

# LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESES ESPANYOLES ALS OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE

PRIMER INFORME



Observatori  
dels ODS



Fundació Bancària "laCaixa"

**ESADE**

UNIVERSITAT RAMON LLULL

CÀTEDRA  
LIDERATGES I  
GOVERNANÇA  
DEMOCRÀTICA

MAIG DE 2018

1

TAULA DE CONTINGUTS

RESUM EXECUTIU

06 PRÒLEG

07 Fer més amb menys, i fer-ho millor

08 L'Observatori dels ODS. La contribució de les empreses espanyoles

PART I

14 Els Objectius de Desenvolupament Sostenible, en perspectiva

26 Els ODS i l'empresa

PART II

36 LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESES ESPANYOLES

38 Què ens diuen les memòries de les empreses que cotitzen

44 Governança

45 Sociedad

48 Economia

52 Medi ambient

ENTRANT EN EL DETALL:  
11 EMPRESES INSPIRADORES

55

58 El posicionament respecte als ODS

60 Els ODS a l'empresa

76 Lliçons apreses

77 Les expectatives a mitjà termini

78 El vincle entre els ODS i la RSE

81 Conclusions

PART III

90 REFLEXIONS FINALS

I RECOMANACIONS

104 GLOSSARI

105 Conceptes

107 Institucions i iniciatives

110 BIBLIOGRAFIA

111 Fonts utilitzades a l'informe

112 Fonts revisades

122 ANNEXOS

123 METODOLOGIA

124 Aproximació quantitativa

135 Resultats detallats

139 Contribucions de les empreses

172 Aproximació qualitativa

# ÍNDEX DE GRÀFICS

|     |                                                                                                                                                     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 38  | <b>Gràfic 1:</b> Informes analitzats segons el tipus d'informació disponible (% sobre el total d'empreses seleccionades)                            |
| 39  | <b>Gràfic 2:</b> Tendències en la presentació d'informes per sector (% sobre les empreses del sector)                                               |
| 40  | <b>Gràfic 3:</b> Importància dels ODS per a les empreses (% d'empreses que els esmenten a les seves memòries)                                       |
| 41  | <b>Gràfic 4:</b> Comparació per sectors de l'esment dels ODS a les memòries (% sobre el sector)                                                     |
| 57  | <b>Gràfic 5:</b> Nomenclatures dels departaments que han participat en les entrevistes (núvol de paraules: una mida més gran indica més freqüència) |
| 67  | <b>Gràfic 6:</b> Els ODS més presents entre les empreses entrevistades                                                                              |
| 75  | <b>Gràfic 7:</b> Mapa d'aliances de les empreses entrevistades                                                                                      |
| 75  | <b>Gràfic 8:</b> Mapa de les aliances més freqüents                                                                                                 |
| 82  | <b>Gràfic 9:</b> Mapa de la presència dels ODS, juntament amb el nivell de proactivitat                                                             |
| 135 | <b>Gràfic 10:</b> Distribució sectorial de les empreses que cotitzen (% sobre el total)                                                             |
| 136 | <b>Gràfic 11:</b> Adhesió a la XEPM (% sobre el nombre total d'empreses analitzades)                                                                |
| 136 | <b>Gràfic 12:</b> Empreses amb informes no financers, segons la seva vinculació a la XEPM                                                           |
| 137 | <b>Gràfic 13:</b> Relació d'empreses adherides al Pacte Mundial per sectors (% sobre el sector)                                                     |
| 138 | <b>Gràfic 14:</b> Presència de les empreses en mercats i operacions                                                                                 |
| 148 | <b>Gràfic 15:</b> Rang de composició de les plantilles de les empreses (%)                                                                          |
| 149 | <b>Gràfic 16:</b> Polítiques d'equitat i no discriminació (segons qualitat de la informació)                                                        |
| 160 | <b>Gràfic 17:</b> Comparativa de graus de digitalització en funció de l'adhesió al Pacte Mundial                                                    |
| 160 | <b>Gràfic 18:</b> Nivells d'adopció dels principis de l'economia circular                                                                           |
| 161 | <b>Gràfic 19:</b> Nivell d'adopció de cadascun dels principis (% d'empreses amb polítiques)                                                         |
| 164 | <b>Gràfic 20:</b> Comparativa d'empreses que fan servir energies renovables, segons els ODS i segons l'adhesió al Pacte Mundial                     |
| 166 | <b>Gràfic 21:</b> Nivell de detall de les polítiques de gestió de residus                                                                           |
| 167 | <b>Gràfic 22:</b> Nivell de detall de les polítiques de gestió de residus perillosos                                                                |
| 168 | <b>Gràfic 23:</b> Informació disponible sobre els GEH d'abastos 1, 2 i 3 i altres gasos                                                             |
| 169 | <b>Gràfic 24:</b> <i>Reporting</i> per sector dels GEH d'abastos 1, 2 i 3                                                                           |
| 171 | <b>Gràfic 25:</b> Empreses que duen a terme programes de sostenibilitat ambiental                                                                   |
| 171 | <b>Gràfic 26:</b> Empreses que inverteixen en sostenibilitat ambiental                                                                              |

# ÍNDEX DE DIAGRAMES

|     |                                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 125 | <b>Diagrama 1:</b> Model RSE ( <i>triple bottom line</i> )                        |
| 125 | <b>Diagrama 2:</b> Model ODS, quàdruple hèlice                                    |
| 126 | <b>Diagrama 3:</b> Anàlisi dels ODS 7, 8 i 12 per nivells i sector                |
| 127 | <b>Diagrama 4:</b> Identificació i agrupació de temes emergents als ODS 7, 8 i 12 |
| 128 | <b>Diagrama 5:</b> Model complet amb els deu conceptes centrals                   |

# ÍNDEX DE TAULES

|     |                                                                                                                                                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 43  | <b>Tabla 1:</b> Distribució dels ODS segons la seva vinculació a la XEPM (% d'empreses sobre el nombre total analitzat)                                                         |
| 49  | <b>Tabla 2:</b> Indicadors de referència per mesurar el grau de transformació digital de les empreses                                                                           |
| 50  | <b>Tabla 3:</b> Nivells de transformació digital per empreses                                                                                                                   |
| 56  | <b>Tabla 4:</b> Relació de departaments de cada empresa implicats en les entrevistes                                                                                            |
| 65  | <b>Tabla 5:</b> Situació de les empreses segons el model (inicial, espiral, lineal)                                                                                             |
| 72  | <b>Tabla 6:</b> Experiències de contribució als ODS, per àmbit i empresa                                                                                                        |
| 74  | <b>Tabla 7:</b> Reptes i oportunitats de la participació en aliances                                                                                                            |
| 134 | <b>Tabla 8:</b> Proporció d'indicadors disponibles i comparables a les memòries                                                                                                 |
| 144 | <b>Tabla 9:</b> Situació contractual de la plantilla i antiguitat (% de mitjana)                                                                                                |
| 145 | <b>Tabla 10:</b> Tipus de contracte i tipus de jornada per sector (% mitjà)                                                                                                     |
| 146 | <b>Tabla 11:</b> Antiguitat mitjana de la plantilla (en anys)                                                                                                                   |
| 147 | <b>Tabla 12:</b> Taxa de nous empleats i rotació per sectors                                                                                                                    |
| 148 | <b>Tabla 13:</b> Mitjana d'homes i dones contractats, per sector                                                                                                                |
| 150 | <b>Tabla 14:</b> Polítiques i mesures d'equitat, per sectors (% sobre les empreses que reporten informació no financera)                                                        |
| 151 | <b>Tabla 15:</b> Mesures per a l'eradicació del treball infantil i el treball forçós, per sectors (% sobre les empreses que reporten informació no financera)                   |
| 152 | <b>Tabla 16:</b> Proporció de dones conselleres i dones directives, per sectors (% sobre el nombre total, per sector)                                                           |
| 153 | <b>Tabla 17:</b> Mitjana de treballadors amb conveni col·lectiu, per sector                                                                                                     |
| 154 | <b>Tabla 18:</b> Empreses que esmenten a les seves memòries l'existència de programes de prevenció de seguretat laboral i mesures correctores (% sobre les empreses del sector) |
| 155 | <b>Tabla 19:</b> Índex de gravetat de l'accidentalitat laboral, per sector                                                                                                      |
| 156 | <b>Tabla 20:</b> Mitjana de facturació per sector (en milions d'euros)                                                                                                          |
| 157 | <b>Tabla 21:</b> Exemples d'innovació digital identificats a les memòries                                                                                                       |
| 158 | <b>Tabla 22:</b> Grau de digitalització, per sector                                                                                                                             |
| 159 | <b>Tabla 23:</b> Grau de digitalització, calculat a partir de la suma dels elements anteriors                                                                                   |
| 162 | <b>Tabla 24:</b> Magnituds de consum energètic i intensitat energètica, per sectors                                                                                             |
| 163 | <b>Tabla 25:</b> Diferents magnituds utilitzades com a base de la intensitat energètica                                                                                         |
| 163 | <b>Tabla 26:</b> <i>Reporting</i> de reducció d'emissions, per sector                                                                                                           |
| 164 | <b>Tabla 27:</b> Empreses que fan servir energies renovables (% sobre el propi sector)                                                                                          |
| 165 | <b>Tabla 28:</b> Empreses que fan servir <i>inputs</i> reciclats i/o reutilitzats, per sector                                                                                   |
| 170 | <b>Tabla 29:</b> Empreses que reporten haver reduït les emissions l'any 2016, per sector                                                                                        |
| 173 | <b>Tabla 30:</b> Grup d'empreses pilot de l'Observatori de la contribució als ODS                                                                                               |
| 174 | <b>Tabla 31:</b> Priorització dels ODS, per sector (% d'empreses que els esmenten a les seves memòries)                                                                         |





**Ángel Pes**

Subdirector general de  
CaixaBank i president de la Xarxa  
Espanyola del Pacte Mundial

## PRÒLEG

L'acord de les Nacions Unides de setembre 2015 “Transformar el nostre món: l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible” estableix els disset Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) que, amb el lema de “no deixar a ningú enrere”, proposen eradicar la pobresa, reduir la desigualtat i tenir cura del medi ambient (Assemblea General de les Nacions Unides, 2015).

Les Nacions Unides inclouen les empreses entre els agents que faran possible assolir els ODS de l'Agenda 2030, perquè les considera essencials per al desenvolupament econòmic. Els ODS, junt amb els acords del COP21 sobre el canvi climàtic (París, 2015), haurien de servir de brúixola per orientar l'estratègia de les empreses amb una visió a llarg termini. Fer-ho realitat depèn que tant les administracions públiques com les empreses, els consumidors i la societat civil impulsin el programa que proposen les Nacions Unides.

Els ODS proposen un pla per avançar vers una economia mundial molt més responsable i inclusiva amb les persones i amb el planeta. Es fonamenten en la convicció que la humanitat pot progressar cap al desenvolupament sostenible perquè té capacitat innovadora i institucions per fer-ho possible. Les empreses del segle XXI compromeses amb el progrés de la societat en què operen han d'explorar alternatives per establir una estratègia de negoci que estigui d'acord amb els ODS de les Nacions Unides.

La Fundació Bancària “la Caixa” (FBLC) i CaixaBank assumeixen aquest repte en els seus plans estratègics i, a més, volen contribuir a difondre els ODS entre el teixit empresarial espanyol. Per això, han creat l'Observatori dels ODS, amb la finalitat d'avaluar la contribució de les empreses espanyoles a l'assoliment d'aquests objectius. Així mateix, l'Observatori difondrà experiències que siguin exemplars per la seva contribució als ODS, que hagin desenvolupat empreses espanyoles arreu del món.

Per proporcionar a l'Observatori el màxim rigor metodològic, ens hem associat amb ESADE, que es responsabilitza de la tasca de recerca i de l'elaboració dels informes anuals, seguint els estàndards acadèmics més exigents. Aquest informe, que tindrà una periodicitat anual, és el primer fruit d'aquest acord.

Els ODS són universals, transcendeixen les fronteres i són rellevants tant per a les relacions laborals com per als mercats i la comunitat. Estem convençuts que les empreses no poden prosperar en un món de pobresa, desigualtat, incertesa i estrès ambiental, i per això tenen un interès essencial a contribuir que es compleixi l'Agenda 2030.

“

*El capitalisme de stakeholders entén les empreses com a institucions socials en què els diferents grups d'interès comprometen els seus recursos amb la finalitat d'assolir conjuntament objectius més ambiciosos que la mera maximització del benefici empresarial. Des d'aquesta perspectiva, l'empresa és una institució social que s'ha de basar en relacions de confiança i compromís, i no tan sols en entramats contractuals complexos, sempre incomplets.*

**Jordi Gual**, president de CaixaBank

\* Discurs commemoratiu del 10è aniversari de la Càtedra CaixaBank de Responsabilitat Social Corporativa. IESE, 3 de novembre de 2016

# FER MÉS AMB MENYS, I FER-HO MILLOR

El primer mandat dels ODS és que hem de fer més amb menys: eliminar la pobresa i la fam, facilitar l'accés als aliments, a l'aigua potable i a l'energia a tota la població del planeta per a l'any 2030. Al mateix temps, els ODS exigeixen que reduïm l'impacte de la nostra activitat en el medi ambient: consumir menys recursos i fer-ho seguint un model productiu més equitatiu, més eficient i més net.

## EL BINOMI AMPLIAR/REDUIR

|         |                                                                                                                       |                                                              |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| AMPLIAR | Generar més eficiència energètica i productiva.                                                                       | Limitar l'ús dels recursos naturals i energètics.            |
|         | Crear més riquesa i prosperitat i distribuir-la millor en les comunitats.                                             | Disminuir les emissions contaminants i el nombre de residus. |
|         | Millorar el nivell de vida i les oportunitats vitals, educatives, laborals i salarials de les persones.               | Mitigar els impactes mediambientals negatius.                |
|         | Afavorir els processos d'inclusió socioeconòmica i cultural.                                                          | Eradicar la pobresa i la fam.                                |
|         | Impulsar la innovació, el desenvolupament econòmic i la generació d'ocupació.                                         | Reduir les grans desigualtats socials.                       |
|         | Avançar en la defensa i el compliment dels drets humans (individuals, socials i culturals).                           |                                                              |
|         | Augmentar l'accés de les poblacions als aliments, a l'aigua potable, a l'energia i a les infraestructures sanitàries. |                                                              |
|         | Expandir la reutilització de residus.                                                                                 |                                                              |
|         | Estendre les aliances col·laboratives entre diferents agents.                                                         |                                                              |
|         |                                                                                                                       | REDUIR                                                       |

Només amb una economia més productiva i eficient es compliran les dues parts del compromís que els ODS expressen: augmentar el nivell de vida de la població de forma equitativa, començant per eliminar la pobresa extrema, i alhora no exhaurir els recursos naturals ni arruïnar el medi ambient. En definitiva, els ODS proposen un pla per avançar cap a una economia mundial molt més responsable i inclusiva amb les persones i amb el planeta. Es fonamenten en la convicció que la humanitat pot progressar cap al desenvolupament sostenible perquè, fruit del capital humà i de la seva creativitat, disposa de capacitat innovadora i d'institucions per fer-ho possible. Entre aquestes, comptar amb una economia de mercat oberta i ben regulada és una condició necessària per aconseguir una societat més equitativa i pròspera.

<sup>1</sup> Versió en castellà: <[http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=S)>

<sup>2</sup> Vid. article sencer a: <<http://www.pactomundial.org/2018/01/un-sinfin-de-oportunidades-con-un-valor-anadido-para-el-sectorprivado/>>

<sup>3</sup> Informe accessible a: <[http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld\\_170215\\_012417.pdf](http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld_170215_012417.pdf)>





# LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESAS ESPANYOLES

Les empreses del segle XXI compromeses amb el progrés de la societat en què operen han d'explorar alternatives per establir la seva estratègia de negoci en línia amb els ODS de les Nacions Unides. La Fundació Bancària "la Caixa" (FBLC) i CaixaBank assumeixen aquest repte en els seus plans estratègics i, a més, volen contribuir a la difusió dels ODS entre el teixit empresarial espanyol. Per això, han creat l'Observatori dels ODS, amb la finalitat d'avaluar la contribució de les empreses espanyoles a l'assoliment d'aquests objectius, aplicant mètodes quantitius reconeguts internacionalment, que permetin mesurar-ne els resultats. Així mateix, l'Observatori difondrà experiències que siguin exemplars per la seva contribució als ODS i que hagin desenvolupat empreses espanyoles arreu del món.

Per dotar l'Observatori del màxim rigor metodològic, ens hem associat amb ESADE, que es responsabilitza de la labor de recerca i de l'elaboració dels informes anuals, seguint els estàndards acadèmics més exigents. Aquest informe, que tindrà caràcter anual, és el primer resultat d'aquest acord. També desenvoluparem conjuntament la difusió de les bones pràctiques que identifiquem, així com col·laboracions amb altres institucions o organismes que persegueixin el mateix objectiu de promoure els ODS, tant a Espanya com en altres països, fent atenció especialment al nostre entorn més proper: la Unió Europea.

Els ODS són universals, traspassen les fronteres i són rellevants tant per a les relacions laborals com per als mercats i la comunitat. Estem convençuts que les empreses no poden prosperar en un món de pobresa, desigualtat, incertesa i estrès ambiental, i per això tenen un interès vital a contribuir que es compleixi l'Agenda 2030.

