



# **Avanzando hacia una sociedad más sostenible: el papel de los empresarios**

*Septiembre de 2023*



Fundación  
**Étnor**

ÉTICA DE LOS NEGOCIOS  
Y LAS ORGANIZACIONES

En colaboración con:

**Deloitte.**





# Índice

<b>1. Motivación del Taller de Sostenibilidad</b> .....	<b>03</b>
<b>2. Contexto actual de la Sostenibilidad (Deloitte 2023)</b> .....	<b>04</b>
2.1. Informe del impacto social de las empresas .....	<b>08</b>
2.2. Acelerando la Transición Verde .....	<b>14</b>
<b>3. Conclusiones del Taller</b> .....	<b>21</b>
<b>4. Han colaborado en este documento</b> .....	<b>34</b>





**E**n 2015, las Naciones Unidas lanzaron la Agenda 2030 desplegada en 17 objetivos de desarrollo sostenible, con sus 169 metas y 231 indicadores. Las empresas como agentes de cambio e innovación que somos, estamos llamadas, en primera persona, a lanzar acciones para desarrollar los ODS y conseguir las metas fijadas por la ONU.

Y si analizamos los ODS, nos daremos cuenta de que algunos de ellos hacen referencia al clima, el agua, a la energía, pero muchos otros se dirigen a reducir desigualdades sociales y mejorar la gobernanza en diversos niveles. Por tanto, se resume en la E en *environment* (medioambiente), la S de social y la G de gobernanza: ESG, las tres patas de la sostenibilidad que, a menudo, se asocia de forma reduccionista, y a mi modo de ver equivocada, únicamente con cuestiones medioambientales.

La sostenibilidad está de moda, no cabe duda, pero ¿sabemos en las empresas qué significa realmente? ¿Cuál es nuestra responsabilidad para conseguir la Agenda 2030? ¿Tenemos claro el camino trazado por la UE y el tsunami regulatorio que se nos viene encima? ¿Queremos desarrollar los ODS bien sea por convencimiento o bien por necesidad?

Para intentar disipar tantas dudas, AVE y la Fundación Étnor decidimos organizar un Taller, como ya hiciéramos el año pasado con el emprendimiento, con el fin de conocer de la mano de distintos actores cuyo día a día está focalizado en la sostenibilidad, sus opiniones, experiencias y buenas prácticas



## Agnès Noguera

Consejera Delegada de Libertas 7  
y Vicepresidenta de AVE

con la vocación de que sirva de reflexión e inspiración para el conjunto de la sociedad, de la que los empresarios y empresarias formamos parte.

Además, el presente documento cuenta con la colaboración de Deloitte, quien aporta algunas cifras y opiniones recogidas en informes que han elaborado: IX Informe del Impacto Social de las Empresas y el informe de Deloitte sobre sostenibilidad según CxO 2023 (Acelerando la transición verde).

Si tuviéramos que resumir en una frase el contenido y conclusiones del Taller podría ser la siguiente: **avanzar hacia una sociedad más sostenible es responsabilidad de todos, pero especialmente de los empresarios, que podemos y debemos contribuir a conseguirlo con nuestra acción diaria y ejemplo.**



Desde hace tiempo las organizaciones han comenzado a incorporar valores sociales, climáticos y de gobernanza en sus estrategias de crecimiento a largo plazo. Este cambio de mentalidad está ya generando profundos cambios en los propios modelos de negocio, aumentando el interés en la sostenibilidad como una de las principales palancas de transformación del mundo empresarial.

Los cambios en los patrones de consumo, la regulación y la percepción de los grupos de interés están impulsando cada vez más la inversión sostenible, sumando a los criterios financieros las preocupaciones ambientales, sociales y de buen gobierno, sobre la base de los criterios ESG.

Durante el último año, los directivos de las organizaciones se han enfrentado a una serie de desafíos, incluida la incertidumbre económica, los conflictos geopolíticos, las interrupciones de la cadena de suministro y la escasez de talento. Una gran parte de los directivos comparten la opinión de que el mundo puede lograr el crecimiento económico global y al mismo tiempo alcanzar los objetivos en el ámbito de la sostenibilidad. En el citado contexto, Deloitte ha elaborado recientemente los siguientes estudios en los que se analizan, entre otros aspectos, la ambición, acción e impacto para acelerar el progreso en el ámbito de la sostenibilidad: **IX Informe del impacto social de las empresas de SERES, fundación sociedad y empresa responsable e Informe de Deloitte sobre sostenibilidad 2023 según CxO (líderes empresariales).**

Los principales resultados de la contribución social de las empresas en España, participantes en el IX Informe del impacto social de las empresas de SERES fueron los siguientes:

### CAPITAL PERSONA

**29.104 proyectos** han sido desarrollados por las empresas, un 17% más que en 2020

El **84%** de estos proyectos se llevaron a cabo en **territorio nacional**

El **55%** de los **proyectos** tienen como objetivo **promover la salud y el bienestar y fomentar la educación de calidad.**

**243.888 empleados** participaron en **proyectos sociales** el 17% de la plantilla agregada de las empresas participantes

El **88%** de las empresas **proponen programas de voluntariado corporativo** a sus empleados, lo que representa 12 puntos porcentuales más que en 2020

**874.445 horas de voluntariado corporativo**

Continúa en la siguiente página ->

Continúa el resumen del IX Informe del impacto social de las empresas de SERES ->

## CAPITAL ORGANIZACIONAL

El **88%** de empresas participantes **disponen de un area especifica** o estructura organizativa **dedicada a la sostenibilidad donde se trata el aspecto social**

El **96%** de las empresas encuestadas **disponen de una estrategia de sostenibilidad aliñeada a su negocio** y un **77%** integra los objetivos de sostenibilidad en su plan estrategico

El **98%** de las empresas **emplea medidas para la conciliación familiar y laboral**

El **98%** de las empresas participantes **integra en su plantilla personas con discapacidad**, un incremento en 9 puntos porcentuales respecto al año pasado

**Mas del 80%** de las empresas encuestadas **considera que los temas sociales mejor gestionados dentro de las organizaciones son garantizar la salud y seguridad de sus empleados y la formación**

El **74%** dispone de un **plan de contribución social**

El **86%** de las empresas **califica como muy importante integrar en sus actividades la conducta empresarial responsable y el respeto de los DDHH** en sus políticas y sistemas de gestión

El **88%** de los participantes **afirma integrar la diligencia debida** en todas las políticas corporativas de buen gobierno, si bien **será clave anticipar el grado de adecuación** del sistema de debida diligencia **con la nueva normativa**

## CAPITAL RELACIONAL

**22.781 colaboraciones con entidades sociales** han sido realizadas por las empresas participantes, **de media 331 colaboraciones por empresa**

**155,5 millones de inversión adicional** a la propia han sido captados por las empresas participantes para lograr desarrollar proyectos sociales

**Por cada euro de inversión propia** en proyectos de impacto social **se ha logrado captar un 11% adicional de inversión de terceros**

El **92%** de las empresas **involucra a sus proveedores** en sus actuaciones sociales

El **80%** de las empresas disponen de un **plan para extender los compromisos y políticas sociales a lo largo de su cadena de valor**

El **76%** de las empresas participantes son **firmantes de convenios de DDHH y fomentan la defensa de los DDHH** a través de sus actuaciones.

El **74%** de ellas **involucra a sus clientes** en sus actuaciones del ámbito social de la sostenibilidad

Continúa en la siguiente pagina ->

Continúa el resumen del IX Informe del impacto social de las empresas de SERES ->



## CAPITAL ECONÓMICO

**1.533,5 millones de euros de inversión** total de las empresas **en proyectos sociales**

El **30% de la inversión** fue destinado a **promover estándares de vida adecuados y mejora del bienestar social** a través de los productos y servicios

El **14% de la inversión** realizada en **proyectos de salud y bienestar**

Alrededor de **15%** de las empresas han **emitido instrumentos de financiación con criterios sociales**

**Más de 1.600 millones de euros** recibidos por las empresas participantes en forma de **financiación con criterios sociales**



## CAPITAL COMUNICACIÓN SOCIAL

**Todas** las empresas encuestadas confirman haber **desarrollado sensibilizaciones tratando el ámbito social** de la sostenibilidad

El **98%** de las empresas **dispone de al menos un informe anual** de información no financiera

El **89%** de las empresas **evalúa y comunica sobre el impacto de su contribución** a los diferentes grupos de interés

13 ediciones de los Premios SERES con un total 46 actuaciones empresariales premiadas.

