métricas y objetivos[15] de la empresa como un elemento nuclear del resto de pilares, y **recomienda reportarlos de forma transparente a la hora de evaluar y gestionar riesgos y oportunidades** relevantes relacionados con el cambio climático.

Además, subraya que estas acciones mejoran la información útil para la toma de decisiones de sus inversores y otras partes interesadas. Un 52,1% de los entrevistados afirma contar con certificaciones y calificaciones de sostenibilidad, entre las que **destacan la ISO 14001 en gestión medioambiental y la ISO 50001 en eficiencia energética.**

[12]Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética. Recuperado de: https://www.boe.es/eli/es/l/2021/05/20/7/dof/spa/pdf
[13]Core Planet Metrics. Foro Económico Mundial. Recuperado de: https://es.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism-towards-common-metrics-and-consistent-reporting-of-sustainable-value-creation
[14]Recommendations of the Task Force On Climate-related Financial Disclosures. TCFD. Recuperado de: https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/10/FINAL-2017-TCFD-Report.pdf
[15]Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. Foro Económico Mundial. Recuperado de: https://www.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism-towards-common-metrics-and-consistent-reporting-of-sustainable-value-creation

La huella de carbono

Una de las métricas ambientales más extendidas es el cálculo de la huella de carbono, término que el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico de España define como "la totalidad de gases de efecto invernadero emitidos por efecto directo o indirecto por un individuo, organización, evento o producto" en su *Guía para el cálculo de la huella de carbono y para la elaboración de un plan de mejora de una organización*[16]. La base metodológica que propone este organismo para calcularla es la siguiente:

Huella de carbono =
Dato Actividad x Factor Emisión

En el caso de una empresa, el cálculo de la huella de carbono consiste en recopilar los datos relativos a su consumo directo e indirecto de materiales y energía, y traducirlos en emisiones de CO_2 equivalentes, con el objetivo de proporcionar un dato que se pueda utilizar como indicador ambiental global de su actividad.

En España, mediante el Decreto 163/2014, del 14 de marzo[17], se creó el **registro de huella de carbono, compensación y proyectos de absorción de dióxido de carbono**. Su objetivo no es solo que las empresas conozcan su huella de carbono, sino que también la registren voluntariamente. Sin embargo, la nueva ley española de cambio climático[18] obligará a determinadas empresas a que calculen este parámetro, lo hagan público e implementen un plan de reducción de emisiones.

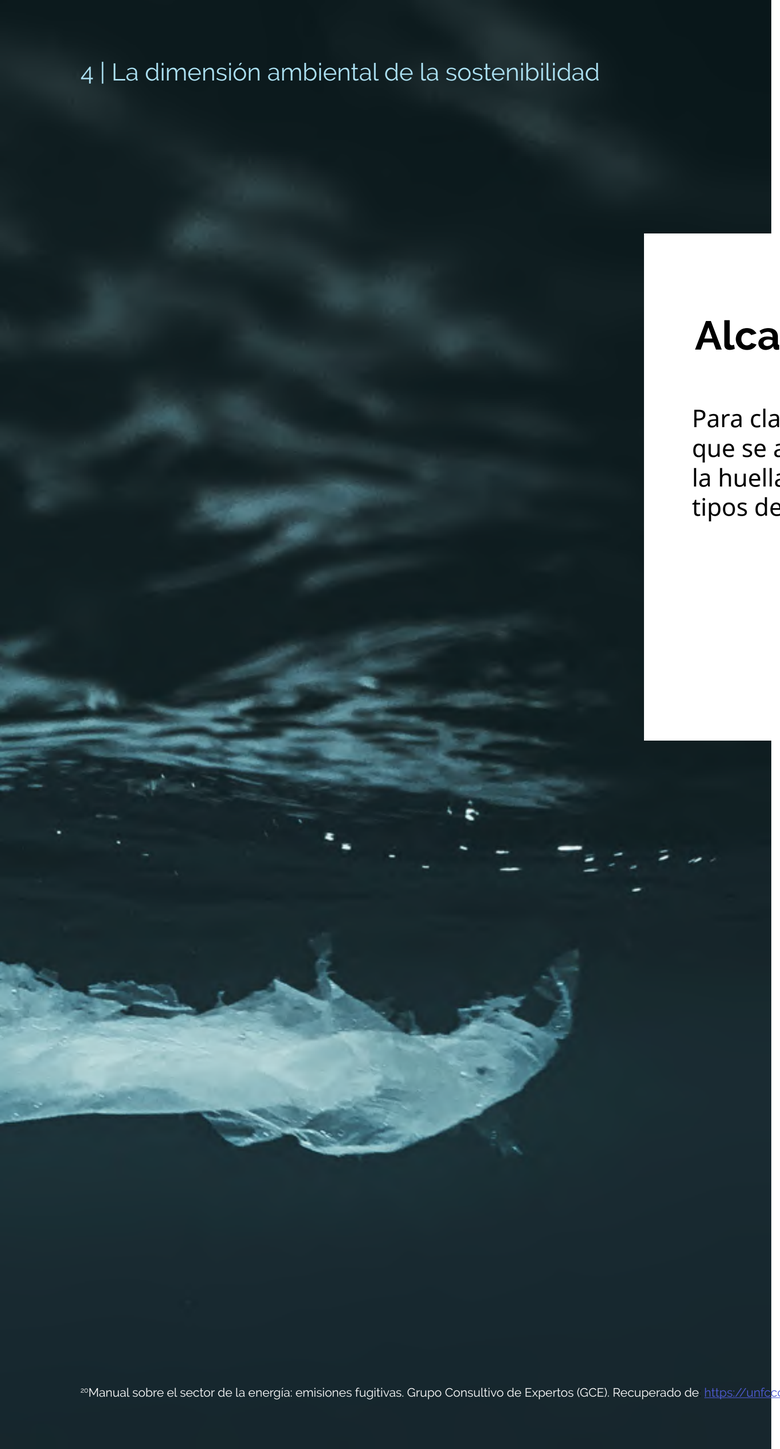
Esta cifra es el punto de partida para que una organización trace una hoja de ruta con la **mirada puesta en las cero emisiones**, y un 53,3% de los directivos encuestados afirma ya conocerla. Gracias a ella, pueden identificar los puntos críticos de su proceso productivo y activar planes de reducción de consumo de energía y gestión de recursos.