Àngel Pes, subdirector general de CaixaBank  
i president de la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial





## L'OBSERVATORI DELS OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE

L'Observatori dels ODS és una aliança (ODS 17) entre actors compromesos amb els ODS, que representen diversos enfocaments i generen diferents modalitats d'impacte social (lideratge empresarial afí als ODS, debat social i conscienciació pública, generació de coneixement, etc.), impulsada des de les ciutats de Barcelona i Madrid.

L'objectiu principal de l'Observatori és facilitar el compromís del sector privat en l'Agenda Global, actuant com a punt de referència i font d'inspiració, i donar suport al desenvolupament sostenible.

### OBSERVATORI DELS ODS

Centrat a llarg termini (Agenda 2030)



### LA MISSIÓ DE L'OBSERVATORI ÉS:

**01.** La millora de la comprensió i la conceptualització de la naturalesa i de les formes que adopta el paper del sector privat en la seva contribució a la consecució dels ODS.

**02.** L'observació transversal i longitudinal del compliment dels ODS per part d'un grup rellevant i sectorialment representatiu d'empreses espanyoles.



Aquesta experiència de col·laboració dinàmica permet millorar el coneixement dels ODS, optimitzar-ne l'aplicació pràctica, especialment per part de les empreses espanyoles, cobrint la distància habitual entre l'acadèmia i l'empresa, i fer un seguiment en el temps de la seva evolució i els seus assoliments, mitjançant la publicació periòdica d'informes i la convocatòria de fòrums de debat i de reflexió.



# PART I

- Els Objectius de Desenvolupament Sostenible, en perspectiva
- Els ODS i l'empresa



# ELS OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE, EN PERSPECTIVA

---

Des de l'any 2015, l'Organització de les Nacions Unides es proposa desenvolupar un marc de referència ambiciós: els Objectius de Desenvolupament Sostenible. Coincideix també amb els acords de la Cimera de París sobre el canvi climàtic (COP 21). Ambdues iniciatives fan una crida a tots els agents polítics, socials i empresarials a contribuir amb les seves actuacions a la causa de la sostenibilitat.

Els Objectius de Desenvolupament Sostenible (en endavant, ODS) són 17 objectius que pretenen guiar, de manera coordinada, l'acció mundial col·lectiva als propers 15 anys (2015-2030) per adoptar mesures que aconseguixin acabar amb els grans problemes del planeta i abordar els reptes de la humanitat: posar fi a la pobresa i a la desigualtat, protegir el medi ambient, afavorir el desenvolupament sostenible i garantir que totes les persones gaudeixin de pau i prosperitat “sense deixar a ningú enrere” (*“No One Left Behind”*)\*. Aquests objectius es van establir després d'àmplies negociacions entre molts agents, procedents d'un gran nombre de sectors.

---

\* Al Glossari d'aquest document (part III), es desenvolupen tots els conceptes subratllats.





## ORIGEN I DEFINICIÓ DELS ODS

El 27 de setembre de 2015, després d'un llarg procés multiparticipatiu de treball, els governs dels països membres de l'Assemblea General de les Nacions Unides (ONU) van aprovar els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). El document en qüestió es titula **Transformar el nostre món: l'Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible**.

Els ODS són 17, es concreten en 169 fites i conjuguen les tres dimensions del desenvolupament sostenible: l'econòmica, la social i la mediambiental.

Els ODS són objectius d'aspiració i pretenen guiar, de manera coordinada, l'acció mundial col·lectiva als propers quinze anys per tal d'adoptar mesures que aconseguixin acabar amb els grans problemes del planeta; posar fi a la pobresa i a la desigualtat; protegir el medi ambient; afavorir el desenvolupament sostenible, i garantir que totes les persones tinguin pau i prosperitat "sense deixar a ningú enrere" ("No One Left Behind").

Els ODS verbalitzen i estableixen, per primera vegada, uns objectius comuns, universalment aplicables i contrastables.

Aquests objectius incumbeixen els governs, les empreses i la societat civil en general, pressuposant que són una oportunitat per potenciar el diàleg entre tots ells i per contribuir a la seva acció responsable, col·laborativa, coordinada i amb aliances.

Els ODS no són d'aplicació obligatòria, però 193 estats s'hi van comprometre en signar la resolució de l'ONU. S'han desplegat també una sèrie d'incentius per tal d'implicar-hi el sector privat, des de les microempreses fins a les multinacionals.

## OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE



## DELS ODM ALS ODS

Els ODS vénen a continuar i a ampliar els 8 Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM) i les seves 18 fites corresponents, proposats per un grup tècnic de l'ONU per al període 2000-2015 i que se centraven principalment en els països en via de desenvolupament.

|              |  | 2000-2015<br>ODM.<br>OBJETIUS DE<br>DESENVOLUPAMENT<br>DEL MIL·LENNI                                                                                                                                                                                                                                       | 2000-2030<br>ODS.<br>OBJECTIUS DE<br>DESENVOLUPAMENT<br>SOSTENIBLE                                                                                                                                                                               |
|--------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Persones     |  | <div>1 ERADICAR LA POBRESA EXTREMA I LA FAM</div> <div>2 ACONSEGUIR L'EDUCACIÓ PRIMÀRIA UNIVERSAL</div> <div>3 PROMOURE LA SALUT I APOYAR LA DONA</div> <div>4 REDUIR LA MORTALTAT INFANTIL</div> <div>5 MILLORAR LA SALUT DE LES MARES</div> <div>6 COMBATRE LA SIDA, LA MALARIA I ALTRES MALALTIES</div> | <div>1 FI DE LA POBRESA</div> <div>2 FAM ZERO</div> <div>3 SALUT I BENESTAR</div> <div>4 EDUCACIÓ DE QUALITAT</div> <div>5 IGUALTAT DE GÈNERE</div>                                                                                              |
| Planeta      |  | <div>7 ASSEGURAR LA SOSTENIBILITAT DEL MEDI AMBIENT</div>                                                                                                                                                                                                                                                  | <div>6 AIGUA NETA I SANEJAMENT</div> <div>12 PRODUCCIÓ I CONSUM RESPONSABLES</div> <div>13 ACCIÓ PEL CLIMA</div> <div>14 VIDA SUBMARINA</div> <div>15 VIDA D'ECOSISTEMES TERRESTRES</div>                                                        |
| Prosperitat  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <div>7 ENERGIA ASSEQUIBLE I NO CONTAMINANT</div> <div>8 TREBALL DECENT I CREIXEMENT ECONÒMIC</div> <div>9 INDÚSTRIA, INNOVACIÓ I INFRAESTRUCTURA</div> <div>10 REDUCCIÓ DE LES DESIGUALTATS</div> <div>11 CIUTATS I COMUNITATS SOSTENIBLES</div> |
| Pau          |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <div>16 PAU, JUSTÍCIA I INSTITUCIONS SÒLIDES</div>                                                                                                                                                                                               |
| Associacions |  | <div>8 ALIANÇA GLOBAL PEL DESENVOLUPAMENT</div>                                                                                                                                                                                                                                                            | <div>17 ALIANCES PER A ASSOLIR ELS OBJECTIUS</div>                                                                                                                                                                                               |

## EL PAPER DESTACAT DE LES EMPRESES

L'Organització de les Nacions Unides considera que les empreses són un agent clau per a la consecució dels ODS, tant a escala local com internacional.

El Pacte Mundial és la iniciativa de les Nacions Unides que té el mandat per traslladar els ODS al sector privat i fer possible que les empreses contribueixin al seu assoliment.

A través d'informes com *SDG Compass: The guide for business action on the SDGs*, es recomana a les empreses seguir un procés d'actuació en cinc etapes: (1) entendre els ODS; (2) analitzar-ne les possibilitats i definir-ne prioritats; (3) fixar un programa d'acció, establir indicadors i anunciar públicament el compromís adquirit amb els ODS; (4) integrar el programa a l'empresa, i (5) reportar i comunicar els assoliments.

En la justificació de la implicació de les empreses amb els ODS, no s'apel·la tan sols a les seves responsabilitats envers la societat, sinó també a una raó d'estratègia empresarial: a les noves oportunitats de negoci que representaran els ODS en sectors que seran clau en el futur de l'economia mundial.

## 5 PASSOS

Per ajudar les empreses a maximitzar la seva contribució als ODS\*

\*Sobre la base de *SDG Compass. Advancing the Sustainable Development Goals*.



La dimensió d'aspiració dels ODS no obliga els agents concernits (però sí que els compromet a contribuir a assolir-los) ni implica que siguin totalment assolibles en 2030 (però sí que marquen un horitzó comú cap a on avançar). L'any 2015, es van adherir a aquesta agenda 193 estats, que s'han compromès explícitament a presentar periòdicament els avenços que aconsegueixin. Concretament, Espanya ho haurà de fer al juliol de 2018.<sup>4</sup>

Els ODS donen continuïtat i amplien els 8 Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM), proposats per un grup tècnic de l'ONU, que van ocupar el període 2000-2015, els quals estaven pensats principalment per conformar un marc d'actuació entorn del qual els governs dels països "rics" elaboressin unes polítiques i uns programes d'ajuda a l'exterior, fonamentalment als països en vies de desenvolupament, amb la finalitat d'assegurar l'assoliment d'una sèrie d'estàndards mínims.<sup>5</sup>

### Els ODS es basen en cinc premisses fonamentals:

#### 01.

El sentit d'urgència per assolir-los i abordar els reptes i les amenaces que afecten el desenvolupament sostenible a escala planetària.

#### 02.

El seu potencial transformador de les pautes actuals que condicionen la sostenibilitat del planeta.

#### 03.

El seu caràcter global i universal, atès que han de ser aplicables a tots els països, encara que partint de les diferències que existeixen actualment a cadascun d'ells.

#### 04.

El seu caràcter indivisible, atès que s'han d'intentar assolir en conjunt, des d'un enfocament integral, sense renunciar-ne a cap.

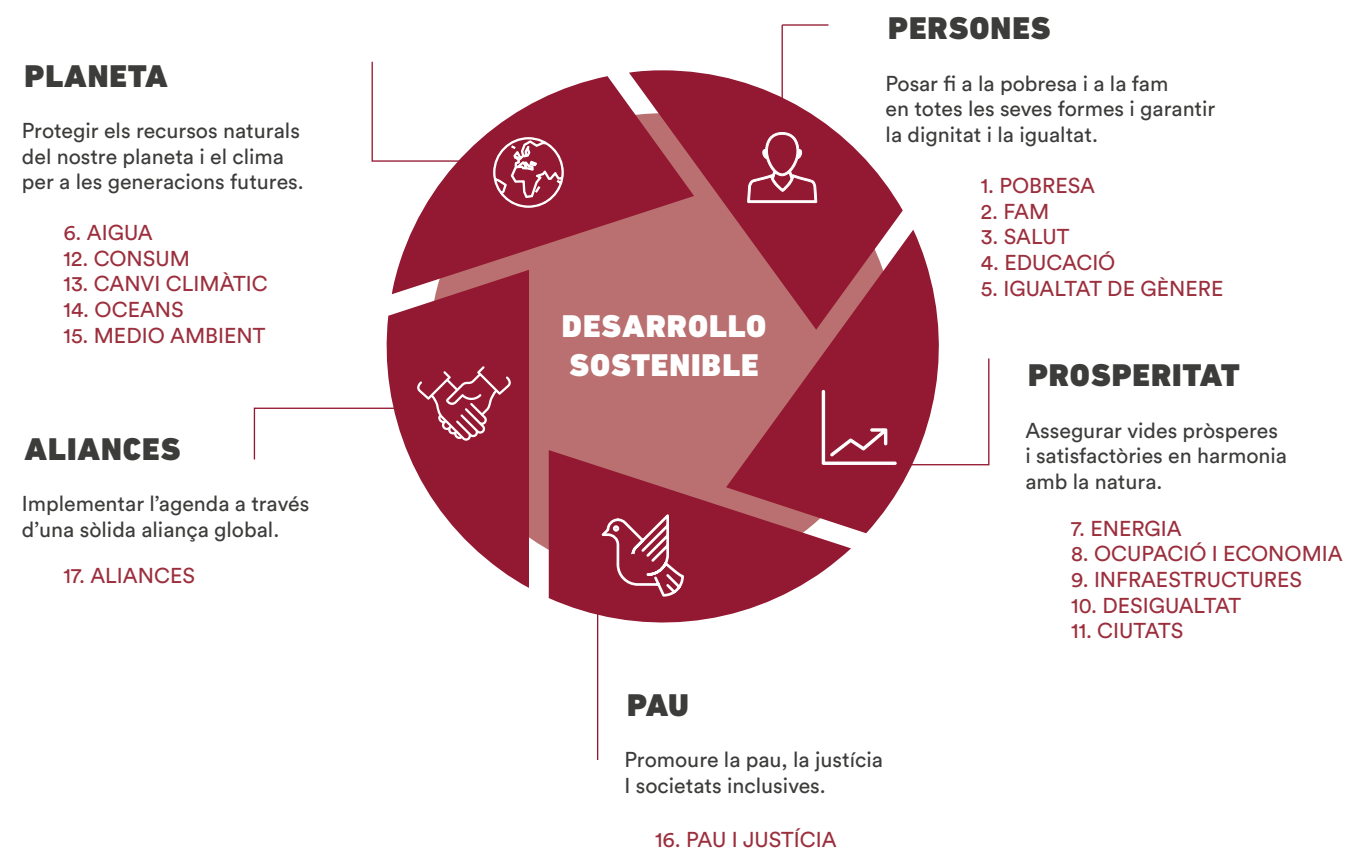
#### 05.

L'equilibri que incorporen entre totes les dimensions del desenvolupament sostenible (econòmica, social i mediambiental).

Els ODS conformen la nova agenda global o Agenda 2030, que pretén, d'una banda, superar definitivament la dinàmica de cooperació nord-sud o centre-perifèria introduint un multilateralisme més horitzontal i eficaç i, de l'altra, incorporar les dinàmiques de cooperació intersectorial. Els ODS no confien tant en els fluxos d'ajuda oficial al desenvolupament com en la capacitat dels propis actors de generar ingressos públics, cercant de facilitar un procés en forma de *bottom-up*.

L'Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible té l'objectiu d'estimular l'acció en els cinc àmbits d'importància crítica per a la humanitat i el món: el planeta, les persones, la prosperitat, la pau i les aliances –conegudes en anglès com les 5 "P": *planet, people, prosperity, peace, partnership*.

Aquesta divisió en cinc àmbits permet, al seu torn, una subagrupació dels 17 ODS, que dona més coherència al projecte i afavoreix la interrelació entre ells.



<sup>4</sup> L'ambaixador en missió especial per a l'Agenda 2030 anuncia que hi estan treballant (Juan Francisco Montalbán): <<https://www.servimedia.es/noticias/1021711>>. Fou nomenat el maig de 2017: <[http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Nombramientos/Paginas/Articulos/20170508\\_NOMBRAMIENTO2.aspx](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Nombramientos/Paginas/Articulos/20170508_NOMBRAMIENTO2.aspx)>

<sup>5</sup> Versió original dels objectius del Mil·lenni: <<http://www.un.org/es/millenniumgoals/bkgd.shtml>>



Les característiques principals de l'Agenda 2030 es poden resumir de la manera següent (Alonso & Ayuso, 2017; Ayuso & Forero, 2017):<sup>6</sup>

## CARACTERÍSTIQUES

- **És comprensiva.** Incorpora una visió holística del desenvolupament humà.
- **És universal.** Apel·la tota la comunitat internacional, tots els països del món i tots els individus, buscant un esforç col·lectiu, compartit i equilibrat per a la consecució del desenvolupament global i intern dels països.
- **És ambiciosa.** Cerca ampliar la cobertura dels temes i l'abast de les fites i, per poder-se implementar, requereix la mobilització de molts recursos i capacitats públics i privats.
- **És participativa.** Ha sorgit d'un procés participatiu amb molt diversos actors.

## PRINCIPIS

- **Transversalitat.** L'Agenda 2030 defineix un principi transversal: «No deixar a ningú enrere» (*"No One Left Behind"*).
- **Interrelació d'objectius.** El compliment de l'Agenda implica treballar simultàniament en tots els objectius.
- **Responsabilitat compartida.** Promou una acció col·lectiva a escala internacional que va més enllà de les polítiques de transferència de recursos. Funciona d'acord amb el principi de distribució de responsabilitats compartides entre tots els països, però diferenciades segons el grau de desenvolupament de cadascun.
- **Subsidiarietat.** Cadascun dels objectius i de les fites els han de gestionar els sectors i els actors més capacitats per respondre-hi. S'insisteix en la necessitat de generar aliances per augmentar les capacitats, els recursos i l'experiència en l'assoliment dels objectius.
- **Localització i apropiació.** Ha d'adaptar-se a les realitats locals i regionals, amb la finalitat d'aconseguir la implicació de les institucions a tots els nivells i una mobilització ciutadana.
- **Avaluació i rendició de comptes.** S'assumeix el compromís de fer el seguiment i d'exigir la rendició de comptes a escala local, estatal, regional i global. D'aquí ve la importància de disposar de sistemes fiables d'avaluació i de mesurament de resultats.