- 5 han sido realizadas por PYMES y 41 por grandes empresas
- 37 han centrado su impacto en España, 8 en países en desarrollo y 1 tiene impacto a nivel mundial

En el contexto actual alcanzar los objetivos de desarrollo económico asociados con la Agenda 2030 requiere, de acuerdo con Naciones Unidas, un esfuerzo global con grandes inversiones en los próximos años. Primero la pandemia y más recientemente la guerra, con el impacto en inflación y la crisis energética, han impulsado que instituciones y administraciones trabajen para reordenar las prioridades y dar respuesta a la demanda social. **El mercado y los reguladores reconocen también a**

**las empresas como agente clave del cambio hacia un desarrollo económico sostenible**, y ya no hay duda de que los inversores esperan, junto con la rentabilidad financiera, una rentabilidad social de las empresas.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados en 2015 por más de 195 líderes mundiales como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible establecida por la ONU con la ambición

de acabar con todos los problemas que vulneran los Derechos Humanos a horizonte 2030. Incluyen un conjunto de 17 objetivos globales con 169 metas asociadas que abarcan las tres dimensiones ESG: medioambiental, social y gobernanza.

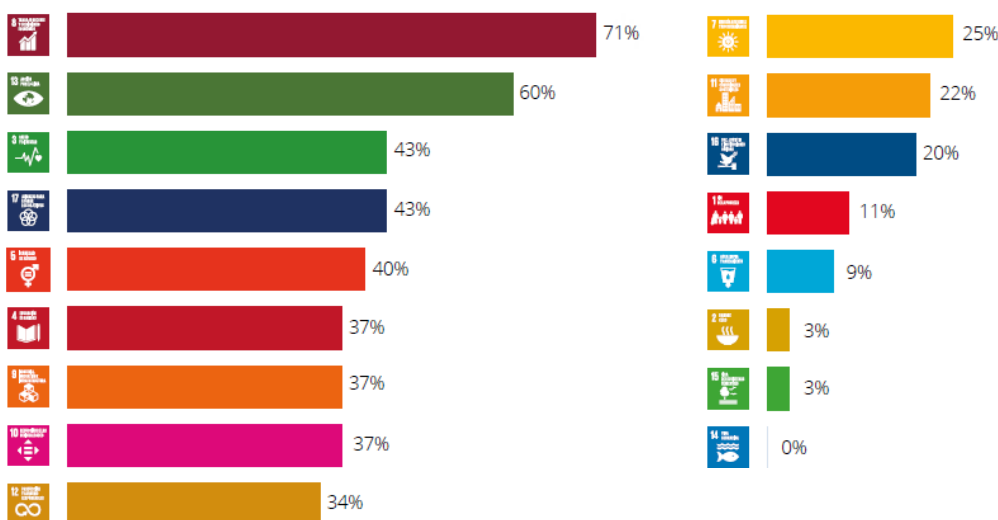
Las temáticas cubiertas incluyen entre otros el cambio climático, la educación, la pobreza, el trabajo decente, el fin de las desigualdades y la salud, todos ellos son temas para los que se han acordado medidas con el fin de poder lograr un futuro mejor y más sostenible para todos.

En el informe publicado en febrero de 2023, de la Fundación SERES y Deloitte **la mayoría de las empresas participantes contemplan los ODS en el desarrollo de su estrategia** o a la hora de realizar su actividad. De hecho, el 80% de las empresas participantes consideran los ODS para el desarrollo de su estrategia de sostenibilidad y el 45% de ellas ven los ODS como los ejes clave sobre los que estructuran su

contribución. En cuanto a los sectores analizados, el 100% de las empresas de bienes de consumo, tecnología, telecomunicaciones y medios, y utilities consideran los ODS como una pauta para definir su estrategia de sostenibilidad, mientras que la consideración de los ODS por las empresas de los otros sectores identificados se divide entre establecer su estrategia de sostenibilidad y constituir ejes sobre los que desarrollan su contribución.

Las empresas han indicado los cinco ODS que consideran prioritarios en su negocio y se ha podido observar que el 71% de ellas estiman que el ODS 8 **“Trabajo decente y crecimiento económico”** es el más prioritario, seguido por el ODS 13 **“Acción por el clima”** (60% de las empresas), por los ODS 3 **“Salud y bienestar”** y ODS 17 **“Alianzas para lograr los objetivos”** con el 43% de las empresas y por el ODS 5 **“Igualdad de género”** (40% de las empresas).

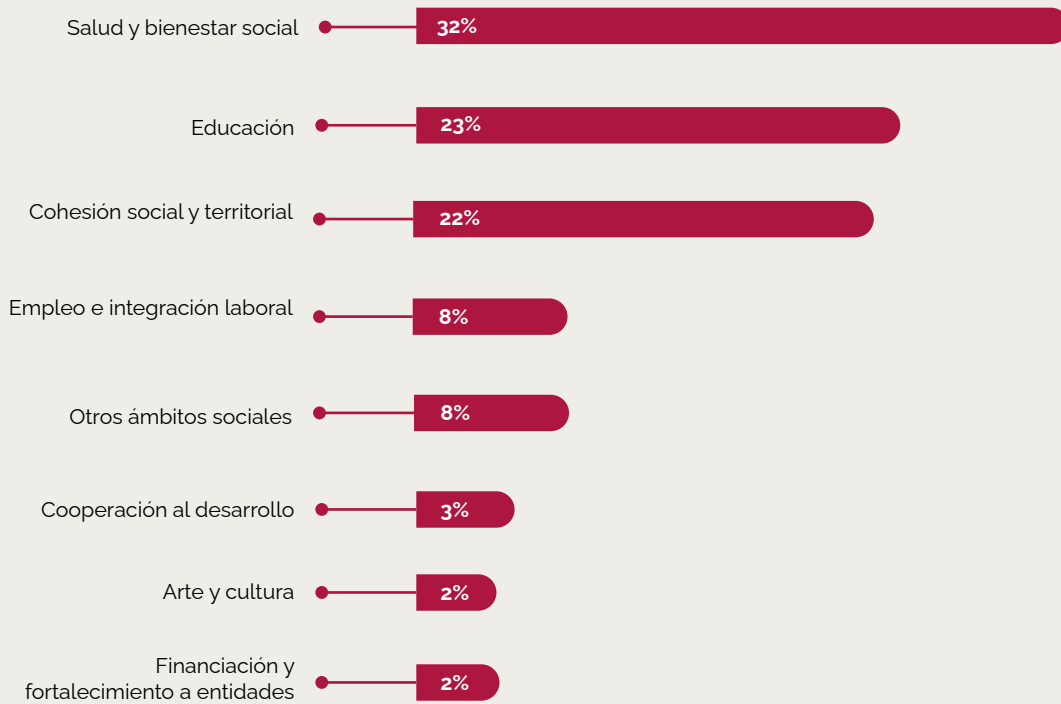
Distribución de las empresas por prioridad del ODS en su negocio