Además, de los 15 criterios ESG propuestos, los entrevistados situaron en cuarto lugar el control y reciclado de residuos, solo por detrás de la creación de valor para la comunidad, la formación de los profesionales y la equidad salarial.

En 2020, la Comisión Europea publicó un plan de acción para la economía circular[19] que pretende reducir la producción de residuos, a través de una mejor gestión de los recursos. La estrategia se enfoca en asegurar que los recursos empleados se mantengan en la economía de la UE durante el mayor tiempo posible, y se elaborará con la colaboración de empresas y otras partes interesadas.

Preguntados por los logros ESG en el pasado año, gran parte de los encuestados destacaba los esfuerzos por encaminar sus acciones hacia las cero emisiones netas y por mejorar su gestión de residuos.

[16] Guía para el cálculo de la huella de carbono y para la elaboración de un plan de mejora de una organización. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico del Gobierno de España. Recuperado de: https://www.miteco.gob.es/es/cambio-climatico/temas/mitigacion-politicas-y-medidas/guia_huella_carbono_tcm30-479093.pdf
[17] «BOE» núm. 77, de 29 de marzo de 2014. Recuperado de: https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2014-3379
[18] Ley 7/2021, de 20 de mayo, de cambio climático y transición energética. Recuperado de: https://www.boe.es/eli/es/l/2021/05/20/7/dof/spa/pdf
[19] A new Circular Economy Action Plan. Comisión Europea. Recuperado de: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1583933814386&uri=COM:2020:98:FIN



Alcances

Para clasificar las fuentes emisoras que se analizan a la hora de calcular la huella de carbono se emplean tres tipos de alcances:

Alcance 1.

Comprende las emisiones directas de GEI. Por ejemplo, emisiones procedentes de los combustibles empleados en calderas o vehículos, que estén controlados por la organización. También incluye las emisiones fugitivas[20], es decir, aquellos escapes involuntarios procedentes de los componentes de los equipos.

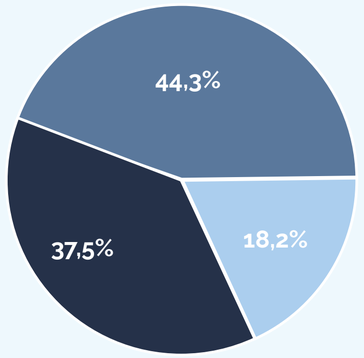
Alcance 2.

Abarca las emisiones indirectas de GEI ligadas a la generación de electricidad adquirida y consumida por la empresa.

Alcance 3.

Incluye el resto de las emisiones indirectas que se producen a lo largo de la cadena de valor de una empresa. Algunos ejemplos son la extracción y producción de materiales que adquiere la organización, los viajes de trabajo, o el transporte de productos y combustibles.