<sup>6</sup> Vid. els dos informes del CIDOB, disponibles a: <[https://www.cidob.org/publicaciones/serie\\_de\\_publicacion/monografias/monografias/acercar\\_los\\_objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_a\\_la\\_ciudadania\\_el\\_compromiso\\_de\\_europa\\_con\\_la\\_agenda\\_2030](https://www.cidob.org/publicaciones/serie_de_publicacion/monografias/monografias/acercar_los_objetivos_de_desarrollo_sostenible_a_la_ciudadania_el_compromiso_de_europa_con_la_agenda_2030)> y <[https://www.cidob.org/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier\\_ods\\_2015\\_2030/objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_la\\_agenda\\_2030\\_del\\_compromiso\\_a\\_la\\_practica](https://www.cidob.org/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier_ods_2015_2030/objetivos_de_desarrollo_sostenible_la_agenda_2030_del_compromiso_a_la_practica)>



Això vol dir que l'agenda de la geopolítica global i regional incorpora els ODS com a dimensió imprescindible de la pau i l'estabilitat, del creixement econòmic sostenible i sostingut, i del model industrial i la innovació, promovent que els objectius comuns configurin institucions, aliances i mecanismes de cooperació i col·laboració. De la mateixa manera, els ODS passen a ser també, per als organismes regionals com la Comissió Europea, una referència transversal en l'execució de l'estratègia global de la UE.

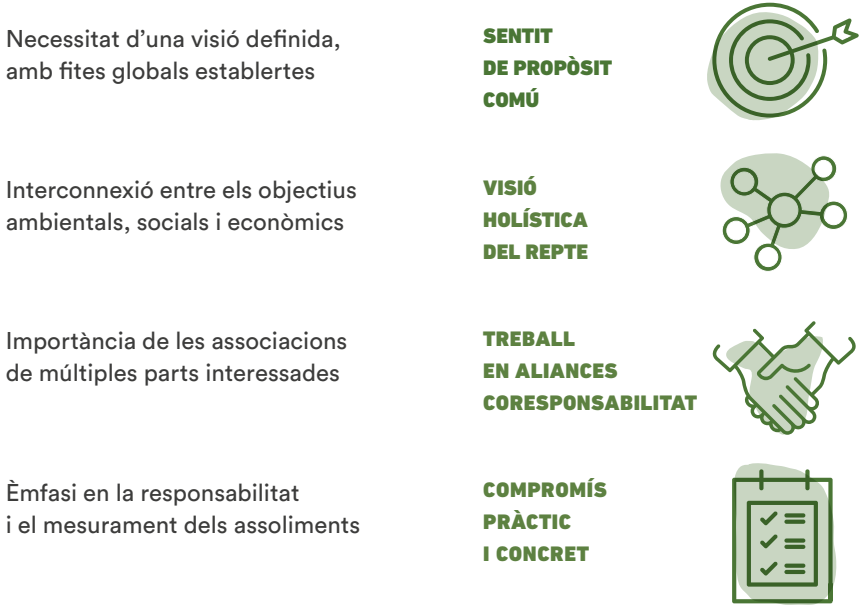
Els ODS proposen eliminar la pobresa i la fam, i facilitar l'accés als aliments, a l'aigua potable i a l'energia a tota la població del planeta per a l'any 2030, una població que previsiblement arribarà als 9.000 milions d'habitants el 2050. Això vol dir que s'ha de millorar considerablement la capacitat de proveir la població mundial d'aliments, d'energia i d'infraestructures, perquè pugui accedir a l'aigua potable, als serveis mèdics i educatius, i un llarg etcètera. Al mateix temps, els ODS reclamen reduir l'impacte de la nostra activitat sobre el medi ambient: per exemple evitar, que augmenti la temperatura del planeta,<sup>7</sup> no malbaratar els recursos naturals –com exigeixen els ODS 11, 13, 14 i 15. En definitiva, consumir menys recursos.

D'aquesta tensió, neix la força dels ODS, que són avui el full de ruta més esperançador per al futur de la humanitat. El repte implícit més gran dins el paradigma dels ODS és trobar l'equilibri que permeti satisfer les necessitats de més creixement i d'increment de la producció i, alhora, comprometre's a reduir l'impacte mediambiental i les desigualtats socioeconòmiques. La gran oportunitat que es presenta passa per aprofitar algunes dinàmiques globals ja existents, que ja fa anys que estan avançant en aquesta mateixa direcció. Ens referim, entre d'altres, a:

- 01.** Els avenços tecnològics que, a més d'oferir un gran ventall de possibilitats per a la creació de nous productes i serveis, permeten millorar enormement la productivitat de l'economia sense perjudicar el medi ambient ni reduir els recursos existents;
- 02.** La construcció d'aliances entre el sector públic, el sector privat i la societat civil, que, en el marc institucional actual, han demostrat que són les formes més efectives de provisió de serveis;
- 03.** L'augment del nombre de consumidors –i inversors– conscienciats amb els problemes globals i compromesos amb els principis subjacents als ODS, i cada vegada més conscients del seu poder de compra com a col·lectiu, que estan disposats a exercir.

<sup>7</sup> Un repte majúscul, expressat a la COP21 i que es concreta en la necessitat de no sobrepassar l'augment de 2°C de mitjana

La gran virtut d'aquest full de ruta dels ODS és el seu indiscutible sentit de l'oportunitat: haver-se presentat en un moment històric sense precedents en què les diferents tendències que propicien un desenvolupament més sostenible conflueixen en el temps. El seu èxit dependrà, en gran manera, de la capacitat dels diferents actors d'entendre el potencial del nou paradigma i de la seva voluntat d'assumir, defensar i impulsar aquest programa proposat per les Nacions Unides. Això permet, per vegada primera, establir un full de ruta per a la humanitat que combina el sentit del propòsit, una visió holística dels reptes compartits, un treball en aliances i un compromís pràctic per a l'assoliment concret dels objectius establerts.



Font: Elaboració pròpia

Molts experts consideren que el paradigma actual del creixement econòmic és insostenible a curt termini. Els ODS, en canvi, ens mostren una estratègia alternativa de creixement a llarg termini. Aquesta possibilitat tan sols és realitzable amb la implicació de les empreses i la seva identificació plena com a actors principals d'un nou model de desenvolupament que converteix els reptes en oportunitats de negoci.

Com recorda el Consell Empresarial Mundial per al Desenvolupament Sostenible (WBCSD), les empreses –com a font de creixement i desenvolupament econòmic, ocupació i innovació– aconsegueixen un paper primordial en la construcció d'un món més inclusiu i sostenible. Les empreses no poden prosperar en societats que fracassen i que se situen fora dels límits del planeta, però, en canvi, poden oferir solucions i oportunitats de negoci innovadores i sostenibles. L'esquema bàsic de resposta seria el següent:



Font: Elaboració pròpia

Els ODS plantegen qüestions i proposen fites relacionades amb el consum responsable, l'economia circular, la productivitat, la salut i el benestar o la innovació, en què les empreses hi poden aportar molt i que, si s'assoleixen, tenen el potencial d'aconseguir un creixement de més qualitat, amb uns fonaments més sòlids en matèria ambiental i social. Les empreses disposen dels recursos i dels coneixements necessaris, i poden proporcionar-los per donar forma a solucions innovadores per als reptes mundials. Així doncs, podem aprofitar el protagonisme principal que té l'esfera privada en la generació del creixement, la productivitat i l'ocupabilitat; incorporar els seus processos d'innovació en el terreny de la tecnologia, els productes, els serveis, els processos i els models de negoci; accedir al seu *know-how* i als seus coneixements sobre com satisfer demandes específiques dels clients, sense renunciar a les economies d'escala, i complementar les inversions públiques i d'ajuda oficial al desenvolupament amb inversions per part de les empreses, etc.



# OBJECTIU: LA TERRA I LA HUMANITAT

Els ODS constitueixen una de les millors respostes possibles als desafiaments del moment actual. Recullen els grans reptes del planeta en termes de necessitats de desenvolupar nous avenços tècnics aplicats a l'economia per generar noves formes de riquesa de manera sostenible.

Ens enfrontem a uns reptes majúsculs: canvis tecnològics disruptius, desequilibris demogràfics, desigualtat econòmica, rebrots del populisme i resistències diverses a la globalització, impacte del terrorisme global, proliferació d'actors no estatals, intensificació de la rivalitat geopolítica, acceleració del canvi climàtic i destrucció d'ecosistemes, etc.

Davant aquest conjunt de reptes, els ODS promouen encoratgen la creació d'una prosperitat inclusiva, sostinguda, sostenible i respectuosa amb les persones i amb el planeta. Tenim les condicions materials per aconseguir-ho: tant la capacitat tecnològica com els recursos humans i financers necessaris (Pes & Vidal, 2016, p. 25).<sup>8</sup>

A vegades, s'han destacat les similituds entre els ODS i el projecte *Apollo*. Jeffrey Sachs s'ha referit a l'Agenda 2030 com un nou projecte *Apollo* per al món (*Corresponsables*, 2017).<sup>9</sup> Com és sabut, el 12 de setembre de 1962, al seu discurs a la Rice University (Houston, Texas) sobre el Programa espacial Apollo, el president John F. Kennedy anunciava l'aventura més ambiciosa en què la humanitat s'havia embarcat mai. "Hem decidit anar a la Lluna. Triem anar a la Lluna no perquè sigui una fita fàcil, sinó perquè és difícil, perquè servirà per organitzar i mesurar el millor de les nostres energies i habilitats, perquè és un desafiament que estem disposats a acceptar, que no volem posposar i que intentarem assolir." Avui, el projecte *Apollo* per al món són els Objectius de Desenvolupament Sostenible formulats per les Nacions Unides. Com en el viatge a la Lluna, es tracta d'una fita difícil i desafiadora, que posarà a prova les energies i les habilitats de tots els agents (locals i mundials, governamentals i no governamentals, públics i privats, lucratiu i no lucratiu), però que no tan sols no podem perdre, sinó que estem obligats a guanyar, perquè afecta els reptes globals que afronta la humanitat i el nostre planeta.

La tasca inicial d'identificació i aprovació dels ODS, caracteritzada per la seva amplitud, per la seva ambició i per l'abast general dels seus objectius i fites, ha permès detectar diverses deficiències sobre la seva dispersió, la seva manca de concreció i enfocament, com també sobre la seva difícil efectivitat i sobre la complexitat de l'avaluació. Per aquest motiu, com s'indica més endavant, els esforços que s'han fet als dos darrers anys a través de múltiples iniciatives institucionals s'han adreçat a aclarir millor els objectius, a adaptar-los a la manera de procedir de cada actor, a afavorir-ne la prioritització i implementació, i a oferir instruments i indicadors per al seu mesurament i avaluació.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> Vegeu el dossier de la Revista Econòmica Catalunya, núm. 73, amb la secció sobre el desenvolupament sostenible com a repte global (vid. aquí, p. 25 i seg.: <<http://www.coleconomistes.cat/Canales/Ficha.aspx?IdMenu=1e333773-ef9d-4d24-a878-86732e3a51dd&Cod=60aba37f-eabd-4853-bfe8-eb86d4ff8def&Idioma=ca-ES>>)

<sup>9</sup> Així ho va expressar Jeffrey Sachs, director de la Sustainable Development Solutions Network: <<http://www.corresponsables.com/actualidad/jeffrey-sachs-los-ods-suponen-una-esperanza-global>>

<sup>10</sup> Vid. per exemple, el protocol del SDG Business Compass; l'informe Anàlisi d'Objectius i Fites de les Nacions Unides, la GRI i PWC; el full de ruta de la Fundación Seres, els documents d'ODS i sector privat de la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial, o l'informe sobre empreses i ODS de PWC (Fundación Seres, 2017; GRI, UN Global Compact, 2017; Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2016; SDG Compass, 2015)

# ELS ODS I L'EMPRESA

A l'era global, la governança de les qüestions que afecten la població mundial no se circumscriu ja a l'actuació d'un únic actor (els estats i les organitzacions intergovernamentals), sinó que interpel·la d'altres actors que, amb diferents responsabilitats i àrees d'influència, poden contribuir, amb les seves actuacions, a configurar un futur diferent per a una gran majoria de la població.

## L'ACCIÓ COORDINADA ENTRE ACTORS

A priori, pot semblar que els ODS apel·len els estats, però en realitat incumbeixen els tres sectors clàssics: els governs, les empreses i la societat civil. Això vol dir que cada agent pot i ha d'escometre aquells compromisos i accions que s'adeqüen millor a les seves funcions, capacitats i responsabilitats, però pressuposa també, especialment, que els ODS poden ser una oportunitat per potenciar el diàleg entre tots ells i contribuir a una acció coresponsable, col·laborativa, coordinada i en aliança.

### PRIMER SECTOR

Organitzacions  
intergovernamentals.

Instituciones  
financeres  
internacionals.

Governos nacionals  
i regionals.

### SEGON SECTOR

Empresas del sector  
privat, incloent-hi:

— Corporacions  
multinacionals.

— Empreses locals  
i regionals.

### TERCER SECTOR

Organitzacions  
de la societat civil,  
incloent-hi:

— Organitzacions sense  
finalitat de lucre.

— Associacions  
comunitàries.

— Comunitat  
acadèmica.

Font: Elaboració pròpia

En el primer cas, han començat a aparèixer informes i tota mena de documents i iniciatives que assessoren, recomanen i orienten les possibles línies i estratègies respectives d'acció de cada actor o sector: governs regionals (com la UE) estatals, autonòmics o locals, ONG, universitats, sectors empresarials... han anat trobant diversos fulls de ruta sobre com i cap on cal procedir.

En el segon cas, tal com suggereix el ODS 17, per tal que una agenda de desenvolupament sostenible sigui eficaç es necessiten aliances entre els governs, el sector privat i la societat civil que afavoreixin cercles virtuoses de col·laboració.<sup>11</sup> Aquestes aliances es construeixen sobre la base d'uns principis i valors, una visió compartida i uns objectius comuns, que atorguen prioritat a les persones i al planeta, i són necessàries a escala mundial, regional, nacional i local. Aquests objectius comuns poden ser més operatius si es concentren per sectors, com els de l'energia, les infraestructures, el transport, les tecnologies de la informació i la comunicació, etc.

<sup>11</sup> Per a una reflexió recent sobre la qüestió de les aliances, es pot consultar el document següent, publicat recentment per Global Compact: <[https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/Transforming\\_Partnerships\\_for\\_the\\_SDGs.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/Transforming_Partnerships_for_the_SDGs.pdf)>



En aquest context, les grans corporacions són vistes, cada vegada més, com a organitzacions que, pel seu poder econòmic, social i polític creixent, han d’assumir una sèrie de responsabilitats que no es redueixen només a la gestió econòmica i financera eficaç dels seus actius, ni tampoc es poden limitar al compliment de les polítiques d’RSE.<sup>12</sup> A l’informe d’Oxfam Internacional titulat *From Poverty to Power. How active citizens and effective states can change the world* (2016) s’afirma, per exemple, que, de les 100 economies més importants del món, 31 són països i 69 són empreses:<sup>13</sup>

TOP 100 COUNTRIES CORPORATIONS

| PAÍS/EMPRESA |                          | INGRESSOS (US\$ bns) | PAÍS/EMPRESA |                                       | INGRESSOS (US\$ bns) | PAÍS/EMPRESA |                              | INGRESSOS (US\$ bns) |
|--------------|--------------------------|----------------------|--------------|---------------------------------------|----------------------|--------------|------------------------------|----------------------|
| 1            | Estats Units             | 3.251                | 35           | Àustria                               | 189                  | 69           | Ping Ang Insurance           | 110                  |
| 2            | Xina                     | 2.426                | 36           | Samsung Electronics                   | 177                  | 70           | Emirats Àrabs                | 110                  |
| 3            | Alemanya                 | 1.515                | 37           | Turquia                               | 175                  | 71           | Kroger                       | 110                  |
| 4            | Japó                     | 1.439                | 38           | Glencore                              | 170                  | 72           | Société Générale             | 108                  |
| 5            | França                   | 1.253                | 39           | Industrial & Commercial Bank of China | 167                  | 73           | Amazon                       | 107                  |
| 6            | Regne Unit               | 1.101                | 40           | Daimler                               | 166                  | 74           | China Mobile Communications  | 107                  |
| 7            | Itàlia                   | 876                  | 41           | Dinamarca                             | 162                  | 75           | SAIC Motor                   | 107                  |
| 8            | Brasil                   | 631                  | 42           | United Health Group                   | 157                  | 76           | Walgreens Boots Alliance     | 103                  |
| 9            | Canadà                   | 585                  | 43           | CVS Health                            | 153                  | 77           | HP                           | 103                  |
| 10           | Walmart                  | 482                  | 44           | EXOR Group                            | 153                  | 78           | Assicurazioni Generali       | 103                  |
| 11           | Espanya                  | 474                  | 45           | General Motors                        | 152                  | 79           | Cardinal Health              | 103                  |
| 12           | Austràlia                | 426                  | 46           | Ford Motor                            | 150                  | 80           | BMW                          | 102                  |
| 13           | Holanda                  | 337                  | 47           | China Construction Bank               | 148                  | 81           | Express Scripts Holding      | 102                  |
| 14           | State Grid               | 330                  | 48           | AT&T                                  | 147                  | 82           | Nissan Motor                 | 102                  |
| 15           | China National Petroleum | 299                  | 49           | Total                                 | 143                  | 83           | China Life Insurance         | 101                  |
| 16           | Sinopec Group            | 294                  | 50           | Argentina                             | 143                  | 84           | J.P. Morgan Chase            | 101                  |
| 17           | Corea del Sud            | 291                  | 51           | Hon Hai Precision Industry            | 141                  | 85           | Gazprom                      | 99                   |
| 18           | Royal Dutch Shell        | 272                  | 52           | General Electric                      | 140                  | 86           | China Railway Engineering    | 99                   |
| 19           | Mèxic                    | 260                  | 53           | China State Construction Engineering  | 140                  | 87           | Petrobras                    | 97                   |
| 20           | Suècia                   | 251                  | 54           | AmerisourceBergen                     | 136                  | 88           | Traligura Group              | 97                   |
| 21           | Exxon Mobil              | 246                  | 55           | Agricultural Bank of China            | 133                  | 89           | Nippon Telegraph & Telephone | 96                   |
| 22           | Volkswagen               | 237                  | 56           | Verizon                               | 132                  | 90           | Boeing                       | 96                   |
| 23           | Toyota Motor             | 237                  | 57           | Finlàndia                             | 131                  | 91           | China Railway Construction   | 96                   |
| 24           | Índia                    | 236                  | 58           | Chevron                               | 131                  | 92           | Microsoft                    | 94                   |
| 25           | Apple                    | 234                  | 59           | E.ON                                  | 129                  | 93           | Bank of America Corp.        | 93                   |
| 26           | Bèlgica                  | 227                  | 60           | AXA                                   | 129                  | 94           | ENI                          | 93                   |
| 27           | BP                       | 226                  | 61           | Indonèsia                             | 123                  | 95           | Nestlé                       | 92                   |
| 28           | Suïssa                   | 222                  | 62           | Allianz                               | 123                  | 96           | Wells Fargo                  | 90                   |
| 29           | Noruega                  | 220                  | 63           | Bank of China                         | 122                  | 97           | Portugal                     | 90                   |
| 30           | Rússia                   | 216                  | 64           | Honda Motor                           | 122                  | 98           | HSBC Holdings                | 89                   |
| 31           | Berkshire Hathaway       | 211                  | 65           | Japan Post Holdings                   | 119                  | 99           | Home Depot                   | 89                   |
| 32           | Veneçuela                | 203                  | 66           | Costco                                | 116                  | 100          | Citigroup                    | 88                   |
| 33           | Aràbia Saudita           | 193                  | 67           | BNP Paribas                           | 112                  |              |                              |                      |
| 34           | McKesson                 | 192                  | 68           | Fannie Mae                            | 110                  |              |                              |                      |

Les empreses que adopten una visió més a llarg termini, les multinacionals i també les menys gran consideren els ODS cada vegada més com un referent important per a la seva estratègia. Moltes empreses s’han adonat que, assumint els reptes que plantegen els ODS, poden obtenir noves oportunitats i reduir les seves despeses, alhora que milloren la reputació i enforteixen les relacions amb els seus interlocutors principals: els clients, els empleats i els reguladors.