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

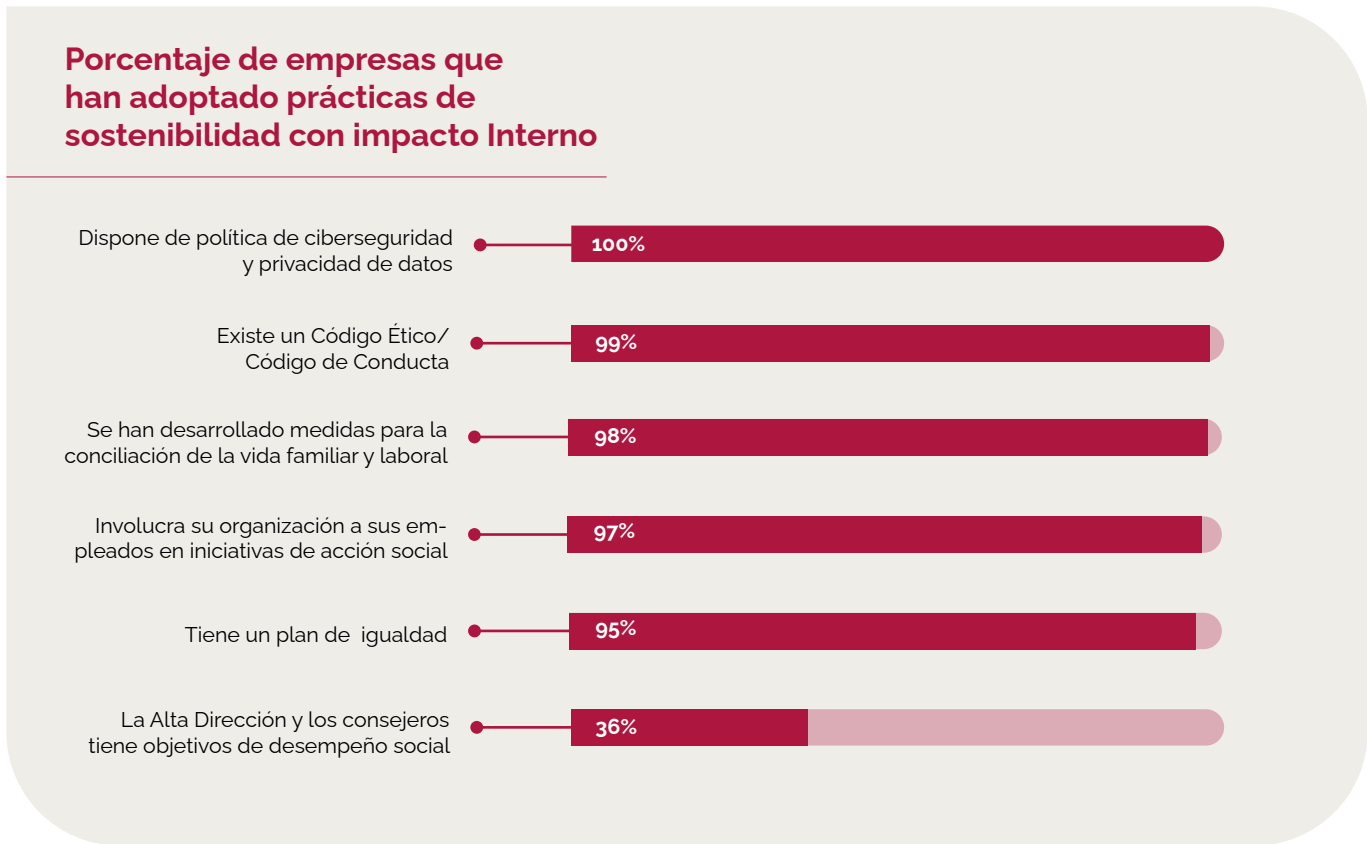
En relación a los ámbitos de actuación de los proyectos sociales el 55% de los proyectos tienen como objetivo promover la salud y el bienestar y fomentar la educación de calidad como palancas para mejorar los niveles de vida de la sociedad, con más del 75% de las empresas trabajando en estos ámbitos:

### Distribución de proyectos sociales en función del ámbito



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

Las principales prácticas sociales con impacto interno impulsadas por las organizaciones buscan desarrollar fundamentalmente la protección de los derechos humanos y el impacto social positivo, a través de los siguientes mecanismos:



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

Más allá de la propia empresa, las organizaciones también impactan en grupos de interés externos: clientes, proveedores y sociedad en general. A continuación, se

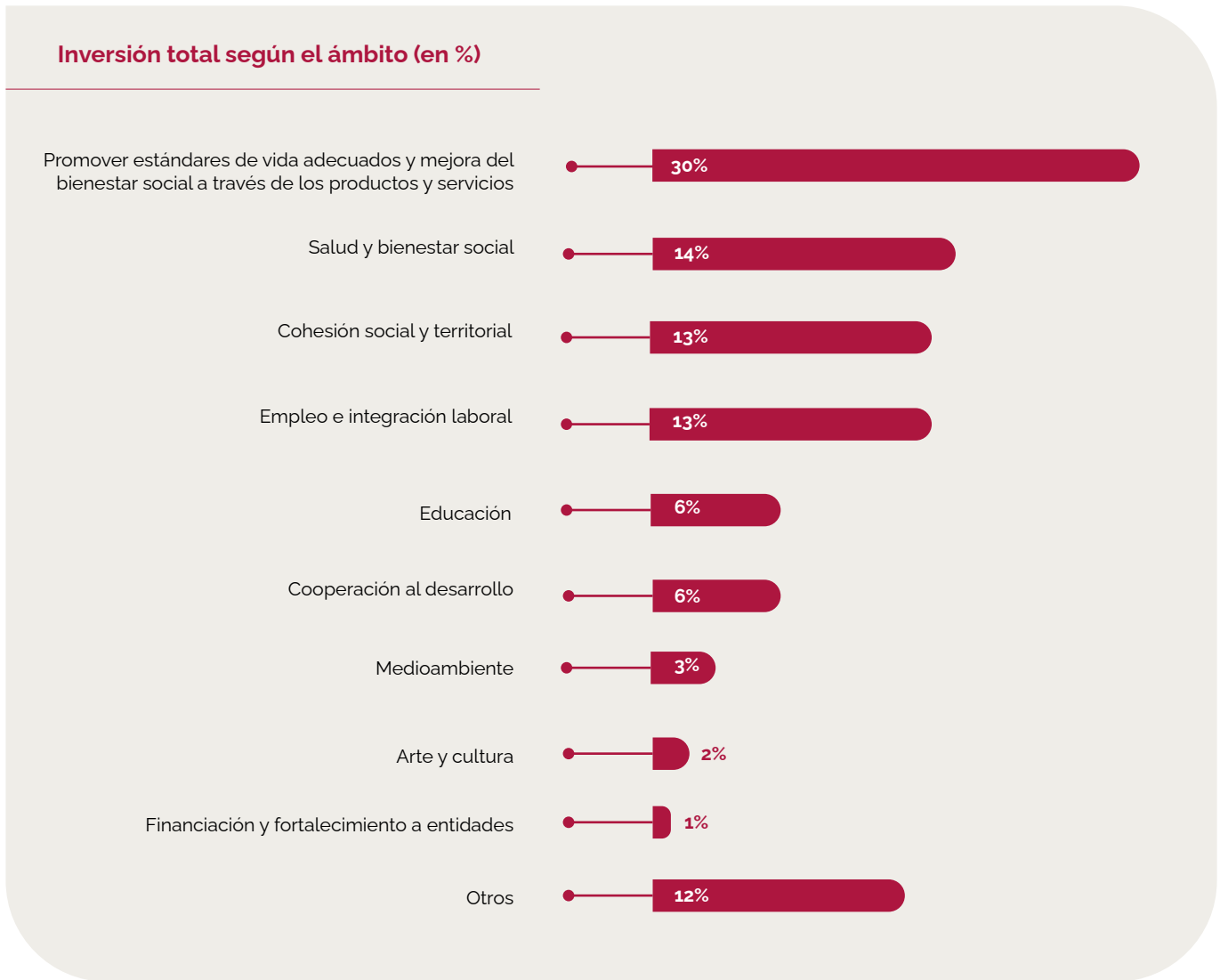
indican algunos de los mecanismos de impacto social externo positivo que se están llevando a cabo actualmente por las empresas participantes en el informe:

### Porcentaje de empresas que han implementado prácticas sociales con impacto externo



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

La inversión de las empresas en proyectos sociales promueve un desarrollo económico y social más sostenible, fomentando el progreso y al mismo tiempo la reducción de las desigualdades, lo que favorece el bienestar y la prosperidad de la sociedad, de la que todos formamos parte:



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

Las empresas son testigos de los retos sociales que presenta la sociedad actual y, a través de sus actuaciones, los abordan para transformarlos en oportunidades de desarrollo social. Los retos sociales más importantes, así como la contribución de las empresas a las mismas, son los siguientes:

### Contribución de las empresas a los 10 retos sociales más importantes



## 2.1. IX Informe del impacto social de las empresas

Con una visión más a medio plazo, los principales retos a los que se enfrentan las organizaciones a cinco años, estando la educación en primer lugar, la igualdad de género en segundo lugar, y la brecha digital se posiciona dentro de los cinco primeros:



El Global Risk Report que elabora anualmente el World Economic Forum alerta sobre los riesgos sociales en alza y un clima general de fragmentación. Este tipo de retos sociales a los que nos enfrentamos exigen la intervención de todos los actores sociales y las empresas han demostrado que son una pieza fundamental para abrazar ese cambio e implementar nuevos modelos. Solo de esta forma podremos dibujar un futuro empresarial que asegure la responsabilidad y la inclusión social.