Grado de alcance de emisiones que conocen las empresas



44,3%
Alcance 1,2 y 3

37,5%
Alcance 1 y 2

18,2%
Alcance 1

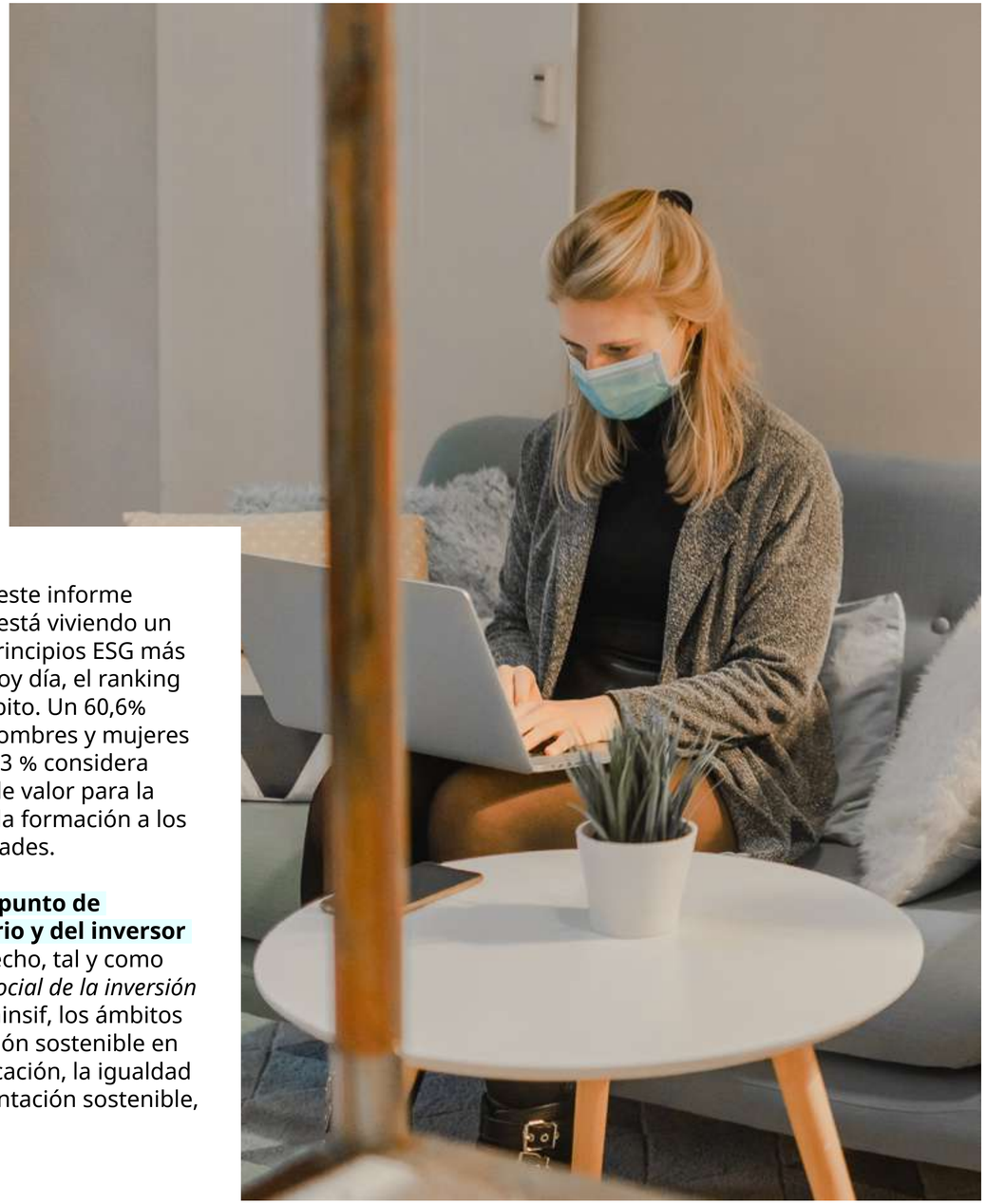
El 44,3% de los encuestados afirma conocer los tres alcances de la huella de su empresa; mientras que el 37,5% calcula solo el 1 y 2, y un 18,2% únicamente el 1.

[20]Manual sobre el sector de la energía: emisiones fugitivas. Grupo Consultivo de Expertos (GCE). Recuperado de https://unfccc.int/sites/default/files/8-bis-handbook-fugitive-emissions.pdf

5

La DIMENSIÓN SOCIAL de la sostenibilidad

Los criterios ESG siempre deben entenderse como un conjunto de factores estrechamente ligados entre sí, ya que su impacto real llegará solo de la suma y del crecimiento interconectado de sus elementos y no de un progreso independiente. No obstante, y como ya se ha analizado en la rama de sostenibilidad medioambiental, es clave conocer la misión de cada uno de los criterios para poder obtener esa panorámica.



La sostenibilidad social gana peso tras la pandemia de la COVID-19

La dimensión social, la S de los criterios ESG, está viviendo en la actualidad una aceleración impulsada por la COVID-19. La pandemia ha evidenciado la **urgencia de priorizar a las personas y a su bienestar en la toma de decisiones estratégicas**. Este pilar busca un impacto directo y de valor en las comunidades en las que opera, desde las que existen dentro de la compañía como las que hay fuera de ella.

Según el informe *Hacia la nueva Gobernanza ESG: consejos de administración sostenibles*[21], elaborado por la organización Forética, al criterio social le corresponde la repercusión de todas aquellas actividades desempeñadas por la compañía en **diversidad, igualdad, derechos humanos, capital humano, responsabilidad de producto e inversiones en la comunidad**.