A hores d’ara, ja sabem que el “*business as usual*” pot generar desenvolupament, però sovint no és sostenible. Si continuem emetent carboni a l’atmosfera i esgotant els recursos naturals, mantindrem la via del creixement econòmic actual durant alguns anys. Tanmateix, tant la ciència com el sentit comú ens adverteixen que aquest camí implica l’escalfament del planeta i una destrucció dels recursos naturals, que el medi ambient ja no pot assumir.

Alternativament, podem aspirar a ser localment sostenibles sense canviar de model, mantenint els actuals nivells de desigualtat mundial i renunciant a millorar el nivell de vida de milers de milions de persones que viuen en la pobresa, però aquesta opció és èticament i socialment impracticable. En definitiva, el “*business as usual*” ens posa entre l’espasa dels límits del planeta i la paret de la crisi social.

Els 17 Objectius per al Desenvolupament Sostenible (ODS), aprovats per unanimitat a l’Assemblea General de les Nacions Unides al setembre de 2015, brinden una oportunitat sense precedents per superar aquest dilema pervers.

L’ONU inclou les empreses entre els agents que faran possible assolir els ODS de l’Agenda 2030, perquè les considera actors essencials per al desenvolupament econòmic: “L’activitat empresarial, la inversió i la innovació privades són els grans motors de la productivitat, del creixement econòmic incliusiu i de la creació d’ocupació [...]. Exhortem totes les empreses a utilitzar la innovació i la seva creativitat per resoldre els problemes relacionats amb el desenvolupament sostenible.”

De fet, la millora de la productivitat, un objectiu central per a les empreses, és una de les principals exigències dels ODS. Des d’aquesta perspectiva, totes les inversions en noves tecnologies (digitalització, comerç electrònic, *big data*, eficiència energètica, intel·ligència artificial, vehicles elèctrics...), en la mesura en què redueixen l’ús dels recursos naturals i serveixen per introduir nous productes i serveis a preus assequibles per a una població més àmplia, són necessàries per a la continuïtat de les empreses i, al mateix temps, són imprescindibles per assolir els ODS.

En definitiva, les empreses poden inspirar-se en els ODS i identificar-los com els seus aliats, ja que ofereixen una estratègia convincent de creixement, tant per a elles com per a l’economia mundial en conjunt. Així mateix, per tal d’assolir els ODS, cal el compromís de les empreses: si les empreses privades no desenvolupen les oportunitats de mercat que els brinden els ODS, no obtindran els beneficis que aquests prometen per al conjunt de la societat. Durant el Fòrum Polític d’Alt Nivell de 2017 a Nova York, les empreses van emetre un posicionament conjunt (v. quadre).

Els ODS són també un llenguatge comú que contribueix a alinear els esforços de tots els agents implicats. Els seus 17 objectius contenen fites coordinades, vàlides també per a totes les empreses de qualsevol sector, independentment de la seva dimensió. Ja no és només que els ODS afavoreixin el diàleg entre les empreses i els *stakeholders*, sinó que a més els ODS funcionen com un full de ruta compartit.

<sup>12</sup> Per a un debat més ampli sobre aquesta qüestió, es pot consultar Porter i Kramer (2011) o Davis (2005)  
<sup>13</sup> Es pot consultar l’entrada en aquest enllaç: <<https://oxfamblogs.org/fp2p/the-worlds-top-100-economies-31-countries-69-corporations/>>. El portal From Poverty to Power està relacionat amb el llibre de Duncan Green (1a edició: 2008, 2a edició: 2012) (Green, 2016)

## DECLARACIÓ EMPRESARIAL AL SDG BUSINESS FORUM 2017\*

Les empreses orientades al futur ja estan treballant per tenir un impacte significatiu en els ODS, concretament per mitjà de:

- El desenvolupament d'una comprensió profunda de com es tradueixen les seves activitats en impactes econòmics, ambientals i socials en el context dels ODS.
- L'establiment de fites ambicioses per implementar els ODS, inclosa la incorporació de pràctiques comercials responsables a totes les estratègies i operacions.
- La realització de contribucions d'impacte a l'Agenda 2030 mitjançant un fort compromís amb els principis universals relatius als drets humans, la igualtat i el medi ambient.
- El desenvolupament de solucions comercials per abordar els reptes de la sostenibilitat.
- La col·laboració amb empreses del mateix sector per desenvolupar una visió col·lectiva i fulls de ruta per realitzar una transformació substancial del sector.
- El treball a tots els sectors per ajudar a transformar sistemes econòmics sencers.
- La divulgació de l'acompliment i el progrés dels ODS.
- La defensa clara d'unes polítiques i uns facilitadors financers que permetin assolir un punt d'inflexió.

\*Fragment extret del SDG Business Forum 2017 (Fòrum Polític d'Alt Nivell de les Nacions Unides, 18/7/2017)

Font: (Business, 2017) <sup>14</sup>

### Responsabilitats i oportunitats

Hi ha la tendència a identificar elements en comú entre el discurs dels ODS i el llenguatge de la RSE, que té una trajectòria més àmplia. Encara que el debat RSE vs. ODS escapa als objectius d'aquest informe, val la pena assenyalar aquí una de les diferències evidents entre ambdues aproximacions, que té a veure amb els valors que s'apel·len per tal d'assumir-los. En la RSE, fonamentalment s'apel·la el valor de la responsabilitat, al deure de donar resposta als efectes o a les conseqüències negatives de les accions de l'empresa, amb la finalitat de millorar-la. En els ODS, en canvi, s'apel·la tant el valor de la responsabilitat com al de l'oportunitat. Els ODS proporcionen oportunitats atractives de creixement perquè les empreses innovadores obtinguin també uns índexs de rendiment favorables i augmentin el valor per als seus accionistes.

Identifiquem fins a sis oportunitats per a les empreses, amb relació a tres àrees: seguretat, rendibilitat i creixement, basades en el concepte binomial rendibilitat-risc. Les sis oportunitats identificades són les següents (Verles & Vellacott, 2018):<sup>15</sup>

### A ÀREA DE SEGURETAT

1. Oportunitat d'alinear la regulació amb les normes internacionals, fomentant la reducció de riscos i les relacions amb els grups d'interès.
2. Oportunitat de participar i d'associar-se amb els objectius i les prioritats estatals i internacionals, utilitzant un llenguatge comú que afavoreix la coordinació dels esforços entre el sector públic i el sector privat.

### B ÀREA DE CREIXEMENT

3. Oportunitat d'accedir a nous mercats i oportunitats de negoci, més enllà de les pròpies fronteres, adquirint a més la llicència social necessària per poder desplegar activitats comercials i expandir-se. La Comissió d'Empreses i Desenvolupament Sostenible (WBSDC) vaticina oportunitats de negoci valorades en 12 bilions de dòlars<sup>16</sup> (Business & Sustainable Development Commission, 2017).<sup>17</sup>
4. Oportunitat d'estabilitzar els mercats i la generació d'ocupació, més enllà de la igualtat econòmica i social, gràcies al desenvolupament sostenible i al foment d'institucions responsables i ben governades.

### C ÀREA DE RENDIBILITAT

5. Oportunitat d'optimitzar els recursos a totes les àrees de l'empresa, reduint costos i guanyant en efectivitat.
6. Oportunitat d'atraure talent i clients preferents a través del desenvolupament empresarial sostenible.

<sup>14</sup> La nota completa en anglès es pot consultar aquí: <[https://www.fertilizer.org/en/doc\\_library/Knowledge%20Resources/2017\\_IFA\\_HLPF%20joint%20statement%20-%20final%20draft%20-%202017%20July%20.pdf](https://www.fertilizer.org/en/doc_library/Knowledge%20Resources/2017_IFA_HLPF%20joint%20statement%20-%20final%20draft%20-%202017%20July%20.pdf)>

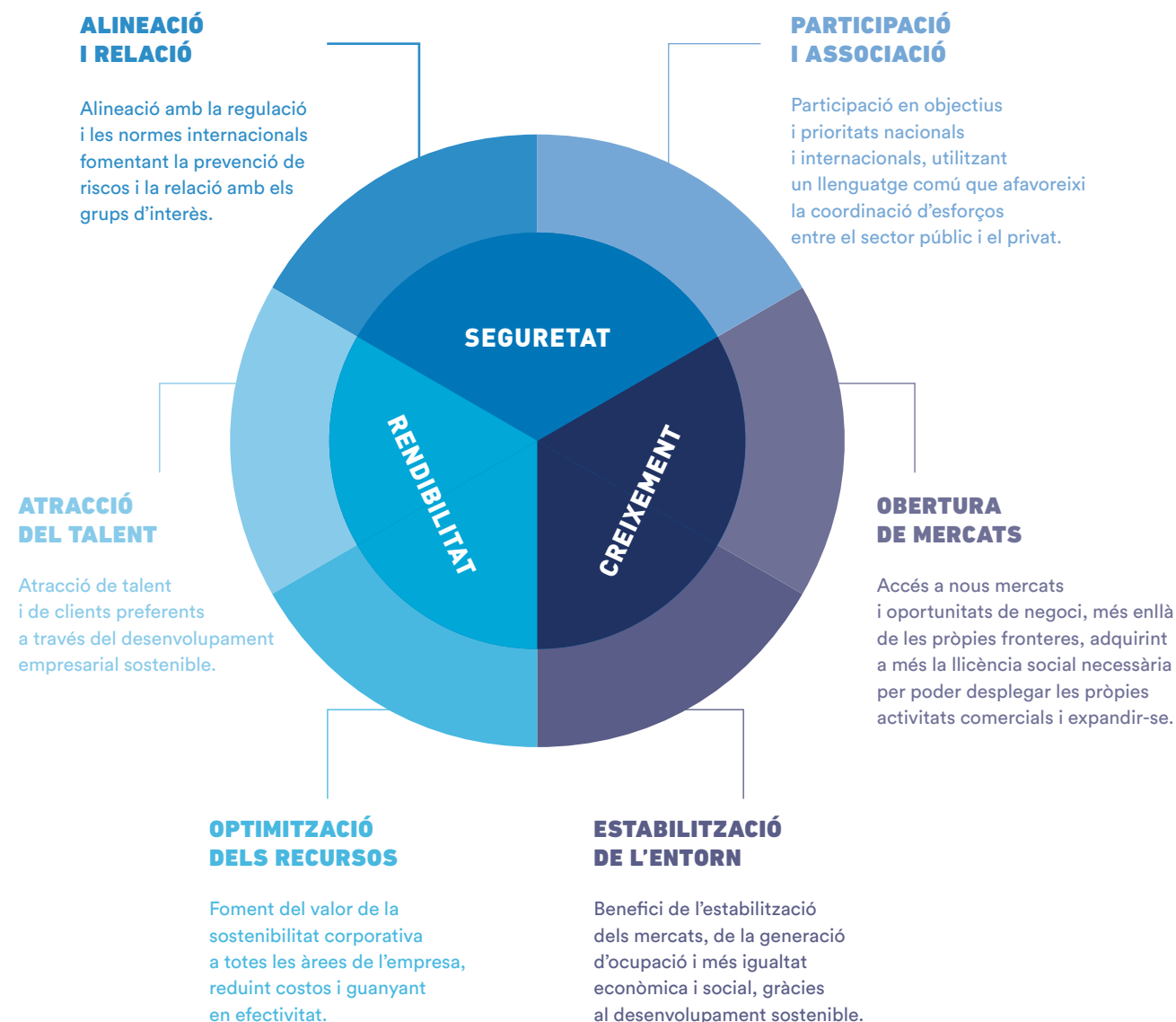
<sup>15</sup> Vid. *Business and the Sustainable Development Goals: Best practices to seize opportunity and maximise credibility*. <[http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg\\_report\\_optimized.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg_report_optimized.pdf)>

<sup>16</sup> L'informe parla de 12 trilions utilitzant l'escala curta, que corresponen a 12 bilions en l'escala continental

<sup>17</sup> L'informe sencer de *Better Business, Better World* es pot consultar aquí: <<http://report.businesscommission.org/>>



Font: Elaboració pròpia



Evidentment, es pot adduir que la pròpia visió estratègica de l'empresa és capaç, per si mateixa, de detectar les noves oportunitats de negoci que l'entorn ofereix, independentment de l'Agenda que es pugui marcar des de l'ONU. En aquest punt, convé recordar que la iniciativa fonamental dels ODS no consisteix a oferir més oportunitats a les empreses, encara que aquestes se'ls presentaran, sens dubte, com a conseqüència del treball en aliances, sinó a proporcionar un nou marc de referència des del qual continuar implementant l'estratègia empresarial. Si aquest nou marc de referència pot ser atractiu per a les empreses és, en part, no tan sols perquè apel·la els seus deures i les seves responsabilitats, sinó també perquè apel·la els seues (futurs) interessos, obrint indirectament o complementàriament noves finestres d'oportunitat per a la seva acció futura. En altres paraules, els ODS són un conjunt holístic d'objectius dissenyats per beneficiar tothom –també les empreses. Creiem que les empreses que tindran més èxit seran aquelles que avancin des de l'actitud de “complir” cap a la de “liderar” (v. requadre adjunt).<sup>18</sup>

<sup>18</sup> En aquest sentit, l'ONU va publicar el setembre passat el document titulat *Proyecto de liderazgo empresarial en los ODS*, en què s'afirma que “assolir l'Agenda 2030 requereix el compromís de totes les empreses. Aquest pla d'acció proporciona un marc per a aquelles empreses que apunten al lideratge en la promoció dels ODS. L'Agenda 2030 necessita la contribució d'empreses de totes les dimensions i de totes les regions.”

## LIDERATGE EMPRESARIAL EN L'ÀMBIT DELS ODS

El *Blueprint for Business Leadership on the SDGs* té com a objectiu inspirar totes les empreses, independentment de la seva dimensió, sector o geografia, a adoptar mesures de lideratge per donar suport a l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). No és una eina d'avaluació, sinó un marc perquè qualsevol empresa desenvolupi i implementi una estratègia de ODS i avalui si la seva acció s'adreça al lideratge i a l'assoliment dels ODS. El document identifica cinc característiques en les conductes de les empreses que aposten pel lideratge en relació amb els ODS. Aquest lideratge ha de ser intencional, ambiciós, consistent, col·laboratiu i transparent.