Es el momento de avanzar y de continuar dando pasos firmes y seguros que permitan a la sociedad recuperar la confianza a medio y largo plazo. **Las empresas tienen un papel fundamental para regenerar esa confianza e impulsar el desarrollo de una sociedad más justa.** Es urgente generar impacto social positivo al mismo tiempo que se produce un impacto económico. El mañana solo puede construirse a través de compañías socialmente comprometidas.

## 2.2. Acelerando la Transición Verde

**E**n relación a los problemas más apremiantes para sus organizaciones, un número relevante de CxO calificaron en el Informe de Deloitte sobre sostenibilidad 2023, el cambio climático como “uno de los tres problemas principales”, por delante de otros siete, incluida la innovación, la competencia por el talento y los desafíos de la cadena de suministro. De hecho, solo las perspectivas económicas se clasificaron ligeramente más alto. Muchos CxO (61%) dijeron que el cambio climático tendrá un impacto alto / muy importante en la estrategia y las operaciones de su organización en los próximos tres años. Alrededor del 75% indicaron que sus organizaciones han aumentado sus inversiones en sostenibilidad durante el año pasado y casi el 20% de los cuales indicaron que han aumentado significativamente las inversiones.

Los CxO están muy preocupados por el cambio climático, pero también son optimistas sobre sus acciones climáticas:

- El 62% indicaron que se sienten preocupado por el cambio climático todo o la mayor parte del tiempo.
- Casi todos los encuestados indicaron que sus empresas se vieron afectadas negativamente por el cambio climático de alguna manera durante el último año, y el 82% de los CxO se han visto afectados personalmente.
- Sin embargo, el 78% se sienten algo o extremadamente optimista de que el mundo tomará medidas suficientes para evitar los peores impactos del cambio climático.

Las empresas están sintiendo una amplia presión para actuar en todos sus grupos de interés, desde los órganos de administración hasta los clientes y los empleados:

- Más de la mitad de los CxOs dijeron que el activismo de los empleados en asuntos climáticos ha llevado a sus organizaciones a aumentar las acciones de sostenibilidad en el último año, el 24% de los cuales indicaron que condujo a un aumento “significativo”.
- La regulación también es influyente: el 65% de los CxOs indicaron que el entorno regulatorio cambiante ha llevado a su organización a aumentar la acción climática en el último año.

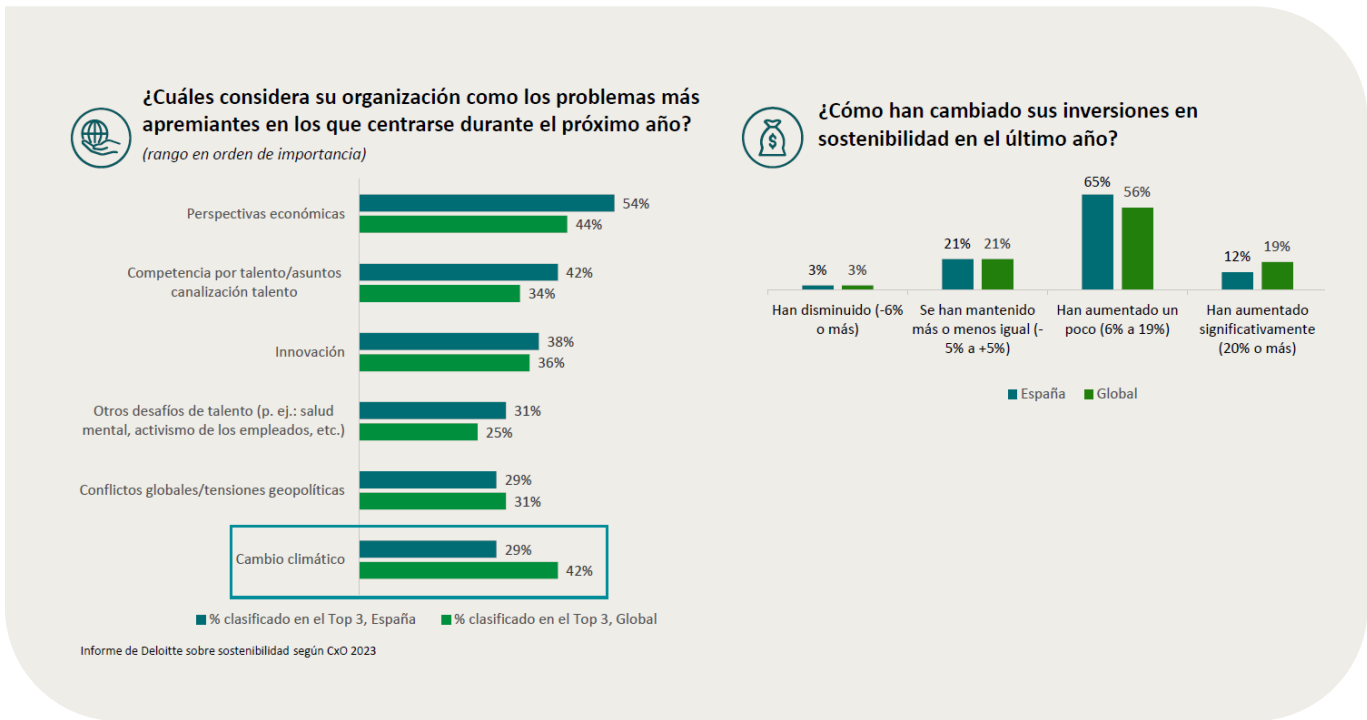
**“Un número relevante de CxO calificaron en el Informe de Deloitte sobre sostenibilidad 2023, el cambio climático como “uno de los tres problemas principales”, por delante de otros siete, incluida la innovación, la competencia por el talento y los desafíos de la cadena de suministro”**

## 2.2. Acelerando la Transición Verde

Los CxO españoles clasifican el cambio climático como una menor prioridad en comparación con otros problemas urgentes, pero sus organizaciones siguen aumentando las inversiones en sostenibilidad. Los CxOs españoles clasificaron el cambio climático como una prioridad más baja en comparación con los directivos globales (solo el 29% lo llamó una “prioridad de los tres principales” frente al 42% de los CxOs globales). Los CxOs españoles clasificaron las perspectivas económicas, la competencia por el talento, la innovación y otros temas de talento en la lista de mayores prioridades.

Aún así, el 77% de los CxOs españoles dijeron que sus empresas han aumentado las inversiones en sostenibilidad en el último año. Solo el 3% de las organizaciones españolas encuestadas disminuyó las inversiones en sostenibilidad en el último año.

**“Los CxOs españoles clasificaron el cambio climático como una prioridad más baja en comparación con los directivos globales”**



## 2.2. Acelerando la Transición Verde

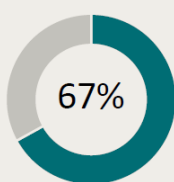
Las organizaciones sienten el impacto del cambio climático. El 67% de los CxOs españoles dice que es probable que el cambio climático afecte las estrategias y operaciones de sus empresas en un grado “alto/muy alto” en los próximos tres años, que es más alto que el promedio mundial.

Casi todos los encuestados indicaron que los efectos del cambio climático han impactado negativamente a sus organizaciones durante el año pasado. Las organizaciones españolas son más propensas a citar los siguientes impactos negativos: regulación de emisiones, escasez de recursos, cambios en los patrones de consumo y presión de la sociedad civil.