Los directivos entrevistados en este informe confirman que el criterio social está viviendo un repunte. Preguntados por los principios ESG más importantes para su empresa hoy día, el ranking de respuestas lo lidera este ámbito. Un 60,6% sitúa la equidad salarial entre hombres y mujeres y por rango profesional y un 47,3 % considera fundamental tanto la creación de valor para la comunidad donde opera como la formación a los profesionales en nuevas habilidades.

Así, este año **2022 establece el punto de partida de la era del empresario y del inversor socialmente consciente**. De hecho, tal y como refleja el estudio *La dimensión social de la inversión sostenible*[22], de la asociación Spainsif, los ámbitos sociales que marcarán la inversión sostenible en los próximos años serán la educación, la igualdad de género, la inclusión, la alimentación sostenible, la salud y el capital humano.

[21]Hacia la nueva Gobernanza ESG: consejos de administración sostenibles. Forética. Recuperado de: https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/06/Hacia_la_nueva_Gobernanza_ESG_Consejos_de_administracion_sostenibles.pdf
[22]La dimensión social de la inversión sostenible. Spainsif. Recuperado de: https://www.spainsif.es/estudio-la-dimension-social-de-la-inversion-sostenible/

Hacia la concienciación corporativa y la implementación de mecanismos eficaces

Los profesionales entrevistados coinciden en que los mayores motivos que les están llevando a desarrollar acciones e inversiones en sostenibilidad responden tanto a una exigencia legal de cumplir con las normativas vigentes como a un deseo de mejorar su imagen de marca. Para cumplir con ambos objetivos y, sobre todo, para lograr un impacto social sostenido en el tiempo, debe existir una representación de los grupos de interés no solo a nivel de procesos, sino en la conciencia corporativa.

Para ello, las compañías necesitan establecer **mecanismos internos que pongan el foco en lo social** y que posibiliten ese impacto directo en la sociedad y en las comunidades más desfavorecidas. Y no solo eso, estos cambios deben estar impulsados por la capa directiva para asegurar que la transformación de la compañía sea consistente a largo plazo.

Actualmente, **casi la mitad de CEO (47,3%) informa de los resultados del diálogo con los grupos de interés al comité de dirección de la empresa**, mientras que, de momento, solo el 30,9% cuenta con mecanismos formales para identificar e involucrar periódicamente a los grupos de interés menos representados.

Asimismo, las respuestas de los directivos reflejan que aún queda trabajo por hacer en este punto, ya que **todavía un cuarto de los altos directivos aún no tiene en cuenta de forma directa a los grupos de interés en la toma de decisiones (26,1%)** y tan solo un 19,4% cuenta con un Consejo de Administración que los represente.

Por otro lado, a la hora de analizar cuáles son los mecanismos predominantes que están empleando hoy en día para **generar impacto en las comunidades** en las que operan, los directivos señalan en primer lugar, con **un 66,7%, las contribuciones en especie** (espacios, materiales, etc.). En segundo puesto sitúan a las donaciones financieras, con un 53,3%, en el tercero, al voluntariado de los empleados en tiempo laborable, con un 50,3%, y, en último lugar, a los descuentos en productos o servicios a grupos vulnerables u organizaciones sin ánimo de lucro, con un 34,5%.

Conscientes de que el momento de la transformación social de sus compañías está en plena ebullición y que, además, ha llegado para quedarse, los directivos están apostando por contribuir con sus decisiones presentes al equilibrio del futuro bienestar social.

En esta senda de crecimiento identifican, no obstante, una gran barrera como ya se ha señalado: la falta de recursos y de tiempo de dedicación de sus equipos. A ello se le suma, además, otro gran impedimento: la dificultad de medir el progreso sostenible de sus empresas a través de criterios unificados y oficiales. Las métricas actuales tienden a basarse en criterios establecidos por diferentes organismos y que no resultan comparables unos con otros.

Forma de representar a los grupos de interés en la toma de decisiones

47,3%
Informamos de los resultados del diálogo con los grupos de interés al comité de dirección de la empresa.

30,9%
Tenemos mecanismos formales para identificar e involucrar periódicamente a los grupos de interés menos representados.

26,1%
No tenemos en cuenta de forma directa a los grupos de interés.

19,4%
Tenemos un Consejo de Administración que incluye representación de grupos de interés.

Mecanismos utilizados para contribuir a las sociedades donde opera la empresa

66,7%
Contribuciones en especie (espacios, materiales, etc.).

53,3%
Donaciones financieras.

50,3%
Voluntariado de los empleados en tiempo laborable.

34,5%
Descuentos en productos o servicios a grupos vulnerables u organizaciones sin ánimo de lucro.

16,4%
Ninguna de las anteriores.