INTENCIONAL

AMBICIÓS

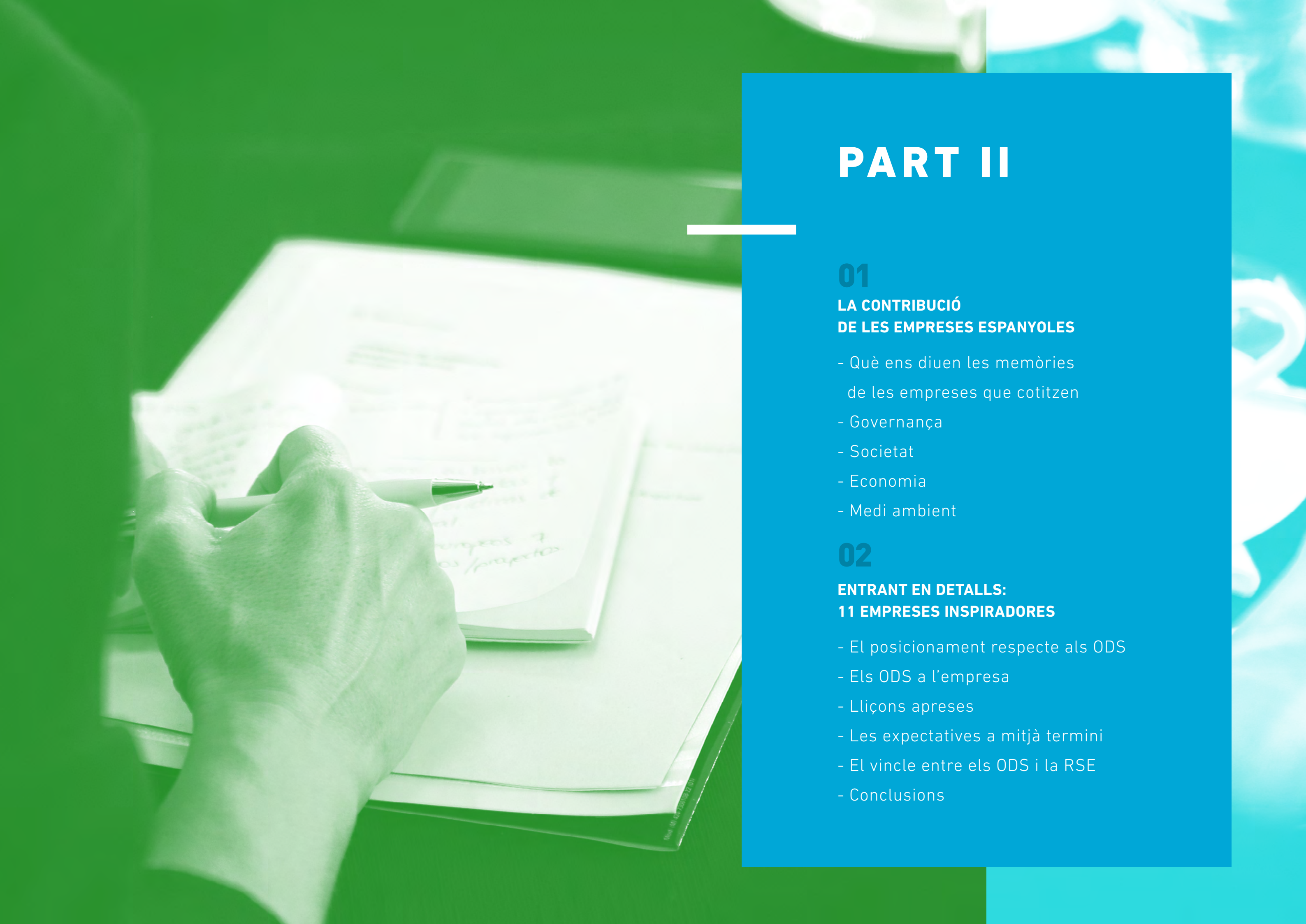
CONSISTENT

COL·LABORATIU

TRANSPARENT

Aquestes cinc qualitats es poden aplicar a l'estratègia comercial, al model de negoci, als productes, a la cadena de subministrament, a les associacions i a les operacions per apujar el llistó i crear un impacte a gran escala.

- Una acció de lideratge intencional garanteix que el suport als ODS sigui una part integral i deliberativa de l'estratègia de l'empresa, no la iniciativa d'un departament, no reconeguda en l'estratègia general de l'empresa. La coherència, o assegurar que el suport als ODS està integrat en les funcions de l'organització i en les comunicacions externes, és una de les qualitats més desafidores per a les empreses.
- El nivell d'ambició d'una empresa líder supera, en molt, els nivells d'ambició que prevalen; s'alinea amb objectius globals on pot ser rellevant, i inspira l'acció d'altres empreses. La materialitat de les seves accions s'estén més enllà de l'impacte financer per tal d'abastar tots els tipus d'impacte (persones, planeta, prosperitat) que l'empresa pugui tenir. Finalment, l'ambició significa incorporar un enfocament a l'acció, que també donarà resultats a llarg termini.
- Una empresa líder dóna suport als ODS fent que les seves accions siguin consistents amb la seva comunicació. Això implica que els ODS són reconeguts a tota l'empresa, per tots els membres de l'alta direcció, i que el comportament ètic d'alt nivell i el compromís estan incrustats a tota l'organització i apunten el rendiment que es requereix per avançar en els ODS. La consistència implica també un alt grau de coherència entre el que l'empresa diu i el que fa en totes les seves àrees de negoci. Això demana també transparència interna i externa, i que la coherència de les seves accions i els seus enfocaments s'estengui en el temps i en les geografies on operi, fent-hi les adaptacions contextuais que calgui.
- L'acció d'una empresa líder pel que fa als ODS inclou la col·laboració proactiva amb altres agents. Això implica forjar associacions amb altres empreses, governs, organitzacions de la societat civil, universitats, inversors i comunitats locals en àrees rellevants per a l'acció dels ODS.
- Finalment, una empresa amb lideratge transparent té en compte, en la seva acció, les persones i el planeta; disposa de sistemes per identificar els impactes que causa, de processos de gestió de riscos per prevenir impactes adversos i de procediments per pal·liar-los. Un lideratge responsable significa ser transparent davant dels *stakeholders*, mostrant els reptes i els avenços realitzats amb relació als ODS, de manera que les parts interessades puguin prendre decisions informades. Això fomenta la confiança dels governs, els inversors, els empleats, els clients i les comunitats. Si vol ser responsable, una empresa líder ha d'actuar legalment i alinear les seves accions amb les normes internacionals establertes.



# PART II

---

## 01

### LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESES ESPANYOLES

- Què ens diuen les memòries de les empreses que cotitzen
- Governança
- Societat
- Economia
- Medi ambient

## 02

### ENTRANT EN DETALLS: 11 EMPRESES INSPIRADORES

- El posicionament respecte als ODS
- Els ODS a l'empresa
- Lliçons apreses
- Les expectatives a mitjà termini
- El vincle entre els ODS i la RSE
- Conclusions



## PART II. 01

# La contribució de les empreses espanyoles



La missió d'aquest informe és precisament avaluar la contribució de les empreses espanyoles als ODS. Per fer-ho, hem seguit una doble estratègia: d'una banda, hem optat per dades accessibles i objectius; és el que anomenem la *dimensió quantitativa*. Hem buidat les memòries anuals de diverses empreses que cotitzen. Aquestes dades són bàsiques perquè els informes recullen, d'una manera sintètica, elements relativament comparables, com ara quantitats o inversions. Amb això podem fer una anàlisi de les tendències, i segmentar per sectors i altres característiques. Aquestes dades també ens permeten explorar els graus de disponibilitat i qualitat de la informació obtinguda.

Tanmateix, amb aquesta informació no és possible entendre el grau real de compromís, ni captar una visió del procés pel que fa a l'adhesió als ODS. Per això, aportem també una *mirada holística*, per tal de complementar el vessant quantitatiu amb una altra mirada més profunda i selectiva, de tipus qualitatiu. Hem pres deu empreses que poden ser referents, pioneres en algun sentit, per tal d'obtenir un registre diferent sobre la velocitat de creuer i la intensificació de les pràctiques en relació amb els ODS. Aquestes deu empreses constitueixen el grup d'empreses pilot, amb la voluntat de generar un espai de seguiment. Aquest consisteix tant en un treball deliberatiu i reflexiu en grup, centrat en els ODS, com en entrevistes particulars amb profunditat, realitzades a la seu de cada empresa per tal de valorar la seva trajectòria anual en relació amb la incorporació dels ODS a les seves activitats.

Aquesta secció s'estructura en tres blocs. El primer se centra en la qualitat i l'accés a la informació sobre el comportament de les empreses. El segon, en la presència dels ODS a les memòries de 2016, mentre que el tercer analitza les contribucions específiques organitzades per tipus. Els detalls de l'estratègia metodològica, així com el mostreig, els indicadors i altres detalls sobre les tècniques de recollida i anàlisi de la informació, es detallen a bastament a l'annex.<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Vid. secció Metodologia, p. 123 i seg.

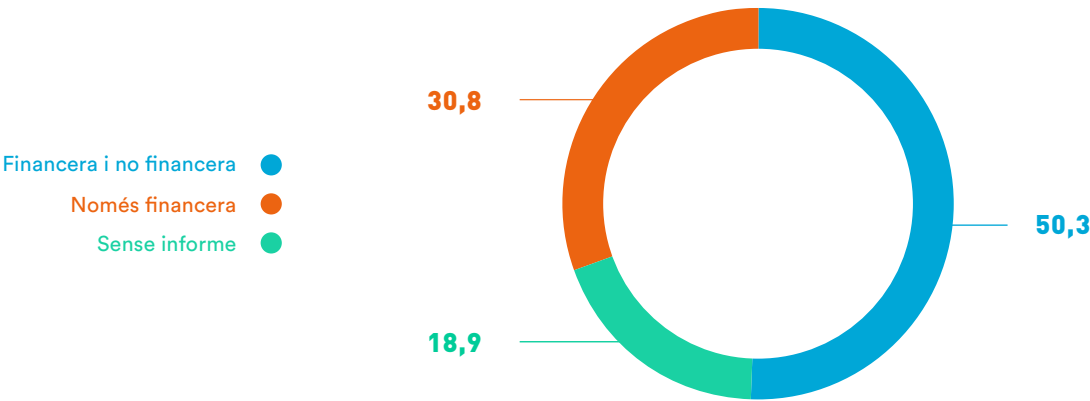
# QUÈ ENS DIUEN LES MEMÒRIES DE LES EMPRESES QUE COTITZEN

## Accés i qualitat de la informació recollida

Disposar d'informació és el primer pas necessari abans de fer qualsevol avaluació. L'òptim és que la informació sigui detallada i comparable. L'accés a les memòries anuals de les empreses espanyoles que cotitzen ha estat satisfactori: el 80 % de les empreses disposaven d'algun tipus d'informe publicat. Pel que fa al 20 % restant, s'ha optat per cercar informació rellevant en altres fonts (per exemple, a la seva pàgina web).

Ara bé, l'accés als indicadors ha estat costós, ja que els informes rellevants per a l'estudi que ens ocupa són els que incorporen informació no financera. L'accés a la informació ha estat limitat en alguns casos, ja que tan sols la meitat (50,3 %) de les empreses amb memòria presentaven més informació que l'estrictament financera. Com s'observa al gràfic 1, pràcticament un terç presentava només informació financera i, en el 18,9 % dels casos, la memòria de 2016 no estava disponible. Això ha reduït la mostra a la meitat, de manera que tan sols podem avaluar els indicadors definits de 72 corporacions:

GRÀFIC 1: Informes analitzats segons el tipus d'informació disponible (% sobre el nombre total d'empreses seleccionades)

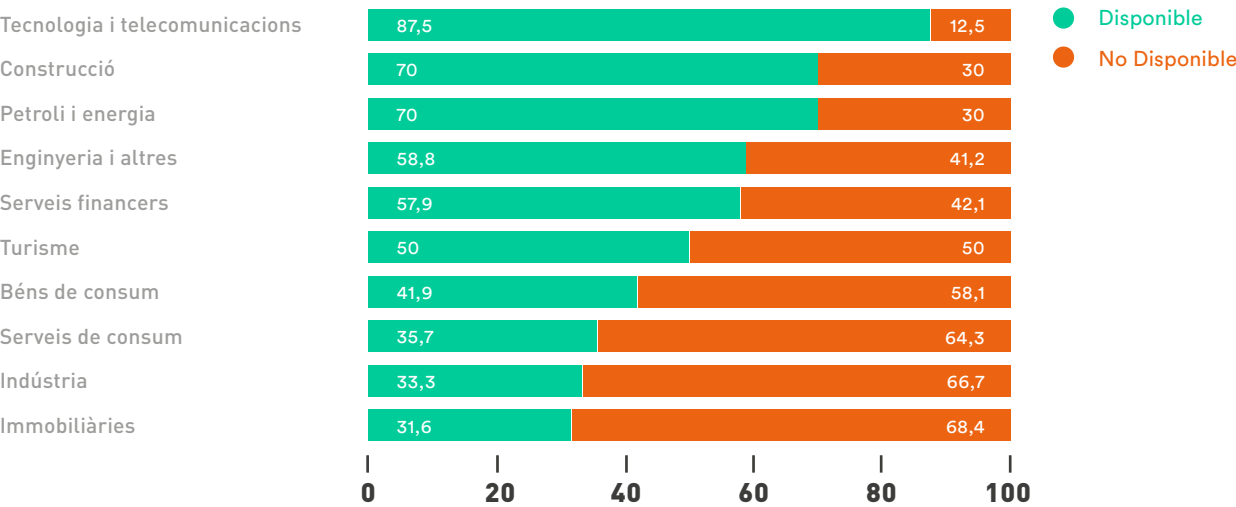


Aquesta dada ja és indicatiu en si mateix, atès que aporta informació sobre la voluntat i la capacitat de les diferents corporacions de recollir i avaluar altres indicadors, més enllà dels purament financers. Els motius d'aquesta manca d'informació són múltiples, diversos i massa complexos per extreure'n conclusions vàlides per a totes les empreses. Tanmateix, aquesta dada està relacionada amb la fita 12.6, relativa a la transparència i la rendició de comptes, i ens permet afirmar que, de moment, la transparència és limitada.

En aquest sentit, cal assenyalar que fins enguany les empreses que cotitzen només estaven obligades a fer el *reporting* financer, però a partir de 2018 és obligatori també el no financer.<sup>20</sup> Paral·lelament, és un fet positiu que pràcticament totes les empreses que reporten presentin informes auditats per agències externes.

També val la pena fixar-se en la distribució sectorial, ja que hi ha grans diferències i observem quatre tendències en el *reporting* d'informació no financera (v. gràfic 2).

GRÀFIC 2: Tendències en la presentació d'informes per sector (% sobre les empreses del sector)



- 01. Les empreses tecnològiques i de comunicacions són el sector amb més empreses amb informes disponibles no estrictament financers: pràcticament el 90 %.
- 02. Els segueixen els sectors de la construcció i l'energètic, amb el 70%.
- 03. Els sectors de l'enginyeria, els serveis financers i el turisme se situen entre el 50 i el 60 %.
- 04. Els sectors amb els índexs més baixos de reporting no financer són els de béns i serveis de consum, la indústria i els serveis immobiliaris, en què només un terç de les empreses reporten informació no financera.

En definitiva, es planteja un escenari en què l'accés a la informació necessària es veu limitat per la quantitat d'informació disponible. A més, l'accés a la informació, malgrat haver pres indicadors relativament coneguts (principalment, de la GRI),<sup>21</sup> tampoc no garanteix la qualitat de la informació ni la seva comparabilitat. Així doncs, els resultats que es presenten a continuació són parcials i sempre fan referència a les dades que s'han pogut contrastar.<sup>22</sup>

<sup>20</sup> La Directiva europea 2014/95/UE, de divulgació d'informació no financera i informació sobre la diversitat, va ser transposada a l'ordenament jurídic espanyol el novembre de 2017.

<sup>21</sup> El marc més utilitzat és el de la GRI (90 %), seguit del del CDP (39 %), el de l'IIRC (30 %) i, de forma minoritària, el de la GIIN (5 %). Per a més detalls, vegeu als annexos la secció Governança (p. 139).

<sup>22</sup> Per a informació més detallada sobre la disponibilitat i la qualitat de la informació, vegeu l'annex.



# ELS ODS A LES MEMÒRIES DE SOSTENIBILITAT

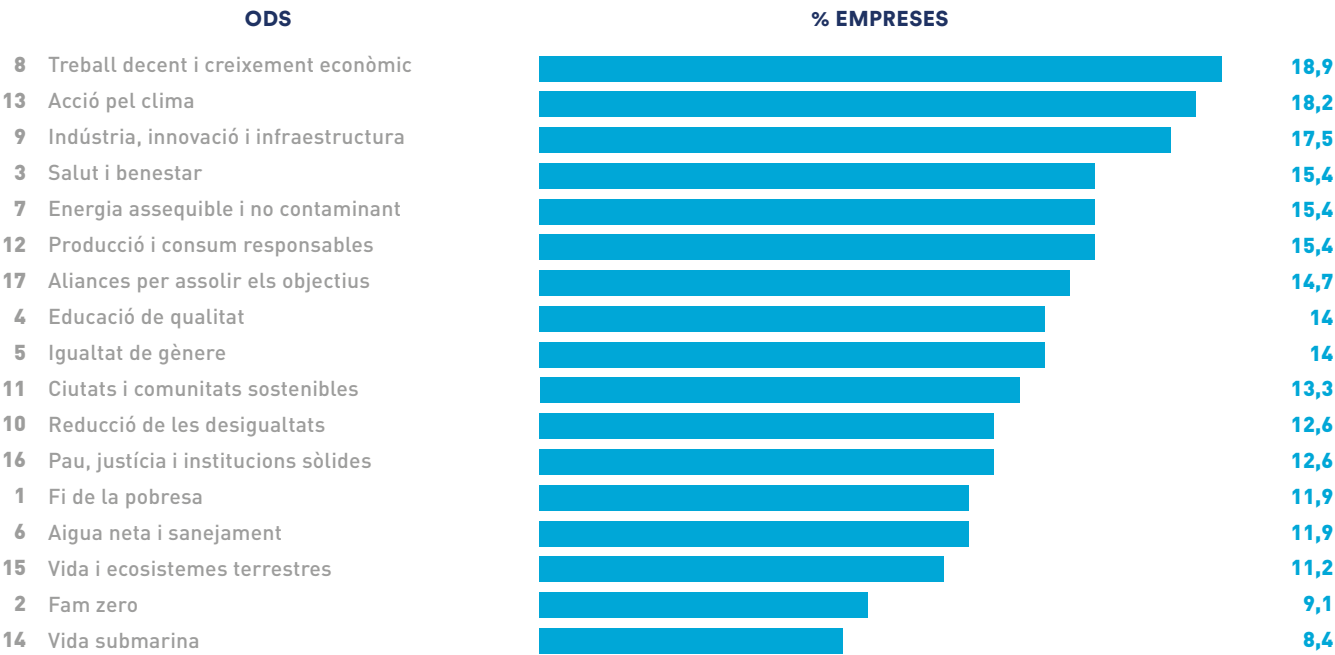
## Fins a quin punt són presents els ODS a les memòries?