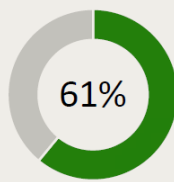
**“Casi todos los encuestados indicaron que los efectos del cambio climático han impactado negativamente a sus organizaciones durante el año pasado”**



¿Hasta qué punto espera que el cambio climático afecte la estrategia y las operaciones de su empresa en los próximos tres años? *Seleccionado alto/muy alto*



Spain



Global



Principales problemas climáticos que afectan a las empresas *(seleccione todas las que correspondan)*

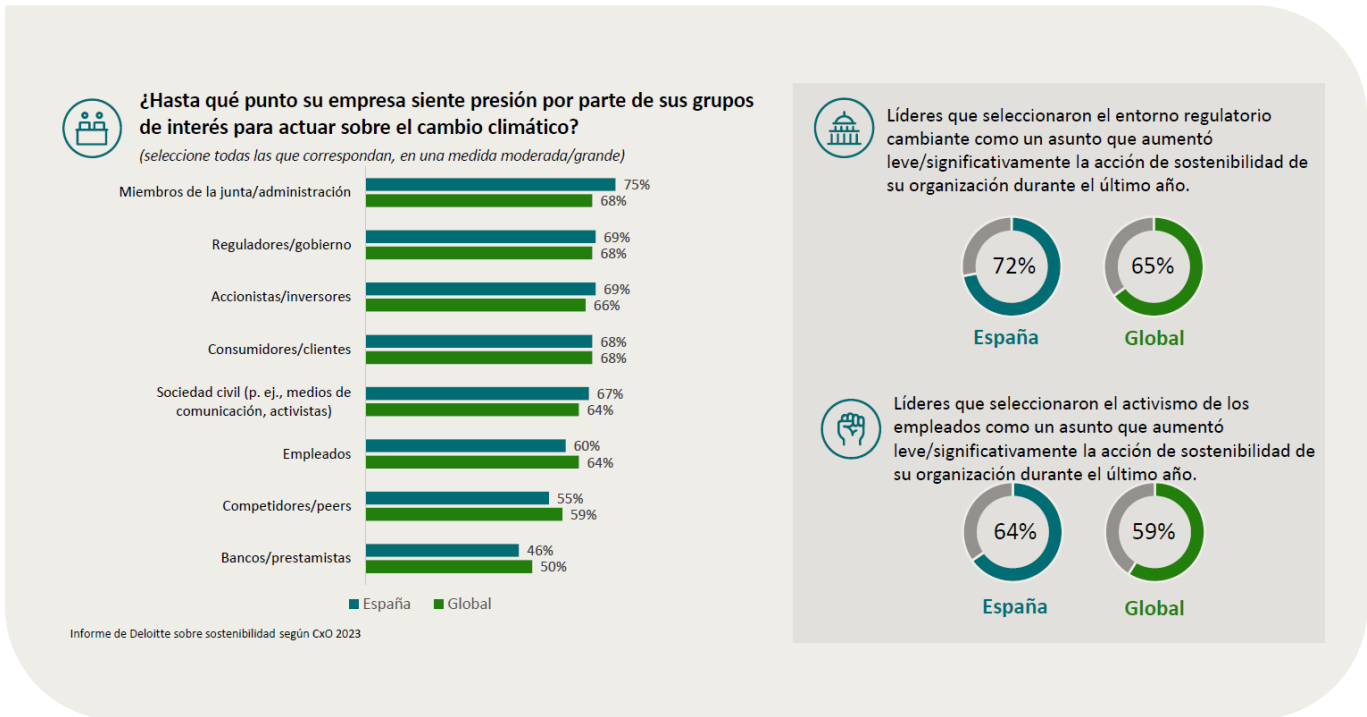
País	Global	Problema
España	43%	Regulación de emisiones
49%	46%	Escasez de recursos/ costes de los recursos
48%	45%	Cambio de patrones o preferencias de consumo
45%	38%	Presión de la sociedad civil
43%	42%	Incertidumbre regulatoria/política

## 2.2. Acelerando la Transición Verde

Las empresas sienten una amplia presión de los grupos de interés. Los CxO españoles (al igual que sus homólogos globales) se sienten presionados para actuar sobre el cambio climático por parte de numerosos grupos de interés. De hecho, los CxO españoles son más propensos que el promedio mundial a decir que están sintiendo la presión de los miembros de la junta / gerencia, reguladores / gobierno y accionistas / inversores.

La mayoría de los CxOs españoles también declaran que el entorno regulatorio cambiante y el activismo de los empleados han aumentado las acciones de sostenibilidad de sus organizaciones durante el año pasado.

**“Las empresas sienten una amplia presión de los grupos de interés”**



## 2.2. Acelerando la Transición Verde

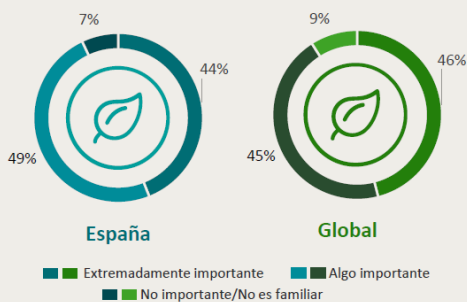
Muchas organizaciones expresan su preocupación por una “transición justa”, pero se centran de manera desigual entre los países. El 44% de los CxOs españoles dice que garantizar una “transición justa” es extremadamente importante para sus organizaciones, en comparación con el 46% de los directivos globales.

Solo el 7% de los CxOs españoles dice que no es importante o no está familiarizado con la expresión. España se ubica cerca del medio (10° de 24) de los países que encuestamos al calificar una “transición justa” como “extremadamente importante”.

**“Muchas organizaciones expresan su preocupación por una “transición justa”, pero se centran de manera desigual entre los países”**

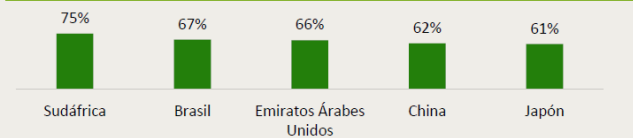


¿Hasta qué punto la equidad climática o garantizar una "transición justa"\* influye en los esfuerzos de sostenibilidad de su empresa?

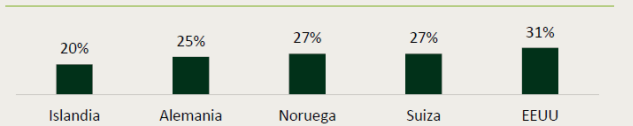


\*Una transición justa busca garantizar que los beneficios sustanciales de la transición a una economía verde se compartan ampliamente, al tiempo que apoya a aquellos que pueden perder económicamente, ya sean países, regiones, industrias, comunidades, trabajadores o consumidores.

▲ Países más propensos a ver este tema como extremadamente importante



▼ Países menos propensos a ver este tema como extremadamente importante



España ocupa el puesto 10 entre los países que califican una "transición justa" como extremadamente importante

## 2.2. Acelerando la Transición Verde

Mientras las organizaciones actúan, se esfuerzan por mover la aguja. Las empresas españolas son más propensas que la media mundial a centrarse en aumentar la eficiencia energética y utilizar equipos energéticamente eficientes y materiales más sostenibles. En algunos casos, están superando el promedio mundial en términos de emprender las acciones que “muevan la aguja” definidas por el análisis de Deloitte, incluida la actualización / reubicación de instalaciones, el desarrollo de nuevos productos o servicios climáticamente respetuosos y el requisito de que los proveedores cumplan con criterios específicos de sostenibilidad.

Los CxO españoles son ligeramente menos escépticos que el promedio mundial sobre la seriedad del sector privado y los compromisos de los gobiernos para abordar el cambio climático.

**“Las empresas españolas son más propensas que la media mundial a centrarse en aumentar la eficiencia energética y utilizar equipos energéticamente eficientes y materiales más sostenibles”**

¿Cuál de las siguientes acciones/adaptaciones ya ha emprendido su empresa como parte de sus esfuerzos de sostenibilidad? (seleccione todas las que correspondan)



### PRINCIPALES ACCIONES REALIZADAS

<b>67%</b> Aumentar la eficiencia del uso de la energía (por ejemplo, la eficiencia energética en los edificios) <i>Global = 59%</i>	<b>63%</b> Uso de maquinaria, tecnologías y equipos energéticamente eficientes o respetuosos con el clima <i>Global = 54%</i>	<b>61%</b> Uso de materiales más sostenibles (por ejemplo, materiales reciclados, productos de menor emisión) <i>Global = 59%</i>	<b>56%</b> Actualización/reubicación de instalaciones para hacerlas más resistentes a los impactos climáticos <i>Global = 43%</i>	<b>56%</b> Desarrollo de nuevos productos o servicios respetuosos con el clima <i>Global = 49%</i>
--	---	---	---	--



### MÁS DIFÍCILES DE IMPLEMENTAR, MOVIMIENTOS DE AGUJA\* \*Según análisis de Deloitte

<b>56%</b> Actualización/reubicación de instalaciones para hacerlas más resistentes a los impactos climáticos <i>Global = 43%</i>	<b>56%</b> Desarrollo de nuevos productos o servicios respetuosos con el clima <i>Global = 49%</i>	<b>47%</b> Exigir a los proveedores y socios comerciales que cumplan con criterios específicos de sostenibilidad <i>Global = 44%</i>	<b>31%</b> Incorporar consideraciones climáticas en interacciones gubernamentales (lobbying) / donaciones políticas <i>Global = 32%</i>	<b>29%</b> Vincular la compensación de los líderes senior al desempeño de sostenibilidad ambiental <i>Global = 33%</i>
---	--	--	---	--

Informe de Deloitte sobre sostenibilidad según CxO 2023

## 2.2. Acelerando la Transición Verde

En relación a los beneficios de la estrategia climática y los obstáculos que impiden el impacto, los CxO españoles ven la reputación de la marca, la innovación y la satisfacción del cliente como los principales beneficios de sus esfuerzos actuales de sostenibilidad.