6

La GOBERNANZA en la sostenibilidad

En el marco de la sostenibilidad, la gobernanza se refiere a las cuestiones de gobierno, gestión y cultura corporativa. Tal y como recoge el informe *La contribución de las empresas españolas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*[23] elaborado por el Observatorio de los ODS, podría entenderse como “el pilar que garantiza el funcionamiento y la dirección de todos los demás”.

Pero ¿qué cuestiones específicas engloba? Y, sobre todo: ¿cómo medirlas? Según el informe *Hacia la nueva Gobernanza ESG: consejos de administración sostenibles*, realizado por la organización Forética, la gobernanza abarca asuntos relacionados con **el gobierno corporativo, el riesgo extra financiero, la transparencia de información no financiera y la ética e integridad**. Por eso, su medición se traduce en indicadores de calidad de los consejos de administración, de comportamiento ético o de supervisión de riesgos y oportunidades, entre otros.

Por ejemplo, tal y como apunta el Foro Económico Mundial en su web[24], podrían utilizarse métricas sobre la presencia de grupos sociales insuficientemente representados en la composición de los órganos de gobierno y sus comités; indicadores para analizar el número total y naturaleza de incidentes de corrupción; o la evaluación y divulgación de los riesgos y oportunidades de la empresa.

Por otro lado, la “G” es la última letra de las siglas referidas a los criterios ESG, es decir, de los factores medioambientales, sociales y de gobernanza que se tienen en cuenta para determinar si una inversión es sostenible.

[23]Primer informe de la contribución de las empresas españolas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Observatorio de los ODS. Recuperado de: fundacionlacaixa.org/documents/10280/825331/la_contribucion_de_las_empresas_espanolas_a_los_ods_informe_completo_es.pdf

[24]Explore the Metrics. Measuring Stakeholder Capitalism. Foro Económico Mundial. www.weforum.org/stakeholdercapitalism/our-metrics

¿Dónde estamos y hacia dónde vamos?

Aunque la gobernanza es ya una cuestión presente en materia de sostenibilidad, algunas previsiones señalan que **el pilar social incrementará su relevancia por delante del de gobernanza en los próximos años**. Asimismo, se prevé que el medioambiental mantenga su preponderancia. Esta distribución se muestra en las respuestas de los encuestados al pedirles mencionar los cinco criterios ESG más importantes para sus compañías: principalmente se refieren a temas sociales y medioambientales, relegando a un segundo plano los vinculados a la gobernanza. De hecho, el 36% o menos elige criterios ESG relacionados con el mismo.

En este sentido, el ***Código de Buen Gobierno*** de las sociedades cotizadas, publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, es un documento de **recomendaciones de referencia en el panorama español para mejorar las prácticas** relativas a este tema. En su última revisión, que data de junio de 2020, centró su reforma en el fomento de la presencia de mujeres en los consejos de administración, en el incremento de la importancia de la información no financiera, en el aumento de la atención sobre los riesgos reputacionales y no financieros, y en la clarificación de aspectos relativos a la remuneración de los consejeros[25].

La sensibilidad creciente por la sostenibilidad en un sentido amplio, el incremento de las exigencias y otros factores, como la condicionalidad de los fondos europeos a temas de transición ecológica, sostenibilidad social y digitalización, elevan la relevancia de este tema en el seno de las empresas.

La mayoría de las compañías encuestadas ya han dado pasos en materia de gobernanza a diferentes niveles. Respecto a la identificación y monitorización de los aspectos más relevantes de la sostenibilidad para su modelo de negocio y operativo, un 58,2% ya ha establecido objetivos cuantitativos y miden su desempeño en el tiempo, al igual que un 52,1% ha definido los indicadores y aspectos a tener en cuenta. Asimismo, un 28,5% ya ha realizado un análisis de materialidad a través de la investigación y el diálogo con sus grupos de interés.

En el extremo contrario, un 15,2% reconoce desconocer cuáles son los aspectos e indicadores más importantes en materia de sostenibilidad para la compañía. Al interpretar las respuestas de esta pregunta, cabe subrayar que una misma empresa puede haber emprendido varias de estas acciones y, por tanto, seleccionar más de una opción.

Métodos para definir los aspectos más relevantes de sostenibilidad en relación al modelo de negocio y operativo (respuesta múltiple)

58,2%
Hemos establecido objetivos cuantitativos para los aspectos identificados como relevantes y medimos su desempeño en el tiempo

52,1%
El equipo directivo ha definido los indicadores y aspectos a tener en cuenta.

28,5%
Hemos llevado a cabo un análisis de materialidad mediante investigación y diálogo con los grupos de interés.