Els Objectius de Desenvolupament Sostenible es van aprovar l'any 2015 i les memòries examinades són de 2016, així que a penes va transcórrer un any i les memòries que els incorporen són una minoria. De les 143 empreses analitzades, tan sols 41 els esmenten explícitament (és a dir, el 28,7 %, menys d'un terç). Les empreses de l'IBEX 35 fan més esments als ODS (més del 70 % de les memòries els esmenten) enfront de la resta, que només citen els ODS en el 17 % dels casos.

## Quins són els ODS prioritaris?

No tots els ODS reben la mateixa atenció i cada sector se centra en elements diferents. Com veiem al gràfic següent, **els ODS més presents són el 8** (treball decent i creixement econòmic), **el 13** (acció pel clima) i **el 9** (indústria, innovació i infraestructura). El gràfic 3 reflecteix fins a quin punt cadascun dels ODS és present a les 41 memòries que els esmenten:

GRÀFIC 3: Importància dels ODS per a les empreses (% d'empreses que els esmenten a les seves memòries)



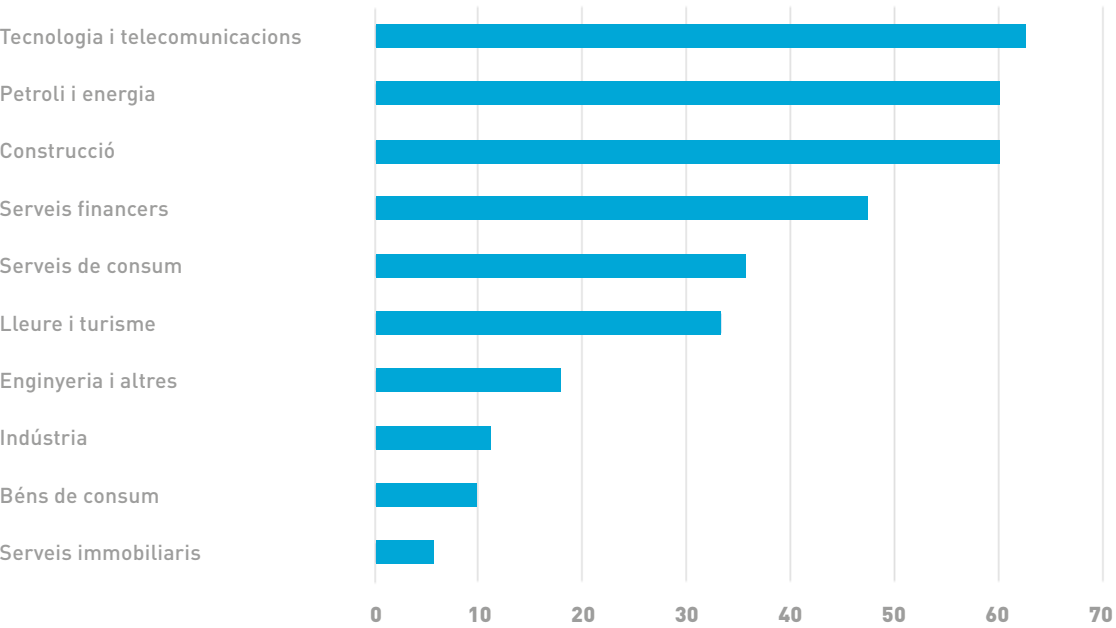
Després dels ODS 8, 13 i 9, hi ha un segon grup (del 3 al 15), que són reportats pel 10-15 % de les empreses i, finalment, els ODS 2 i 14, als quals es dediquen menys del 10 % de les empreses.

No todos los ODS reciben la misma atención y cada sector se centra en elementos distintos. Como vemos en el gráfico siguiente, **los ODS más presentes son el 8** (trabajo decente y crecimiento económico), **el 13** (acción por el clima) y **el 9** (industria, innovación e infraestructura). El gráfico 3 recoge en qué medida está presente cada uno de los ODS en las 41 memorias que los mencionan:

## La distribució sectorial dels ODS

Per sectors, la presència dels ODS a les memòries és molt variable. Els sectors amb més empreses que hi inclouen els ODS són el tecnològic (el 62,5 %), l'energètic i el de la construcció (el 60 % en cada cas). La resta estan per sota del 50 %.

GRÀFIC 4: Comparació per sectors de l'esment dels ODS a les memòries (% sobre el sector)



Al mateix temps, cada sector se centra en uns objectius específics, normalment aquells més crítics o en què el sector hi pot tenir més impacte:

- En el sector de la **construcció**, en general, entre el 30 i 40 % de les empreses aborden els diferents ODS, amb l'excepció de l'ODS 9, en què ho fan el 60 %, i els ODS 6, 8 i 11, que registren el 50 %.
- El sector **industrial** aborda mínimament tots els ODS, excepte el primer (posar fi a la pobresa).
- El sector de l'**enginyeria** també destaca per la seva implicació limitada als ODS.
- Les immobiliàries pràcticament no aborden cap dels objectius.
- El sector **turístic** los aborda todos muy tímidamente.
- Las empresas de bienes de **consumo** también los abordan todos tímidamente.
- El sector del **petróleo y la energía** es uno de los más concienciados y se concentra especialmente en los ODS 6 (agua), 7 (energía limpia y accesible) y 13 (acción por el clima). Son claramente los ODS que apelan a su modelo de negocio.
- Los **servicios de consumo** reflejan un sector diverso y con variaciones, aunque el ODS más reportado (por el 28,6 % de las empresas) es el 5 (igualdad de género).
- Los **servicios financieros** se concentran (aunque con niveles bajos, cercanos al 31 %) en la salud y el bienestar (el ODS 3, especialmente por la parte de las aseguradoras) y en la acción por el clima (el 13).
- El sector de **telecomunicaciones** está claramente enfocado al ODS 9, relativo a la industria inclusiva, las infraestructuras resilientes y la innovación (el 62,5 % de las empresas lo mencionan), y al 8 (el trabajo decente).

L'efecte de vincular-se a organismes promotors

Els ODS s'estan impulsant des de diferents organismes promotors, i la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial n'és potser el referent principal per al sector privat a Espanya. El fet de pertànyer al Pacte Mundial està relacionat amb la presència dels ODS a la memòria (el 67 % de les empreses sòcies els esmenten, enfront del 48 % de les signants i el 5 % de les no adherides). A més de l'esment als ODS, també es recull fins a quin punt donen explicacions detallades de les mesures que han adoptat amb relació als ODS, i la mateixa tendència s'observa respecte a la pertinença al Pacte Mundial.

La taula següent mostra fins a quin punt aborden els diferents ODS aquests tres perfils: empreses no adherides, signatàries i sòcies. Denota una associació directa com més gran és el compromís amb la XEPM i una implicació més gran en nombre i intensitat dels ODS:

TAULA 1: Distribució dels ODS segons la seva vinculació a la XEPM (% d'empreses sobre el total analitzat)

|  | ODS | NO SIGNANTS | SIGNANTS | SÒCIES |
|--|-----|-------------|----------|--------|
|  | 1   | 1,2         | 20       | 29,7   |
|  | 2   | 0           | 20       | 21,6   |
|  | 3   | 0           | 24       | 43,2   |
|  | 4   | 1,2         | 28       | 32,4   |
|  | 5   | 1,2         | 28       | 32,4   |
|  | 6   | 0           | 24       | 29,7   |
|  | 7   | 2,5         | 32       | 32,4   |
|  | 8   | 3,7         | 32       | 43,2   |
|  | 9   | 2,5         | 32       | 40,5   |
|  | 10  | 0           | 24       | 32,4   |
|  | 11  | 0           | 32       | 29,7   |
|  | 12  | 0           | 32       | 37,8   |
|  | 13  | 1,2         | 28       | 48,6   |
|  | 14  | 0           | 16       | 21,6   |
|  | 15  | 0           | 20       | 29,7   |
|  | 16  | 0           | 28       | 29,7   |
|  | 17  | 0           | 28       | 37,8   |

Fins aquí hem ofert una visió general del comportament en el *reporting* i la incorporació de la visió dels ODS a les memòries analitzades. A la secció següent, analitzem les contribucions concretes que reporten les empreses, tant si estan orientades explícitament als ODS o no, però que col·laboren a l'assoliment de l'Agenda 2030.



# GOVERNANÇA

La governança ve a ser el pilar que garanteix el funcionament i la direcció de tots els altres. En aquesta part, s’inclouen els conceptes associats a la governança externa, com la transparència, les cadenes de valor orientades als drets humans i el teixit d’aliances, més enllà de la pròpia empresa. Els elements de governança interna s’inclouen a l’apartat Social.

La **transparència i la rendició de comptes** són fonamentals i, com hem vist abans, encara són limitades. Paral·lelament, la promoció dels drets humans a la cadena de valor és una altra dimensió important que cal tenir en compte. S’ha avaluat fins a quin punt les empreses disposen de cadenes de subministrament ètiques i sostenibles, prenent com a referència les polítiques de control dels proveïdors. Tan sols el 62 % de les empreses expliciten que disposen de polítiques de control de proveïdors (més de la meitat simplement les esmenten, sense donar-ne més detalls). La contractació de proveïdors locals l’expliciten tan sols el 18 % de les empreses i la formació en drets humans a la cadena de valor és una realitat present especialment entre els socis de la XEPM.<sup>23</sup>

El tercer element és la participació en **col·laboracions i aliances estratègiques**, que es correspon plenament amb l’essència del ODS 17. Designa les aliances com la via necessària per assolir les fites i un 64 % de les empreses es mostren actives en projectes amb altres entitats (empreses o no) per tal de contribuir a l’assoliment dels objectius. Les diferències sectorials ens revelen el següent:

- El sector de la tecnologia i les comunicacions és el més actiu (gairebé el 90 % de les empreses participen en col·laboracions; a més, el 60 % n’ofereixen una explicació detallada i ambiciosa).
- Al sector energètic, el 80 % de les empreses estan involucrades en col·laboracions (encara que el reporting és bastant intencional i poc detallat en el 60 % dels casos).
- Al sector de la construcció, la proporció d’empreses que col·laboren és també del 80 %, però en aquest cas la informació és majoritàriament detallada (el 50 % n’ofereixen informació ambiciosa).
- El segueixen els serveis financers (75 %), l’enginyeria (70 %), els béns de consum (55 %), els serveis de consum (54 %) i la indústria (53 %).
- El turisme (59 %) i les immobiliàries (47 %) són els sectors més incipients pel que fa a la seva contribució als ODS, però sí que participen en col·laboracions, i el sector turístic presenta un *reporting* més ambiciós de les seves aliances.

<sup>23</sup> Per a més informació, vegeu la secció Col·laboracions i aliances estratègiques, p. 143.

# SOCIETAT

En l’àmbit social, s’han considerat aspectes vinculats a la governança interna, com l’ocupació decent i inclusiva, la distribució de gènere a la plantilla i el respecte als drets humans dels treballadors.

Pel que fa a la composició de les plantilles **des del punt de vista contractual**, hi trobem perfils que reflecteixen una estabilitat relativa (el 86 % dels contractes són indefinits, de mitjana, i la majoria són de jornada completa i amb una antiguitat mitjana de 12 anys). Parlem d’una estabilitat relativa, perquè un contracte indefinit no blindava la possibilitat d’acomiadaments en un període breu i de baix cost per a l’empresa. Els sectors amb més temporalitat són els de la construcció i el turisme.<sup>24</sup>

Alhora, s’han generat un 15 % d’ocupacions noves, i hi ha un 14 % de rotació en general. Aquí convé assenyalar que, entre els sectors, destaca la indústria, amb una antiguitat mitjana de 16 anys, a més dels serveis de consum i financers, i el petroli i l’energia, amb una mitjana superior als 14. El sector amb menys antiguitat mitjana és el de les telecomunicacions, cosa que potser s’explica pel dinamisme del sector i pels nous perfils de coneixement.<sup>25</sup>

Ha estat impossible arribar a conclusions sobre les polítiques de retribució i salaris, a causa de l’opacitat informativa generalitzada que existeix en aquest sentit. Per tal d’avaluar dins a quin punt aquests contractes estables són de qualitat, n’hi ha prou d’observar la retribució percebuda. Tampoc no s’ha pogut diferenciar per geografies, malgrat que, en casos aïllats, s’especifica que hi ha variacions en funció dels marcs reguladors dels diversos països, però en molt poques ocasions s’ofereix aquest desglossament, atenent els diferents països on s’opera.

Més enllà dels contractes, s’ha avaluat la composició de les plantilles i, en particular, **les mesures d’equitat i no discriminació**.<sup>26</sup> Els indicadors relatius al gènere de les persones contractades són molt fàcils d’obtenir. En general, s’observen unes plantilles bastant masculinitzades, amb una mitjana del 65,8 % d’homes (amb un mínim del 13 % i un màxim del 94 %) i d’un 34,2 % de dones (amb un mínim del 6 % i un màxim del 85 %). Això està molt relacionat amb el tipus d’activitat que es requereix.

Tanmateix, el més rellevant en matèria de perspectiva de gènere és la presència de dones en càrrecs de responsabilitat. Hem utilitzat la proporció de conselleres i dones en càrrecs directius, si bé en el primer cas la informació és molt més accessible que en el segon (107 empreses expliciten a les seves memòries la composició del consell, fins i tot aquelles que només aporten informació financera, i 45 que expliciten quantes dones ocupen posicions directives).

<sup>24</sup> Per a més detalls, *vid.* **Taula 10:** Tipus de contracte i tipus de jornada per sector (% de mitjana), p. 145.

<sup>25</sup> *Vid.* **Taula 11:** Antiguitat mitjana de la plantilla (en anys), p. 146

<sup>26</sup> Es pot trobar informació més detallada i extensa sobre aquest punt a la secció Societat, p. 144 i seg.

La mitjana, en general, és que les empreses estudiades tenen un **16,8 %** de dones als **consells d'administració**. La situació és clarament deficient, si es té en compte que la Llei d'igualtat proposa que el 40 % dels consellers siguin dones. Segons la Comissió Nacional del Mercat de Valors, l'any 2020 s'haurien de tenir consells amb un 30 % de dones, mentre que la Llei d'igualtat de 2007 proposava un 40 %; així doncs, en el cas millor, considerant les dades de 2016, som encara a mig camí.<sup>27</sup>

Per sectors, s'observen fenòmens destacables, i és que la proporció de conselleres no té cap relació amb el nombre de directives. L'any 2016, el sector amb una proporció més elevada de dones conselleres era el sector tecnològic, amb més d'un 21 % de conselleres de mitjana. Molt a prop, se situaven els serveis de consum, la indústria i les immobiliàries. A la cua, hi havia l'enginyeria (12,45 %). En el cas de turisme, les dades disponibles no permeten extreure conclusions en aquest sentit.

La proporció de dones en llocs directius és del 22 %. Tanmateix, cal destacar que només hem trobat aquesta informació en el 25 % de les memòries. Des d'una perspectiva sectorial, el conjunt de directives a les empreses presenta bona salut al sector dels béns de consum (més del 41 % dels llocs de direcció són exercits per dones). El segueix, des de lluny, un grup que registra el 25 % de dones directives, integrat pel sector energètic, el dels serveis de consum i el financer. El sector tecnològic, que és el número 1 en conselleres, és l'últim, en canvi, en dones directives. La fita que proposa la Llei d'igualtat de 2007 és el 40 % de conselleres, de manera que som a mig camí, en el cas millor.<sup>28</sup>

A més dels perfils contractats, l'equitat a què fan referència els ODS requereix adoptar unes mesures concretes que vetllin per la no discriminació. D'acord amb les dades que hem pogut trobar, el **89 % de les empreses**<sup>29</sup> **reporten informació sobre les seves polítiques d'equitat** i inclusió. Hi incloem qüestions de conciliació, igualtat d'oportunitats, no discriminació en la contractació i igualtat salarial. Aquí radiquen els termes de la inclusivitat, considerant les condicions de gènere, però també les minories i els col·lectius més vulnerables.

Atesa la importància de l'equitat, des del punt de vista dels ODS, s'ha analitzat també el nivell i la qualitat de la informació, i **es distingeixen pocs casos en què, més enllà d'afirmar l'existència de les polítiques en qüestió, se n'expliqui el contingut** (indicant, per exemple, els efectes o les mesures correctores).