Al igual que la población mundial, es mucho menos probable que los CxO españoles vean los beneficios financieros más tangibles de sus esfuerzos climáticos actuales. Adicionalmente, los CxOs españoles citan el enfoque en las prioridades a corto plazo, la dificultad para medir el impacto y el suministro insuficiente de insumos de bajas emisiones como sus principales barreras para una mayor acción climática.

**“Los CxO españoles ven la reputación de la marca, la innovación y la satisfacción del cliente como los principales beneficios de sus esfuerzos actuales de sostenibilidad”**



**Creo firmemente que los esfuerzos actuales de sostenibilidad de mi empresa tienen un impacto positivo en lo siguiente** (seleccione los 5 primeros)

▲ CINCO BENEFICIOS PRINCIPALES SELECCIONADOS

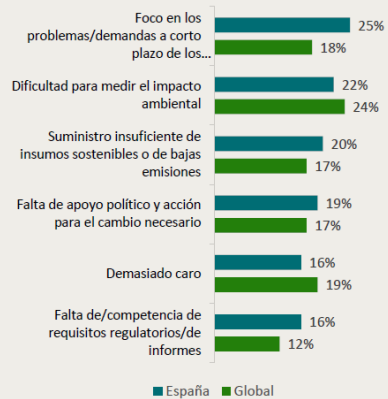
<b>64%</b> Reconocimiento y reputación de marca Global = 52%	<b>52%</b> Innovación en torno a ofertas y/u operaciones Global = 43%	<b>46%</b> Satisfacción del cliente (por ejemplo, cumplir con las expectativas del cliente) Global = 44%	<b>44%</b> Abordar el cambio climático Global = 40%	<b>43%</b> Reclutamiento y retención de empleados Global = 38%
--	---	--	---	--

▼ CINCO ÚLTIMOS

<b>25%</b> Rendimientos de los inversores y/o respuesta a las expectativas Global = 31%	<b>25%</b> Valores de activos (por ejemplo, propiedad intelectual y activos operativos) Global = 25%	<b>24%</b> Resiliencia a largo plazo y desempeño financiero Global = 37%	<b>19%</b> Coste de inversión Global = 24%	<b>16%</b> Ingresos de negocios rezagados Global = 23%
---	--	--	--	--



**Los seis principales obstáculos para impulsar los esfuerzos de sostenibilidad** (Seleccione los dos primeros)





## Jesús Conill

Catedrático de Filosofía Moral y Política de la UV

**A**VE y ÉTNOR comparten la preocupación por cómo están afectando a las empresas las exigencias de la sostenibilidad, y el papel de los empresarios en seguir avanzando hacia una sociedad más sostenible, especialmente en el marco europeo. A todos nos afecta este asunto y, sin embargo, no tenemos un buen conocimiento de los cambios legislativos que se están produciendo, ni de las consecuencias que implica el compromiso por la sostenibilidad para la vida empresarial y qué significa para la calidad ética de la empresa como actor protagonista de la sociedad civil.

Uno de los objetivos de AVE y de ÉTNOR con este Taller es contribuir a valorar la figura y la tarea del empresario en nuestra sociedad, mostrando las buenas prácticas y las razones que las sustentan, las preocupaciones que impulsan la constante mejora de la actividad empresarial. Para lo cual **es muy importante en este momento concienciar y formar al mundo empresarial acerca de lo que supone la regulación europea en temas de sostenibilidad y las exigencias éticas que conlleva, a fin de estar mejor preparados para prevenir y afrontar los nuevos retos que se avecinan.** De ahí la conveniencia y oportunidad de este Taller para conocer la situación actual y las perspectivas de futuro, contando con expertos del Parlamento Europeo y de la Comisión Europea, y con la experiencia práctica de varias empresas españolas.

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

La empresa tiene un nuevo entorno y una nueva misión, en la medida en que sus tareas han de incorporar los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) de las Naciones Unidas, que no se reducen a la sostenibilidad medioambiental, sino también requieren sostenibilidad social, que incluye cuestiones de justicia, y gobernanza, es decir, una posible reconfiguración de la empresa; por tanto, una noción más amplia y compleja de sostenibilidad, que no siempre se tiene en cuenta como es debido. Por eso conviene insistir en la necesidad de percatarse de los diversos factores que están influyendo en esta cuestión de la sostenibilidad, como son también las nuevas tecnologías (por ejemplo, la IA y las energías renovables) y su complicado impacto (en ocasiones hasta contradictorio), la atracción del talento y la rentabilidad de la apuesta por la sostenibilidad con sentido ético.

**El principal problema en el orden global es lograr que la UE mantenga su peculiar influencia en el actual contexto geoestratégico y competitivo, dado que estamos en un mundo caracterizado por la interdependencia,** pero en el que Europa ha de lograr su autonomía estratégica y su influencia por su capacidad tecnológica y económica, a lo que se añade una cultura con principios y valores comunes: el respeto al valor de la persona humana y su libertad, la justicia social, los derechos humanos, convicciones compartidas que han de funcionar también como una ventaja competitiva.

“

**“No podemos tener una visión local ante los desafíos globales. Debemos tener una visión mucho más amplia y una mirada más larga y profunda”**



**Inmaculada Rodríguez**

—  
Diputada del Parlamento Europeo

”

**“Hay que buscar políticas que aseguren que una gran ambición ambiental genere una gran competitividad”**



**Luis Planas**

—  
Asesor de la directora general de medioambiente dentro de la Comisión Europea

“

**“El problema es la velocidad y los tiempos que estamos marcando. Las empresas grandes vamos a correr y cumplir, pero las pequeñas no tienen capacidad”**



**Raúl Royo**

—  
Presidente y consejero delegado de Royo

”

**“Somos firmemente creyentes de que nuestra diferenciación tiene que ser la apuesta por la sostenibilidad”**



**Toño Pons**

—  
Presidente de Importaco

Una consecuencia de la práctica de los principios y valores de la cultura europea es la normativa de la UE sobre las condiciones sociales, laborales, medioambientales en la producción, comercialización y consumo de los productos a lo largo de toda la cadena de valor, cuyos elevados niveles de exigencia los encarecen. A corto plazo, especialmente para las pequeñas y medianas empresas, es muy difícil cumplir las obligaciones y compromisos que supone la apuesta europea por la sostenibilidad. De manera especial es un problema el ritmo y la velocidad, los plazos que se imponen para lograr los objetivos, porque los costes son muy elevados y se consideran imposibles de cumplir. **La tensión entre la inversión a corto plazo y las posibles expectativas de beneficio económico y rentabilidad social a largo plazo constituye un reto importante, al que no es fácil que muchos puedan adaptarse.** Falta preparación y, por el momento, sitúa a buena parte de las empresas en una posición de desventaja competitiva con respecto a otros países.

**“La tensión entre la inversión a corto plazo y las posibles expectativas de beneficio económico y rentabilidad social a largo plazo constituye un reto importante”**

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

Sería deseable que se contara con el empresariado para elaborar las normativas y tomar las decisiones en las cuestiones que afectan al mundo empresarial, para lo cual tendrían que establecerse canales más efectivos de intercambio de información en ambos sentidos, de consulta y participación significativa en la compleja maquinaria de la UE por parte de los sectores empresariales, y de conocimiento del sector por parte de los estamentos europeos. Pues se detecta una distancia entre las decisiones de la agenda europea que se toman en Bruselas y las preocupaciones cotidianas de las empresas y de los ciudadanos.