15,2%
No conocemos cuáles son los aspectos e indicadores más relevantes de la sostenibilidad para nuestra compañía

Esta cuestión se encuentra estrechamente ligada al **concepto de materialidad**, es decir, a la definición de los temas ambientales, sociales y de gobernanza relevantes para la empresa y sus grupos de interés. La justificación de su importancia se asienta sobre dos razones: por un lado, son asuntos que pueden afectar al desarrollo y al rendimiento de la compañía; por otro, determinan **en qué forma la empresa impacta en la sociedad y el medioambiente**. No obstante, pueden resultar complejos de identificar o fijar con claridad. El hecho de medir hasta qué punto se han determinado cuáles son los aspectos materiales que afectan tanto al negocio como a los grupos de interés puede constituir un indicador de gobernanza.

A pesar de que, como se desprende de los resultados de la pregunta anterior, gran parte de las empresas encuestadas ya han comenzado a definir sus aspectos materiales, **la vinculación directa de la compensación de los empleados o directos de la compañía con la consecución de los objetivos de sostenibilidad aún no es una realidad** muy extendida. Por un lado, un 57,9% asevera que la misma no existe. Por otro, un 19,5% afirma que ya la han implantado, y un 22,6% asegura estar estudiándolo.

[25] La CNMV aprueba la reforma del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas [Nota de prensa]. Comisión Nacional del Mercado de Valores. www.cnmv.es/portal/verDoc.axd?t=%7B1ddb9adc-3d75-454d-b492-40a83070f71f%7D

El capital humano y la sostenibilidad

Al analizar aspectos vinculados con las personas, el porcentaje de **trabajadores satisfechos en la compañía** es un posible aspecto a medir. El nivel de satisfacción que trasladan los entrevistados sobre sus empleados es alto, al recalcar un 38,4% que, en su empresa, los empleados satisfechos son entre un 71% y un 90%, es decir, casi la tercera parte o más. Le sigue el 25% que afirma que representan entre el 51% y el 70%. Con porcentajes inferiores, un 15,9% subraya que más del 91% de los trabajadores se encuentran satisfechos, frente al 16,5% que apunta que no miden la satisfacción de sus trabajadores.

También, al analizar aspectos relacionados con los empleados, conocer cuál es el **múltiplo de diferencia entre el menor y el mayor salario en la organización** puede ser útil para revisar las retribuciones o la satisfacción. En un 29,3% de las compañías encuestadas este múltiplo de diferencia es de entre el 6 y el 10x, seguido de otro 26,2% en el que supone entre el 11 y 15x. Aquellas empresas en las que es de más de 20x son un 16,5%, un porcentaje similar al de aquellas en las que se registra entre un 1 y un 5x de diferencia (que suponen el 14,6%) y entre 16 y 20x (un 13,4%).

En este sentido, uno de los principales hallazgos que anota el informe *La contribución de las empresas españolas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*, del Observatorio de los ODS, es que las políticas de retribución y salarios son opacas, al igual que el valor económico distribuido.

Tal y como se aprecia en este epígrafe, existen diferentes maneras de estudiar la gobernanza de una compañía. En líneas generales, actualmente coexisten **multitud de estándares, guías y marcos de reporte** para medir la sostenibilidad de las empresas. Por eso, es importante definir cuáles son los aspectos materiales para el negocio y establecer criterios consistentes para analizar su evolución.

7

Las MÉTRICAS de la sostenibilidad

/certificaciones

Nunca las empresas habían puesto tanto empeño en gestionar sus impactos en el medioambiente y en la sociedad. Comunicarlos de manera clara y precisa a través de informes de sostenibilidad proporciona información valiosa para todas las partes interesadas, que les permite comprender el desempeño de las empresas en diversas materias y poder tomar las decisiones adecuadas. Además, la **legislación sobre información no financiera es cada vez más rigurosa** en la manera de divulgar estos impactos.

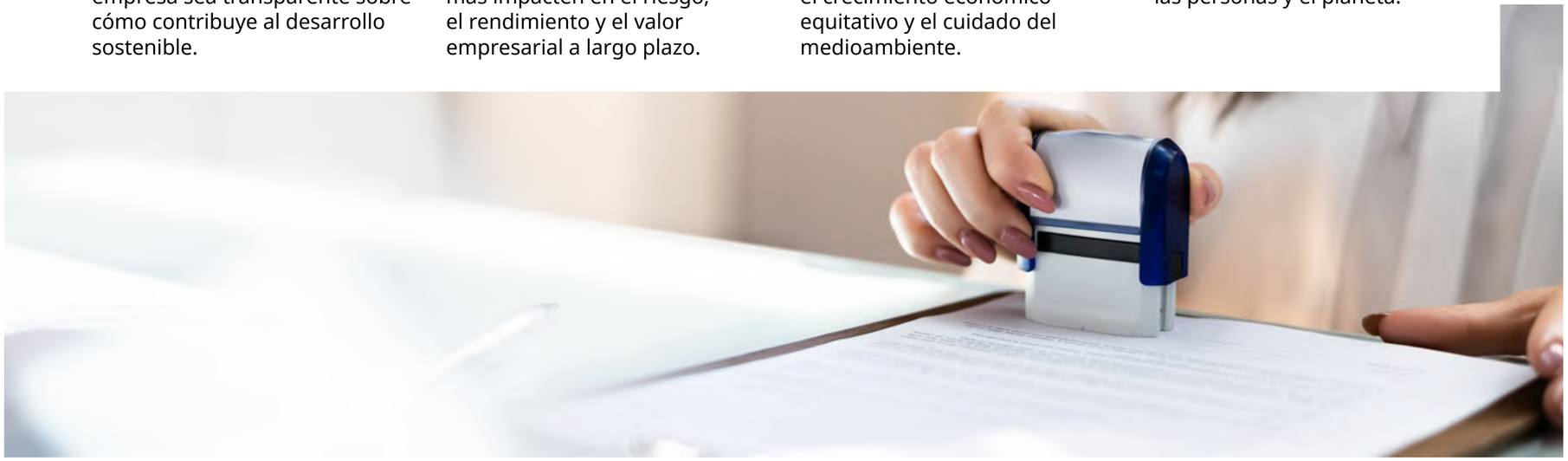
En definitiva, los estándares internacionales aseguran que tanto la parte que reporta la información, como la parte que la utiliza, hablen el mismo idioma. **Un 52,1% de los directivos entrevistados asegura contar con certificaciones de sostenibilidad en su empresa**, entre las que destacan las siguientes:

Los Estándares GRI[26] ofrecen a las organizaciones un lenguaje para comunicar sus impactos en las personas y en el medioambiente de una manera integral y consistente, respondiendo a las necesidades de todas las partes interesadas y posibilitando que cualquier empresa sea transparente sobre cómo contribuye al desarrollo sostenible.

Los Estándares SASB[27] se centran en la conexión entre organizaciones e inversores, haciendo hincapié en cómo las cuestiones de sostenibilidad pueden crear o erosionar el valor empresarial. Por tanto, prestan mayor atención a aquellos elementos que más impacten en el riesgo, el rendimiento y el valor empresarial a largo plazo.

Los Estándares de ISO[28] (la Organización Internacional de Normalización, en español) tratan de responder a los desafíos globales para establecer niveles reconocidos de cumplimiento de eficiencia y seguridad, respaldando el comercio mundial, la inclusión, el crecimiento económico equitativo y el cuidado del medioambiente.

El sello B Corp[29] certifica que una empresa cumple con altos estándares de desempeño social y ambiental, transparencia y responsabilidad. La misión de las compañías certificadas no es solo maximizar el valor de los accionistas, sino generar también un impacto positivo en las personas y el planeta.



[26] A Practical Guide to Sustainability Reporting Using GRI and SASB Standards. GRI & SASB. Recuperado de: https://www.globalreporting.org/media/mlkjpn1i/gri-sasb-joint-publication-april-2021.pdf
[27] A Practical Guide to Sustainability Reporting Using GRI and SASB Standards. GRI & SASB. Recuperado de: https://www.globalreporting.org/media/mlkjpn1i/gri-sasb-joint-publication-april-2021.pdf
[28] ISO Strategy 2030. ISO. Recuperado de: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/en/PUB100364.pdf
[29] Sobre las B Corps. B Corp Spain. Recuperado de: https://www.bcorpspain.es/sobre-b-corp

Integrar una cadena de suministro verde

Una cadena de suministro sostenible es aquella que intenta minimizar el impacto negativo en el planeta y en la sociedad a lo largo de todas sus etapas. El estudio *State of Supply Chain Sustainability 2020*[30] del Massachusetts Institute of Technology (MIT) concluye que la pandemia ha motivado que las cadenas de suministro valoren de manera más significativa su impacto en el entorno. Para ello, el documento subraya que **se debe apostar por las energías renovables y una gestión responsable de los recursos**.

Además, una cadena "verde" necesita de la colaboración de todos los actores que intervienen en la cadena de suministro, desde los proveedores, hasta transportistas. De los CEO encuestados, **el 44,2% asegura cerciorarse de que sus proveedores cuenten con buenas prácticas de sostenibilidad**, mientras que el 35,8% reconoce no comprobarlo y un 20% afirma desconocer esta cuestión.

Los directivos que sí se aseguran del buen desempeño ambiental de sus proveedores afirman hacerlo a través de los siguientes instrumentos:

- Procesos de selección de proveedores, para priorizar aquellos alineados con los ODS y que dispongan de algún tipo de certificación ESG.
- Realización de auditorías y encuestas ESG.
- Visitas a sus instalaciones y evaluaciones 'in situ'.
- Código de Conducta de Proveedores.
- Petición de informes de buenas prácticas, informes "no financieros" y/o informe RSE.
- Información en pliegos de licitación pública.

Además, **apostar por una cadena de suministro sostenible ayuda a las empresas a disminuir costes**, al lograr un mejor aprovechamiento de las materias primas, y también a ser más competitivas, gracias a una mejor imagen corporativa.