Les polítiques més habituals són les que tenen a veure amb la conciliació entre la vida laboral i la familiar (i les més detallades, encara que les empreses que reporten detalls sobre les polítiques i les seves mesures correctores són el 40 %). En segon lloc, trobem les polítiques de diversitat i igualtat d'oportunitats, la no discriminació en la contractació i, finalment, les polítiques de no discriminació salarial (que van absolutament alineades amb el buit informatiu respecte a les polítiques de retribució).

Si considerem la informació sobre aquests quatre tipus de polítiques per sectors, hi detectem diverses diferències clares: els sectors que expliciten més les seves polítiques de no discriminació, diversitat i conciliació són els de béns de consum i l'enginyeria. Hi ha un segon bloc, més moderat, integrat pels serveis financers, el petroli i l'energia. I les que tenen més marge de millora són les empreses que operen en la construcció, les immobiliàries, els serveis de consum, la indústria i, finalment, el turisme.<sup>30</sup>

Amb relació als drets humans, s'han pres en consideració les polítiques de treball infantil i forçós. De mitjana, tan sols **37 empreses reporten les seves polítiques adreçades a eradicar el treball infantil i el treball forçós**.<sup>31</sup> És important destacar que la qualitat d'aquesta informació és clarament millorable, no tan sols per les tendències en el *reporting*, sinó també per la consistència de la informació aportada. Pràcticament la meitat de les empreses que presenten dades i polítiques en aquest sentit consideren exclusivament algunes zones de referència en què operen o en què tenen presència de mercat, i no totes. Tampoc no és freqüent la claredat en aquest punt.

A més, el nivell de risc i de criticitat del treball infantil i el treball forçós difereixen segons els sectors. El sector més procliu a presentar informació sobre aquest tema és el de l'enginyeria i d'altres, seguit del de les telecomunicacions i els serveis financers. Els sectors menys transparents són la indústria, les immobiliàries i el turisme.

La informació relativa a la **cobertura i a la seguretat de la plantilla és de les més complexes de processar, perquè hi ha poques dades accessibles** (només el 31 % de les 143 empreses analitzades n'ofereixen informació detallada i numèrica). A més, moltes no asseguren que la informació es refereixi al conjunt de la plantilla: a vegades, només reporten per a determinades geografia i, en els casos més restringits, tan sols per a Espanya. En conseqüència, podem respondre només parcialment sobre la contribució que fan les empreses a la creació de treball decent i respectuós amb els drets humans.<sup>32</sup>

<sup>27</sup> D'acord amb l'informe *Mujeres en los consejos de las empresas cotizadas* <<https://atrevia.com/empresas-cotizadas>>, al gener de 2018 s'ha registrat un 19,15 % de dones conselleres, un 3 % més que l'any 2016.

<sup>28</sup> "Mujeres consejeras, ocho años perdidos", Cinco Días, 20 de febrer de 2015, <[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/20/sentidos/1424458344\\_685047.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/20/sentidos/1424458344_685047.html)>

<sup>29</sup> Les dades es basen en la informació aportada per 64 empreses de les 72 que faciliten informació no financera. Si es pren el conjunt de la mostra original (N = 143), això equivaldria al 45 % de les corporacions.

<sup>30</sup> La **Taula 14**: Polítiques i mesures d'equitat, per sectors (% sobre les empreses que reporten informació no financera) en conté informació detallada.

<sup>31</sup> Suposa un 51,4 % de les empreses que aporten informació no financera i un 25 % de la mostra total (de les 143 empreses que cotitzen).

<sup>32</sup> A la secció Cobertura i seguretat de la plantilla de l'annex, s'especifiquen el grau de cobertura de la plantilla, les polítiques de prevenció i seguretat laboral, i els nivells de accidentalitat.



# ECONOMÍA

Pel que fa a les qüestions vinculades a l'economia, considerem tres grans aspectes: la generació de valor com a motor de creixement, la productivitat (entesa des de la innovació i la digitalització) i, finalment, l'adopció dels principis de l'economia circular. Els tres elements ens permeten vincular els beneficis empresarials amb el canvi de model de producció que promouen els ODS.

## El valor econòmic generat i distribuït

Hem pogut recollir la informació sobre el valor econòmic generat per 108 empreses (el 75 % de la mostra). En canvi, només una quarta part expliciten el valor econòmic distribuït (37 empreses).

Tanmateix, a més de la generació de valor, en termes del creixement sostingut que els ODS proposen, és important observar com es distribueix la riquesa generada. Aquesta informació ha estat més complexa de trobar, atès que només consta a les memòries de 37 empreses (a penes el 26 %). De mitjana, el valor econòmic distribuït correspon al 78 % del valor facturat. La distribució del valor generat, d'acord amb les línies de l'estàndard del GRI, inclou generalment els conceptes següents:

- Sous i salaris dels treballadors
- Compres a proveïdors
- Despeses financeres i dividends

Hi ha altres dos conceptes també molt importants pel que fa al repartiment: la contribució fiscal (en el propi estat) i la inversió que es fa a la comunitat, a través de donacions o en recerca i desenvolupament.

Atesa la poca informació disponible, cal esperar que les empreses que tinguin la voluntat de contribuir-hi reportaran cada vegada amb més detall la distribució i la destinació de la riquesa que generen.

## La digitalització

El procés de transformació digital es percep com un element important i positiu en la consecució de l'Agenda 2030. Permet millorar l'eficiència en els processos de producció, reduir l'ús de matèria primera, limitar els desplaçaments, etc. Amb l'aparició de les plataformes, fins i tot s'ha produït l'eliminació dels intermediaris. És complex calcular el volum d'estalvi que suposa la digitalització, així que, en aquest primer informe, es recull el grau de transformació digital i maduresa, d'acord amb els indicadors següents:

TAULA 2: Indicadors de referència per mesurar el grau de transformació digital de les empreses<sup>33</sup>

|                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| SENSORITZACIÓ<br>I DIGITALITZACIÓ    | Ús de sensors                    |
|                                      | Millores en l'eficiència         |
| PUNTS DE CONTACTE<br>AMB ELS CLIENTS | Formes de contacte amb el client |
| INNOVACIÓ                            | Nous serveis                     |
|                                      | Nous models de negoci            |

<sup>33</sup> Elaboració pròpia a partir de Roca Salvatella, consultable aquí: <<http://www.rocasalvatella.com/es/las-fases-de-la-transformaciondigital-de-los-negocios-modelo-rocasalvatella>> (RocaSalvatella, 2016), i l'Índex de disrupció digital de Deloitte: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/consultancy/deloitte-uk-digital-disruption-index-report-17.pdf>> (Deloitte, 2017).



És un símptoma positiu el fet d’haver obtingut algun tipus d’informació sobre el procés de digitalització de totes les empreses amb memòries no financeres (72). Totes elles, en major o menor grau, esmenten alguns dels indicadors proposats.

L’element més freqüent és la digitalització basada en la sensorització d’algun punt del procés productiu o del servei (en el 45,5 % de los casos). La digitalització permet entrar en contacte amb els clients de forma més directa (38,5 %) i innovar, oferint nous serveis (36,4 %). El més costós és generar nous models de negoci, encara que el 11,9 % reporten innovacions en aquest sentit per a l’any 2016.

TAULA 3: Nivells de transformació digital per empreses

| INDICADORS DE DIGITALITZACIÓ     | % D'EMPRESSES |
|----------------------------------|---------------|
| Ús de sensors                    | 45,5          |
| Millores en l'eficiència         | 36,4          |
| Formes de contacte amb el client | 38,5          |
| Nous serveis                     | 36,4          |
| Nous models de negoci            | 11,9          |

Els tipus d’iniciatives varien àmpliament entre les empreses, cosa que dificulta avaluar com la digitalització està impulsant la contribució.<sup>34</sup> El grau de digitalització depèn, en gran manera, de les necessitats del sector, especialment si es tracta de produir o de prestar serveis. A més, hi ha sectors que, per la seva activitat i per les seves particularitats, són més proclius a la digitalització que d’altres, així que la situació, des d’una perspectiva sectorial, ofereix múltiples variacions. En aquest sentit, el sector de les telecomunicacions i el dels serveis financers estan liderant el procés com a sectors en què la digitalització està més generalitzada. Particularment, el de les telecomunicacions destaca especialment en els nous models de negoci, esperonats en bona part per les oportunitats vinculades a les *big data*.<sup>35</sup>

La majoria de les empreses no han començat encara, en els seus processos de digitalització, a aplicar sensors ni millores en l’eficiència; no han implementat nous serveis, ni nous models de negoci, ni han ampliat les fórmules de relacionar-se amb els clients.

Hauria estat interessant (però ha estat impossible de mesurar-ho) conèixer el grau de digitalització de les plantilles, en el sentit de la capacitació dels empleats en les habilitats i destreses digitals. Donades les inèrcies actuals, les empreses que se situïn com a pol d’alfabetització digital, a més de formar els seus treballadors, estaran en millors condicions de contribuir als ODS a partir de les oportunitats d’eficiència i innovació que suposa la transformació digital.

<sup>34</sup> Per veure detalls concrets d’innovacions en els diversos àmbits de la digitalització, vegeu la **Taula 21: Exemples d’innovació digital** localitzats a les memòries, p. 157.

<sup>35</sup> Els detalls per sector i tipus de digitalització es troben a la **Taula 22: Grau de digitalització per sector**, p. 158.

L'economia circular

L’economia circular és el paradigma del consum i la producció que més s’alinea amb els ODS. Marca l’eficiència en la producció i l’ús dels recursos naturals. Els principis de l’economia circular que hem recollit són aquests cinc:<sup>36</sup>



Hem avaluat l’adopció dels principis de l’economia circular en funció de l’existència de polítiques orientades a cadascun dels cinc principis. La primera dada que crida l’atenció és que el 22 % de les empreses no reporten cap tipus de política de les esmentades. El reciclatge i la reutilització (amb un 43 % i un 33 %, respectivament) són les polítiques més habituals entre les empreses que reporten. Només l’11,9 % presenten accions adreçades a ampliar la vida del producte i una minoria (menys del 3 %) reparen. Encara no hem detectat cap cas que a la memòria expliciti algun procés de refabricació: probablement, aquest és el pas més difícil de fer.<sup>37</sup>

Ara bé, malgrat que el 43 % reciclen, la quantitat de material reciclat que fan servir en els seus processos encara és ajustada (a més, el 75 % no reporten cap quantitat) i la majoria dels productes reciclats corresponen al paper de les oficines. La conclusió és que l’adopció de l’economia circular encara és incipient i que s’està encara lluny de començar a avançar cap al canvi de model que pretén superar l’economia lineal.

<sup>36</sup> Existeix una àmplia bibliografia vinculada a la qüestió, com s’observa al final d’aquest document.

<sup>37</sup> Se n’ofereixen més detalls a la secció Economia de l’annex.

Fins ara, quan les empreses pensen en la sostenibilitat ho fan, sobretot, considerant la gestió dels impactes ambientals. Els ODS aposten clarament per la descarbonització, a favor de les energies netes i renovables.

Per això, a l'apartat sobre medi ambient d'aquest informe s'han incorporat aquells indicadors vinculats al consum i a l'eficiència energètica, l'aposta pels recursos renovables i, finalment, la gestió dels residus, els abocaments i les emissions.

La informació disponible sobre **consum energètic i eficiència** és molt limitada. Tot i utilitzar els indicadors proposats per la GRI, el consum energètic només s'ha obtingut a 49 memòries (34 %) i la intensitat energètica, a 36 (25 %). A més, és molt complicat fer comparacions (malgrat utilitzar l'indicador d'eficiència, que és, en el fons, una ràtio), perquè les unitats que s'utilitzen per al càlcul són des dels treballadors fins a les vendes o els metres quadrats de superfície. A l'annex, s'inclou una taula amb les dades detallades i la freqüència amb què es registren.

En definitiva, per a aquest primer informe, no es pot extreure gaires conclusions sobre el consum i la intensitat energètics, atès que la comparabilitat és limitada i manquen referències de contrast.

Per complementar la informació del consum energètic, s'ha considerat el *reporting* sobre les **reduccions de consum realitzades l'any 2016**, ja que la reducció en si és un de les fites clares dels ODS. En aquest sentit, podem constatar que el 17 % de les empreses analitzades (30 de 143) afirmen que han reduït el consum durant l'any 2016. S'ha contrastat també què passa, en termes de *reporting*, amb aquelles empreses que no han aconseguit aquesta reducció, i només un terç justifiquen per què han mantingut o fins i tot augmentat la demanda energètica. El motiu més freqüent és el creixement (per exemple, arran de l'ampliació de les seues d'operacions).

El fet de tenir en compte els ODS a la memòria està relacionat amb aquesta voluntat de reducció: només el 15 % de les empreses que no tenen en compte els ODS reporten algun tipus de reducció energètica, mentre que les que sí en preveuen són el 34 %.

Els sectors amb més empreses que reporten que han reduït els consums l'any 2016 són el tecnològic, el de l'enginyeria i els serveis financers. El petroli i la construcció es queden en el 20 % i, per sota, se situen el turisme, les immobiliàries, la indústria i, sense cap reducció, el sector dels serveis de consum.

**El foment de l'ús de les energies renovables** (ODS 7) és un altre dels elements fonamentals per la descarbonització. L'ús de les energies renovables és present en una quarta part de les empreses analitzades (37), però la realitat per sectors és molt diferent. De fet, els sectors més crítics són els que utilitzen una proporció més gran de renovables, si considerem només que m'esmentin l'ús a les seves memòries.

S'han recollit també els indicadors del percentatge d'energies renovables i la inversió en aquest tipus d'energies, però el resultat és difícilment comparable perquè la informació ni és consistent ni està generalitzada, així que caldria esperar dades més ambicioses i detallades en informes futurs. En definitiva, no es disposa d'informació de qualitat sobre la proporció d'energia renovable consumida (ja sigui contractada o produïda) per poder avaluar fins a quin punt s'està contribuint a l'ODS 7.

## El consum d'aigua

El consum d'aigua és un altre dels aspectes més presents en la qüestió mediambiental dels ODS. D'una banda, el 37,8 % de les empreses reporten la quantitat d'aigua consumida, però només el 5 % fan servir aigua reciclada o reutilitzada.

Com a element positiu, podem afirmar que les empreses que reciclen aigua han arribat a reciclar un 21 % dels litres d'aigua (gairebé una quarta part de l'aigua consumida). D'acord amb les memòries consultades, les empreses van reciclar més de 15 milions de m<sup>3</sup> d'aigua l'any 2016.

## La gestió dels residus i els residus perillosos

Un altre dels grans riscos per al medi ambient és la mala gestió dels residus i els residus perillosos. En aquest sentit, s'ha analitzat en quina mesura les empreses exposaven les seves polítiques de gestió de residus (peril·losos i no peril·losos). El resultat és que 68 empreses consignen les seves polítiques de residus (el 47 % del total) i només 48 disposen de polítiques per a la gestió dels residus peril·losos (el 34 %). A banda del nombre reduït d'empreses que inclouen aquestes polítiques a les seves memòries de 2016, és important destacar que la informació disponible és molt limitada, atès que només una quarta part expliquen en què consisteixen aquestes polítiques (el 75 % restant es limiten a assenyalar que tenen polítiques en aquest sentit).

Els sectors en què està més generalitzada la informació detallada de **les polítiques de gestió de residus** són, en general, l'industrial i el de serveis del consum. En el primer cas, el 75 % expliquen els continguts de les seves polítiques de gestió i, en el segon, gairebé el 70 %. Per a la resta de casos, als sectors de l'enginyeria i dels béns de consum el 30 % de les empreses que disposen de polítiques expliquen detalladament com gestionen els residus que generen. Aquesta proporció disminueix fins al 15 % en el sector energètic, el de la construcció i el dels serveis financers. A la cua se situen tres sectors en què les empreses només esmenten l'existència d'aquestes polítiques, sense afegir de què es tracta (sector turístic, immobiliari i tecnològic). Quant a la gestió dels residus peril·losos, destaca el sector industrial, on totes les empreses que reporten polítiques de gestió d'aquests residus ho fan d'una manera detallada. El segueixen els serveis de consum, en què el 50 % reporten amb detall quines polítiques segueixen, i els sectors energètic i de l'enginyeria, amb un 40 %. A la construcció, són menys del 30 % les empreses que ho detallen, un 20 % entre les de béns de consum i un 17 % al sector financer. Novament, els sectors menys ambiciosos amb relació a les polítiques de gestió de residus peril·losos són el tecnològic, el turístic i l'immobiliari.



## Emissions

La petjada de carboni és, sens dubte, un dels elements centrals per afrontar els ODS; per això, dediquem aquest apartat a la informació que proporcionen les empreses sobre les emissions de gasos d'efecte hivernacle (GEH), d'abastos 1, 2 i 3.<sup>38</sup> S'analitzen també altres gasos i fins a quin punt se'n reporta la reducció d'emissions i es justifica.