La “agenda” tiene que estar acompañada de unas reglas que regulen y aseguren el comportamiento de todos los agentes por igual. Se requiere un control más efectivo de las fronteras y de los puertos por los que acceden los productos de todo el mundo. Porque, en caso contrario, las empresas europeas están en inferioridad de condiciones, lo cual resulta en pérdida de su competitividad.

**“Sería deseable que se contara con el empresariado para elaborar las normativas y tomar las decisiones en las cuestiones que afectan al mundo empresarial”**

“

**“Como CEO, considero que la economía colaborativa debería estar en la agenda de las estrategias corporativas”**



**Coral Erum**

CEO para Asia y América, y Consejera Delegada de Erum Group

”

**“A partir de 2035 todos los coches que se fabriquen serán eléctricos. ¿Vamos a tener la suficiente infraestructura de recarga a partir de ese 2035?”**



**Francisco Segura**

Presidente de Grupo Segura

“

“Pediría una armonización a nivel medioambiental, un pasaporte de sostenibilidad, algo fácil de comprender que sea internacional, más allá de Europa”



**Carmen Berbegal**

Directora de Responsabilidad Corporativa en ACTIU

”

“Las personas ya están demandando productos más conscientes con el medioambiente y con su salud, lo que influirá en qué productos decide la industria lanzar al mercado para llegar a este nuevo consumidor”



**Beatriz Jacoste**

Directora general de KM ZERO

Un aspecto decisivo es el papel del consumidor, su concienciación y el cambio de sus hábitos de consumo, para lo cual se requiere una capacitación para discernir, valorar y elegir conforme a los nuevos cánones que la sostenibilidad requiere en su triple vertiente, saber qué productos se fabrican conforme a las normas establecidas por la UE y tenga voluntad -sustentada en la correspondiente capacidad adquisitiva- de optar por ellos. El consumidor debe saber que es más caro producir donde se respetan los derechos de las personas que donde no. Hace falta una mejor información, por ejemplo, a través del etiquetado de los productos. La responsabilidad del consumidor al demandar productos que cumplan las exigencias sociales y medioambientales es un factor decisivo para que la industria se transforme en esa dirección mediante una nueva gobernanza empresarial.

“Los agentes sociales cuentan con un papel determinante a la hora de facilitar formación e información, especialmente prestando la oportuna atención a las empresas medianas, que en ocasiones quedan olvidadas”

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

Dadas las dificultades que conlleva el compromiso por la sostenibilidad, los agentes sociales cuentan con un papel determinante a la hora de facilitar formación e información, especialmente prestando la oportuna atención a las empresas pequeñas y medianas, que en ocasiones quedan olvidadas.

**Las empresas han de conocer mejor la compleja trama de regulaciones, su ritmo y velocidades, porque si no llegan al convencimiento de que la sostenibilidad va a ser rentable no sentirán impulsadas a aprovechar las posibles oportunidades** y quizá lleguen a sentir que el esfuerzo no vale la pena. Ante tanta complejidad y dado que la sostenibilidad no tiene una rentabilidad a corto plazo, es normal que surja la pregunta: ¿Es -puede ser, será- rentable apostar por la sostenibilidad?

Existen caminos hacia la sostenibilidad en su triple vertiente (social, medioambiental y organizacional), como lo muestra la práctica de empresas exitosas con las que hemos contado durante el Taller: CAPSA FOOD, Mercadona, GDES e Hidraqua. Sus modelos de gobernanza ponen en práctica lo que significa la sostenibilidad y las estrategias que están siguiendo van logrando con eficiencia los objetivos que se han propuesto.

“

**“Compartimos plenamente el objetivo de crecer sosteniblemente que nos parece el único camino hoy en día, y además, para Europa creo que es el camino adecuado”**



**Juan Manuel Díez**

Jefe de planificación estratégica e innovación de APV

”

**“Trabajar la sostenibilidad es una oportunidad para la mejora continua de las compañías. Un camino en el que constantemente nos analizamos cómo hacemos las cosas y hacia dónde vamos a ir”**



**Carolina Beguer**

Directora corporativa de comunicación y sostenibilidad de Grupo Gimeno

“

**“Equilibrio, respeto y largo plazo definen lo que es una empresa sostenible. Las empresas son responsables del 80% del PIB mundial, por ello, son el agente más potente de cambio”**



**José Armando Tellado**

CEO de CAPSA FOOD

”

**“No toda la innovación es cara, muchas veces son procesos que no requieren una inversión”**



**Damián Quesada**

Director de RRHH de Iberian Premium Fruits

Lo mejor es que el compromiso por la sostenibilidad forme parte de una actitud ética incorporada por la empresa en su conjunto, aunque también puede responder a una imposición legal o a la presión social. Las diversas motivaciones conducen a adoptar distintas actitudes y estrategias, que no son necesariamente excluyentes, pero que conviene distinguir para saber hacia dónde se dirige cada cual, cuál es la finalidad y el bien (los valores) que persigue la actividad empresarial en el seno de la sociedad.

**Un primer modelo, B-Corp, aspira a que las empresas colaboren entre sí con el propósito de crear una economía más sostenible, más inclusiva y priorizando el foco social;** se orienta por el triple impacto, pero destacando el aspecto social de la sostenibilidad. Lo que más importa es crear una comunidad y poner los medios para garantizar su bienestar. Por ejemplo, ante la amenaza de la desaparición del colectivo ganadero, desde CAPSA FOOD se toma la decisión de agruparlos con un sentido cooperativo y, por tanto, con un importante “impacto social”. Desde un principio, se trata de unir fuerzas para ser capaces de competir desde la colaboración.

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

Una herramienta en este camino es la evaluación del impacto mediante recertificaciones periódicas, que hagan visible el propósito principal, un modelo de negocio rentable con impacto social y medioambiental. Esto se aplica a empresas que aspiran a una gobernanza que genere impacto positivo, siendo decisivo que cada empresa asuma como “misión” suya “dar futuro al ganadero”, este compromiso conlleva una gobernanza que garantice el cumplimiento de los propósitos (promover los valores compartidos de la sostenibilidad en toda la cadena de suministro), mediante un cambio estatutario, e implica que el consejo de administración y la junta de accionistas acepten ciertas renunciaciones (por ejemplo, renunciar a oportunidades de negocio que no encajan con el propósito de la organización y asuman algunos compromisos).

**“Lo mejor es que el compromiso por la sostenibilidad forme parte de una actitud ética incorporada por la empresa en su conjunto, aunque también puede responder a una imposición legal o a la presión social”**



**“En cuanto a los hábitos de compra del consumidor, coherentes con un compromiso con la sostenibilidad, creo que sería fundamental que los niños y los jóvenes tengan una formación bien fundada para que desarrollen criterios que les permitan diferenciar entre productos/servicios realmente sostenibles y acciones puramente publicitarias (green washing)”**



**Miguel Juan**

Socio director de S2 Grupo

“

**“La estandarización es fundamental para que todo sea comparable y se sepan las reglas del juego con las que nos movemos”**



**Paco Martínez**

Presidente de Familia Martínez

”

**“Hay que ser sostenibles, es una cuestión de ética, y ser capaces de protegernos de quienes no lo sean”**



**José Manuel Soler**

Adjunto CEO de Grupo Ubesol

La estrategia básica de una empresa sostenible consiste en lograr un “equilibrio” entre los diversos aspectos de la sostenibilidad y la rentabilidad, priorizando el largo plazo y compitiendo por valores, dado que el consumidor elige por valor y no únicamente por precio, según este modelo.

**Otro modelo de empresa con éxito, comprometida con la sostenibilidad, es el “modelo de calidad total” de Mercadona, que ha sido capaz de crear cien mil puestos de trabajo de calidad.** En relación a esto, la implantación de los supermercados en todo el territorio implica que la empresa asume una importante responsabilidad social y medioambiental. Una de sus estrategias consiste en medir, entre otros impactos, el uso de los recursos y afrontar la compleja gestión de los residuos, contando con la necesaria innovación tecnológica y aplicando la regulación, dos aspectos que han obligado a “agudizar el ingenio” y que también han hecho que “afloren oportunidades”.