[30] State of Supply Chain Sustainability. MIT Center for Transportation and Logistics. Recuperado de: https://ctl.mit.edu/sites/ctl.mit.edu/files/2020-09/State_Supply_Chain_Sustainability_MIT_CTL_CSCMP_0.pdf

Conclusiones:

Los criterios ESG se consolidan en las empresas

La **sostenibilidad no es solo un elemento complementario y reputacional** en las empresas españolas: ha cobrado protagonismo, constituye un asunto transversal y ya no se puede disociar de la actividad habitual de la compañía. Tal y como se ha podido apreciar a lo largo de este estudio, la sostenibilidad es una materia en auge en el seno de las corporaciones.

Las empresas españolas caminan en la buena dirección, si bien existe **heterogeneidad en las actuaciones corporativas.** Mientras unas ya han definido su materialidad y la consideran para enfocar sus acciones, otras se encuentran en una etapa más exploratoria y de puesta en marcha. Fruto del contexto actual, la **dimensión social** de la sostenibilidad es la que más preocupa hoy en día. La "S" de los criterios ESG se materializa en aspectos como lograr la equidad salarial entre hombres y mujeres, la creación de valor para la comunidad o la formación de profesionales en nuevas habilidades; tres criterios que de una lista de 15 propuestos resultaron los más elegidos, lo que demuestra este repunte de interés. No obstante, aún quedan tareas por hacer, por ejemplo, respecto a la toma en consideración de los grupos de interés.

La **faceta medioambiental** (la "E" de los criterios ESG) pone el foco en la transición hacia un modelo con menos emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), principales responsables del incremento de la temperatura global. La huella de carbono es una de las métricas más utilizadas y, aunque resulta conocida entre los altos directivos, todavía existe cierto desconocimiento de los tres tipos de alcance que considera.

Por último, **en materia de gobernanza**, que constituye la "G" restante de los criterios, la mayoría de las compañías encuestadas ya han dado pasos como la definición de objetivos o indicadores. Como se desprende del informe, existe una delgada línea entre los criterios sociales y los de gobernanza, lo que también podría justificar que las empresas encuentren dificultades al aportar sus acciones en esta área.

El presente documento es una panorámica del punto en el que se encuentran las compañías españolas en el área de la sostenibilidad. Su rol central en la economía las empuja a tener en consideración estos aspectos, que cada vez más suponen una exigencia y compromiso. A lo largo de los próximos años, será necesario evaluar y considerar qué acciones están llevando a cabo las empresas, para corroborar si están siguiendo o no el rumbo adecuado.

Autores

Antonio Núñez

Antonio Núñez Martin es el Senior Partner de Parangon Partners especializado en Liderazgo y Gobierno Corporativo, donde se dedica fundamentalmente al Asesoramiento de Consejos de Administración y Alta Dirección, planes de sucesión de CEOs y equipos directivos, “executive search” y evaluación y desarrollo de estructuras directivas a nivel nacional e internacional.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por CUNEF, MBA por el IESE Business School, Master in Public Administration por la Harvard Kennedy School of Government, Doctor por la Universidad Rey Juan Carlos y miembro del Instituto de Consejeros y Administradores (ICA) donde posee el CERTIFICADO IC-A en Buen Gobierno de las Sociedades.

Ha publicado varios libros entre los que destacan “El líder ante la innovación”, “El líder ante el espejo. Claves para la alta dirección”, “El nuevo directivo público. Claves de Liderazgo para la Gestión Pública” y “España SL”.

Es profesor, conferenciante y colaborador habitual de prensa, radio y televisión. Fundador de la Asociación de Alumni de la Harvard Kennedy School en España y cuenta con una amplia experiencia en Consejos de Administración empresariales, Consejos Editoriales de prensa y Juntas de Fundaciones y ONGs.

✉ anunezm@parangonpartners.com

Carlos Corominas

Carlos Corominas es director de Contenidos en Opinno, especialista en sostenibilidad y contenido estratégico de alto impacto. Su labor se centra en el diseño de estrategias de comunicación, la inteligencia de mercados y tendencias, y en el desarrollo de discurso y propósito empresarial.

Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid y Máster en Economía Verde y Estrategias de Sostenibilidad por la Universidad de Lleida con Mención de Honor al Trabajo de Fin de Máster. Cuenta con una trayectoria de más de 12 años en medios y gabinetes de comunicación. Fruto de este trabajo ha recibido tres premios de periodismo ambiental en categoría multimedia.

En su trabajo, ha asesorado a empresas en materia de comunicación interna y externa y en definición de estrategias de contenidos. Además, ha liderado una gran cantidad de investigaciones sobre tendencias empresariales, tecnológicas y científicas para elaborar informes tanto para corporaciones como para organismos internacionales.

✉ carlos.corominas@opinno.com

Colaboradores:

Marta Sotres
Henar Martínez
Sara Elisa Fernández
Javier Iglesias
Manuel Camporro
Lucía Gutiérrez