**“La estrategia básica de una empresa sostenible consiste en lograr un ‘equilibrio’ entre los diversos aspectos de la sostenibilidad y la rentabilidad, priorizando el largo plazo y compitiendo por valores”**

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

Pero en esta difícil cuestión del consumo responsable es muy relevante también la actitud de los consumidores: podría hablarse de cierta disonancia o “hipocresía” social, si nos atenemos a la distancia que se percibe entre lo que se dice en las encuestas y al comportamiento efectivo. Apostar por la sostenibilidad y ser coherente tiene un coste. No es fácil cambiar los hábitos de consumo, y estar informado supone un esfuerzo. Se necesita una educación pertinente para formarse un criterio propio: aprender a valorar qué cosas son importantes y no dejarse engañar por la publicidad no veraz.

El aspecto central y más importante de la estrategia con respecto a la sostenibilidad consiste en haberla incorporado como parte del “modelo de calidad total”, con el que se trata de satisfacer a todos los partícipes de la empresa, con una perspectiva a largo plazo, proponiéndose ser ejemplares y ejercer un liderazgo estimulante en el mundo empresarial. Esto implica ir más allá de lo que la ley exige, generando valor y satisfacción. Este plus de exigencia sirve para trabajar junto a toda la cadena de valor, desde los proveedores a los consumidores, ya no por imperativo legal o presión social, sino porque en el largo plazo esto hará que Mercadona y su cadena formen parte de las empresas que perduran. La calidad ética de la empresa -siendo prescriptora en la mejora de la sostenibilidad- acaba siendo beneficiosa también en la cuenta de resultados.

“

**“La sostenibilidad es parte de nuestro modelo de calidad total. Hemos dado el sí a cuidar el planeta porque, si no damos el sí, la sociedad no querrá que existamos”**



**Elena Tejedor**

Directora General de Relaciones Externas de Mercadona

”

**“Las empresas tienen que perdurar y para que las empresas perduren tienen que ser sostenibles económicamente”**



**Raúl Martín**

Director general corporativo de Familia Martínez

“

**“Cuando la propiedad asume la dirección de sostenibilidad sabes que la empresa está implicada al máximo nivel y cala más en la organización”**



**Héctor Dominguis**

CEO de GDES

Este enfoque ético de la empresa comprometida con la sostenibilidad queda refrendado por la práctica de empresas dedicadas a la energía y al agua en la Comunidad Valenciana, como son GDES e Hidraqua. Su impulso innovador, capaz de dinamizar y transformar la sociedad, no tiene que dejarse someter a ideologizaciones caducas y manipulaciones partidistas, que perjudican la sana convivencia e impiden la necesaria cooperación social.

**El planteamiento ético de estas empresas propone corregir una orientación torcida, que consiste en contaminar pagando para compensar, y defender la necesidad de reflexionar sobre si contaminar está bien o está mal, para luego concienciar a la empresa y a la sociedad.** Hay que pasar del “contaminar pagando”, que es un modo instrumental de salir del paso, a proponer por convicción una mejora continua, contando con los medios más adecuados a disposición. No basta con “no dañar”, hace falta contribuir a una mejora ética de la empresa y de la sociedad.

”

**“En la gestión del ciclo integral del agua somos punteros, hay muchas empresas que están exportando la tecnología y el conocimiento de la Comunidad Valenciana a otros territorios”**



**Jordi Azorín**

Director general y  
Consejero Delegado  
de Hidraqua

**“El aspecto central y más importante de la estrategia con respecto a la sostenibilidad consiste en haberla incorporado como parte del “modelo de calidad total”, con el que se trata de satisfacer a todos los partícipes de la empresa”**

### 3. Conclusiones del Taller de Sostenibilidad

La sostenibilidad tiene que ver con la cuestión del crecimiento económico. Si bien queremos seguir creciendo, este debe ser de forma sostenible, lo cual requiere una implicación total por parte de la empresa y de la sociedad en su conjunto, en nuevas tecnologías, otra gobernanza y más inversión para la innovación. Aunque cueste, no hay que dejarse someter por la tiranía del “cortoplacismo”, sea de tipo económico o político. La partidización política de temas tan vitales como la energía y el agua perjudica a la sociedad, porque desenfoca la cuestión e impide la búsqueda de las mejores soluciones posibles contando también con la colaboración entre lo público y lo privado.

Quedan temas por tratar, como el acceso a la financiación de la sostenibilidad, que puede suponer una carga para las empresas, y muchos retos que afrontar en un próximo futuro. La sostenibilidad es ya un componente ineludible de nuestra sociedad, que proviene de la reflexión sobre el expolio de la naturaleza.

“

**“Debemos ser conscientes de nuestra responsabilidad hacia el entorno que nos acoge y hacia las personas que forman parte de él, y enmarcar nuestra actividad en favor del desarrollo sostenible, dotando de mayor relevancia a nuestras acciones en materia de sostenibilidad ambiental, desarrollo social y gobernanza, consiguiendo que permeen en el conjunto de nuestras operaciones”**



**Alicia Alcaide**

Group EHS Manager  
de Dacsa Group

“

“El consumidor cada vez está más concienciado y le preocupa qué hay de detrás de la empresa, qué está haciendo y cuáles son sus valores y principios. En Grefusa queremos dejar huella positiva en todo aquello que hacemos, los Grefuvalores definen nuestra forma de ser y de actuar y son clave tanto internamente como en nuestra relación con el consumidor”



**Bernardo Gregori**

Director de Sostenibilidad, Relaciones Institucionales, Riesgos, Compliance y Presidente del Consejo de Familia de Grefusa

El Informe Brundtland gestó la idea de desarrollo sostenible y la Cumbre de Río de 1992 se ocupó del tema recordando que los recursos de la Tierra son escasos y es necesario usarlos racionalmente, manteniendo sus condiciones de reproducción y pensando en las generaciones futuras. Este uso de la palabra se introdujo en la Carta de la Tierra, asumida por la Unesco en 2003. Pero además de la naturaleza, la sostenibilidad incluye la protección de los derechos humanos, la paz, la diversidad cultural, la justicia social y el fortalecimiento de la democracia. No obstante, el hecho de que la expresión se originara en la economía ecológica suele provocar reduccionismos y hasta confusiones, pero no es lo mismo intentar que el uso de la naturaleza sea sostenible que construir una sociedad sostenible. Si la exigencia de justicia se reduce frente a la sostenibilidad medioambiental, se pondrá en peligro la vida digna de una parte de las generaciones presentes, enfrentándonos a una elección “cruel” entre las actuales generaciones y las futuras. De ahí que **un reto fundamental consiste en no sustituir la justicia por la sostenibilidad, sino seguir manteniendo la exigencia explícita de justicia para crear buenas empresas y buenas sociedades**, y seguir avanzando hacia una sociedad sostenible en el sentido amplio, medioambiental, social y económica.



# ***Han colaborado en este documento***

**Alicia Alcaide**  
(Dacsa Group)

**José Armando Tellado**  
(CAPSA FOOD)

**Jordi Azorín**  
(Hidraqua)

**Carolina Beguer**  
(Grupo Gimeno)

**Carmen Berbegal**  
(Actiu)

**Pedro Coca**  
(Étnor)

**Jesús Conill**  
(UV)

**Juan Manuel Díez**  
(Autoridad Portuaria de Valencia)

**Héctor Dominguis**  
(CEO de GDES)

**Coral Erum**  
(Grupo Erum)

**Bernardo Greori**  
(Grefusa)

**Beatriz Jacoste**  
(KM ZERO)

**Miguel Juan**  
(S2 Grupo)

**Diego Lorente**  
(AVE)

**Raúl Martín**  
(Familia Martínez)

**Paco Martínez**  
(Familia Martínez)

**Agnès Noguera**  
(Libertas 7)

**Luis Planas**  
(Comisión Europea)

**Toño Pons**  
(Importaco)

**Damián Quesada**  
(Iberian Premium Fruits)

**Inmaculada Rodríguez**  
(Parlamento Europeo)

**Raúl Royo**  
(Royo)

**Francisco Segura**  
(Grupo Segura)

**José Manuel Soler**  
(Ubesol)

**Elena Tejedor**  
(Mercadona)