En aquest sentit, el més destacable és la poca informació disponible a les memòries analitzades corresponents a 2016. El gràfic següent recull els nivells de *reporting* de cada tipus de GEH, que en el cas millor (els GEH d'abast 1) a penes arriba al 40 % de les 143 empreses analitzades (gairebé el 80 %, considerant únicament les que aporten informació no financera). És clar que les emissions directes són les més fàcils de traçar i les que són objecte de més atenció, mentre que els GEH d'abastos 2 i 3, i d'altres emissions, estan menys presents a les memòries (per aquest ordre).<sup>39</sup>

D'altra banda, i més enllà del *reporting* de les emissions, s'indica fins a quin punt les empreses registren reduccions en les seves emissions, d'acord amb la descarbonització que promouen els ODS. El resultat és que només 41 empreses han declarat que han reduït les emissions l'any 2016 (a penes el 30 % de les 143 analitzades). Els sectors més aplicats són el tecnològic (el 63 % de les empreses reporten reduccions) i el de la construcció (la meitat de les empreses van reduir les seves emissions el 2016). El turisme és l'únic sector en què cap empresa informa de reduccions.<sup>40</sup>

Atès que l'aspiració és aconseguir empreses neutres en carboni, mentre no sigui possible la descarbonització total, un símptoma positiu és la compra de certificats, a més de les reduccions. Concretament, 14 empreses declaren haver comprat certificats energètics l'any 2016 per reduir la seva petjada (el 9,8 % del total).

Finalment, s'ha recollit també en quina mesura les empreses **inverteixen en programes de sostenibilitat ambiental**. Atès que la reducció d'emissions pot ser un procés lent, que implica canvis estructurals i organitzatius, el fet d'invertir en programes amb vista a la protecció mediambiental es veu com una mesura positiva. La bona notícia és que dos terços de les empreses analitzades segueixen algun programa mediambiental i el 22 % fan inversions en sostenibilitat. Sectorialment, cal destacar el paper dels sectors energètic i de les telecomunicacions en l'execució de programes de sostenibilitat ambiental (pràcticament, el 90 % de les empreses en cada cas en fan).

<sup>38</sup> Els gasos d'abast 1 són emissions directes: inclouen els desplaçaments de vehicles, el consum de combustibles fòssils a les instal·lacions fixes, la utilització de biomassa, la refrigeració i la climatització, etc. Els d'abast 2 són les emissions indirectes per energia, com el consum elèctric o les instal·lacions d'energia renovable. Les d'abast 3 o altres emissions indirectes són les més difícils de calcular i corresponen als productes i serveis que adquireix l'empresa (que han generat emissions abans del moment de la seva producció). Els altres gasos més freqüents són els òxids de sofre (SOx) i els òxids de nitrogen (NOx). S'han estimat els indicadors d'acord amb l'estàndard de la GRI.

<sup>39</sup> Per a informació més detallada, vegeu-ne la secció corresponent a l'annex, p. 122.

<sup>40</sup> Se n'ofereixen taules detallades a l'annex, p. 122 i seg.

## PART II. 02

# Entrant en detalls: 11 empreses inspiradores

Aquesta secció recull els resultats de les entrevistes realitzades a 11 empreses. Com hem comentat al principi d'aquesta part II, hem creat un grup d'empreses pilot (GEP), integrat per 8 empreses que cotitzen en borsa i 2 grans empreses que no hi cotitzen, que constitueixen totes elles bons referents per contribuir a l'Agenda de 2030. En el procés de les entrevistes, vàrem decidir incorporar-hi finalment també l'empresa Inmobiliària Colonial, per poder comptar amb una representació del sector immobiliari, atès que té una presència notable entre les empreses espanyoles que cotitzen.

LES ENTREVISTES, RESUMIDES AMB 5 DADES:



**11 EMPRESES,  
22 PERSONES  
ENTREVISTADES**



**90 MINUTS  
DE MITJANA**



**ENTRE 1 I 3  
PERSONES PER  
EMPRESA**



**EL 68,2 % SÓN  
DONES<sup>41</sup> I EL  
31,8%, HOMES**



**UBICACIÓ GEOGRÀFICA:  
5 A BARCELONA,  
5 A MADRID I  
1 A GALÍCIA**

Els temes que es van tractar durant les entrevistes estaven molt enfocats a comprendre les trajectòries de les empreses en relació amb els ODS, des del moment de la seva aprovació fins al moment actual, i se centraven en les diferents fases del trajecte, els seus reptes, oportunitats i necessitats. A continuació, es presenten els temes inclosos en el guió de les entrevistes, que marquen l'anàlisi d'aquest apartat:

- El posicionament pel que fa als ODS
- La trajectòria dels ODS dins l'empresa
- Els ODS seleccionats i la seva perspectiva (focalització vs. acolliment; selecció per rellevància, impacte, reforçament de les línies existents...)
- Experiències destacables en matèria d'ODS
- Aliances traçades en matèria d'ODS
- Lliçons apreses fins ara
- Prospectiva a tres anys vista
- Necessitats que destaquen i expectatives respecte a l'Observatori

<sup>41</sup> Dues de les persones entrevistades havien estat anteriorment a les àrees del negoci i una d'elles era, a més, consellera delegada.

Atès que l'objectiu de les entrevistes era oferir una visió més comprensiva sobre la seva vinculació amb els ODS, un primer element indicatiu són les unitats o els departaments que ens van atendre a cadascuna de les empreses:

TAULA 4: Relació de departaments de cada empresa implicats en les entrevistes

| UNITAT O DEPARTAMENT       |                                                                        |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| CaixaBank                  | Responsabilitat Corporativa                                            |
|                            | Banca Responsable                                                      |
| Colonial                   | Responsabilitat Social Corporativa                                     |
|                            | Projectes i Manteniment                                                |
|                            | Corporate Development Office                                           |
| DKV                        | Negocio Responsable y Reputación                                       |
| Ferrovial                  | Responsabilitat Corporativa                                            |
| Gas Natural                | Reputation and Sustainability                                          |
| Iberdrola                  | Gestió de la Sostenibilitat                                            |
|                            | Direcció de Polítiques Energètiques i Canvi Climàtic                   |
| Inditex                    | Divisió de Sostenibilitat - Inversión a la Comunitat                   |
|                            | Divisió de Sostenibilitat - Sostenibilitat Social                      |
| Meliá Hotels International | Direcció de Responsabilitat Corporativa i Adjunta al Conseller Delegat |
| Repsol                     | Sostenibilitat                                                         |
| SUEZ España                | Direcció de Desenvolupament Sostenible                                 |
|                            | Àrea de Governança (dins de Desenvolupament Sostenible)                |
| Telefónica                 | Ètica Corporativa i Sostenibilitat                                     |

És significatiu observar la diversitat de departaments implicats. Si ens fixem les paraules clau de les seves nomenclatures, veiem que els tres conceptes principals són la RSE, la sostenibilitat i el negoci responsable (v. gràfic següent). Amb relació a l'abast dels ODS, és especialment rellevant que hi hagin participat no només des de la RSE i que aparegui el concepte de “negoci responsable”. Això pot ser indicatiu d'aquest canvi de concepció sobre el paper del sector privat en relació amb tots els altres.

GRÀFIC 5: Nomenclatures dels departaments implicats en les entrevistes  
(núvol de paraules: una mida més gran indica més freqüència)





# EL POSICIONAMENT RESPECTE DELS ODS

A l'hora de presentar les empreses entrevistades, és bo començar indicant el seu posicionament pel que fa als ODS. La realitat de les empreses és complexa i variable, perquè depèn, en gran part, de les circumstàncies, el sector i l'estratègia de cadascuna; per això, les entrevistes ens permeten aprofundir en aquest detall. A continuació, oferim una descripció breu de cadascun dels casos (presentats en ordre alfabètic):

**CaixaBank.** Des del Departament de Responsabilitat Corporativa i Banca Responsable, són molt favorables als ODS i els tenen en compte en la reflexió per reorientar el pla director. Els ODS tenen un ressò desigual en els diferents nivells dins l'empresa, i són molt presents a l'alta direcció.

**Inmobiliaria Colonial.** Empresa molt favorable a les qüestions relacionades amb la sostenibilitat i l'eficiència energètica. Els ODS no hi actuen directament com a guia orientativa en aquest camp, però sí l'enfocament ESG. Així mateix, les organitzacions sectorials consideren els ODS com una tendència més en aquest àmbit.

**DKV.** És molt entusiasta i favorable als ODS. Des del Departament de Comunicació i Negoci Responsable, difon aquesta visió a la resta de l'empresa. És proactiva, i l'aprovació dels ODS va coincidir amb la revisió del seu propi pla.

**Ferrovial.** És una empresa entusiasta amb els ODS i el seu Departament de Responsabilitat Corporativa és molt fort. Forma part del grup del SDG Fund i, per tant, són ambaixadors i promotors dels ODS. Aquests incideixen positivament en la missió i la visió de l'empresa, ja que encaixen amb l'orientació promoguda des de la presidència d'apostar per la sostenibilitat i les aliances.

**Gas Natural.** El Departament de Reputació i Sostenibilitat és molt sensible als ODS. L'empresa ha emprès algunes accions com a reacció a determinades situacions, però encara no ha desenvolupat el *business case* dels ODS. Adopta un enfocament ESG i sent una certa pressió per créixer en energies renovables, per exigències contextuais.

**Iberdrola.** Des del 2001, aposta decididament per passar-se a les energies renovables. L'any 2009, llança el seu primer objectiu de reducció d'emissions i, el 2013, aprova la política de sostenibilitat actual. Ha aconseguit els ODS amb entusiasme i els ha incorporat fàcilment en la seva documentació, el seu discurs i la seva estratègia. És clarament proactiva, perquè la seva aposta es veu molt reforçada per la descarbonització que promouen els ODS.

**Inditex.** La seva Divisió de Sostenibilitat és molt favorable als ODS i els considera molt positius. Ja els esperava, perquè ha participat en taules vinculades al tema, i els introdueix per la via dels mesuraments (indicadors inclosos a la memòria de 2016). A més de la sostenibilitat, desenvolupa estratègies decidides per crear impactes positius en les seves comunitats.

**Meliá.** El Departament de Responsabilitat Corporativa mostra una actitud positiva i favorable als ODS, encara que aquests no figuren explícitament en la missió i la visió pròpies de l'empresa, en ser posteriors a la definició d'aquelles. El seu model de negoci està impulsant un model de turisme sostenible. Actualment, està integrant els ODS en la seva estratègia de responsabilitat corporativa i n'està promovent la visibilitat, tant internament com externament.

**Repsol.** El Departament de Sostenibilitat de Repsol mostra la rellevància dels ODS per a l'empresa, en la mesura que canalitzen uns reptes ja identificats a través del seu mecanisme d'escolta interna als grups d'interès. Són un element més per a l'anàlisi de la materialitat de l'empresa. Els ODS urgeixen a lluitar contra el canvi climàtic i a reduir les emissions de gasos d'efecte hivernacle. Amb aquest objectiu, l'empresa està plenament convençuda que la innovació i el desenvolupament tecnològic seran essencials per garantir un subministrament d'energia estable i sostenible a llarg termini (2050).

**SUEZ España.** La Direcció de Desenvolupament Sostenible és molt favorable a incorporar els ODS i els ha adoptat com a input per a la seva estratègia i els seus compromisos. Com a empresa, adopta una actitud positiva cap als ODS, que ha començat a utilitzar en el pla discursiu com a posicionament extern. Els ODS afecten la seva missió (centrada en l'aigua) i estan en sintonia amb la seva visió. Els considera una oportunitat per mostrar la contribució de l'empresa davant els reptes globals i com a forma de generar nous projectes.

**Telefónica.** Des del Departament d'Ètica Corporativa i Sostenibilitat, es mostra positiva i entusiasta com a empresa i com a sector amb relació al marc dels ODS. Com a empresa tecnològica, percep un risc baix i grans oportunitats d'innovació. Això lliga, d'alguna manera, amb les línies estratègiques traçades i brinda un escenari d'oportunitats. És adaptativa i proactiva en les seves línies estratègiques (en temes d'inclusió digital, per exemple).



# ELS ODS A L'EMPRESA

Les primeres reaccions davant dels ODS varien segons les empreses, bàsicament en funció del sector i de la seva visió sobre el desenvolupament sostenible. Els preguntem com van començar a parlar dels ODS a l'empresa. Les vies principals són cinc:

- Per la vinculació prèvia als ODM (SUEZ España, DKV, Ferrovial, Inditex –treballava molt amb els principis rectorals dels drets humans–, Telefónica).
- Per la participació en organismes relacionats amb el Pacte Mundial –Global Compact (SUEZ España com a participant, CaixaBank perquè el president hi és, Ferrovial perquè forma part del SDG Fund, Inditex perquè va participar en les converses prèvies, Telefónica perquè és present en un gran nombre de “sigles” promotores).
- Per les conviccions dels seus alts directius (CaixaBank, SUEZ España).<sup>42</sup>
- Per la influència del sector (Colonial, en els *workshops* de l'EPRA-European Public Real Estate Association; Meliá).
- Per les demandes i les expectatives dels grups d'interès (Gas Natural, per les preguntes dels inversors; Iberdrola, a través d'una universitat<sup>43</sup> que s'adreça directament a la direcció de sostenibilitat; Meliá, perquè hi conflueixen diverses converses amb la Fundació Seres i l'Organització Mundial del Turisme; Repsol, amb el seu mecanisme de reflexió interna; Meliá, perquè participa en les converses internes per integrar i donar rellevància als ODS en el model de negoci; SUEZ España, per exigències de la ciutadania –tenir cura de l'aigua i del medi ambient– i de les administracions públiques –clients). També participen com a grup al World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), que està promovent molt els ODS.

## El sector privado ante los ODM y los ODS

Algunes empreses ja treballaven en els ODM (2000-2015), per bé que els ODS es conceben amb molta més ambició i amb una agenda realment compartida. El discurs dels ODM es percebia molt més vinculat als països en via de desenvolupament. Els ODS es veuen com quelcom més concret i més afinat per a l'empresa (CaixaBank, DKV, Ferrovial, Gas Natural, Telefónica, SUEZ España). La diferència principal és que, **amb l'arribada dels ODS, el sector privat és convidat per primera vegada al procés**, circumstància molt rellevant perquè es considera un actor imprescindible per a l'assoliment de l'Agenda dels ODS i el pla estratègic (Iberdrola).

## Els ODS i el pla estratègic

Considerem que l'adhesió plena als ODS passa per convertir-los en el centre de l'estratègia. Encara és aviat, perquè es van aprovar a final de 2015, de manera que en aquest període hi ha un factor fonamental per a la incorporació i l'activació dels ODS, i és que l'aprovació dels ODS coincideixi amb la revisió o l'elaboració del pla estratègic de l'empresa. Aquest és el cas de DKV, Ferrovial i Iberdrola. En un altre nivell, hi hauria SUEZ España (en què els ODS són inclosos dins els compromisos del pla d'acció sostenible, no al pla estratègic, però això serveix per marcar directrius de manera paral·lela al negoci).<sup>44</sup> La majoria tenen previst acabar incorporant-los en calendaris més o menys extensos; mentrestant, es nodreixen d'altres elements, especialment la matriu de materialitat.

## Els ODS: comunicació vs. estratègia

Parlar dels ODS ens convida a continuar pensant en el binomi comunicació vs. estratègia. Si bé les persones entrevistades coincideixen en la importància dels ODS per a les empreses, s'observa una referència constant al risc que tot plegat quedi en una qüestió comunicativa, que no modifiqui els objectius estratègics de l'empresa (Gas Natural).

Els ODS es conceben com una eina que permet comunicar el que es fa (o el que ja s'ha estat fent) als altres, dins i fora (SUEZ España,<sup>45</sup> Telefónica, Repsol), la importància de la transparència i el *reporting* (Colonial ho considera un pilar de la seva governança), mentre que d'altres tenen més estratègia que comunicació (DKV). Hem vist, a més, que permeten situar la conversa en un lloc comú. En aquest sentit, Ferrovial posa l'accent en la visió estratègica de la comunicació dels impactes a través del SDG Fund, principalment (ja que permet subratllar el valor de les contribucions del sector privat).

Iberdrola ha avançat molt en aquesta línia: els ODS són el nucli de la seva estratègia. Per exemple, es dedica molt a la formació i a la internalització dels ODS a l'empresa, a més d'esforçar-se en la difusió externa per fer-se amb el lideratge davant d'altres actors del sector privat.

Inditex ha alineat les seves prioritats amb els ODS dins de seva estratègia, establint indicadors qualitius i quantitatius que mesuren la seva contribució a l'Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible. L'empresa forma part del *Corporate Action Group for Reporting on the SDG*, organitzat conjuntament pel Pacte Mundial de les Nacions Unides i la *Global Reporting Initiative*.

<sup>42</sup> Vid. blog d'Ángel Simon, vicepresident executiu sènior de SUEZ Water Europe i president d'Agbar: <<http://www.angelsimon.com>>

<sup>43</sup> La Càtedra per a la Universalització de l'ITD (Universidad Politécnica de Madrid), que ha passat a ser la Càtedra ODS.

<sup>44</sup> Cada objectiu del pla estratègic de desenvolupament sostenible està vinculat a una fita concreta d'ODS i s'acompanya d'un indicador per reportar la seva contribució a assolir aquesta fita. Els ODS es van tenir en compte com a input clau per a l'elaboració del pla.

<sup>45</sup> Els ODS estan incorporats en els discursos de la direcció/presidència; també s'inclou a l'IDS 2016 la contribució als ODS: <<http://desarrollosostenible.suezspain.es/es/compromisos>>

La comunicació interna dels ODS

La comunicació és important cap enfora, però també cap endins. La comunicació interna dels ODS pot anar associada a determinats models de pedagogia i difusió, o bé aprofundir i generar un canvi en la cultura organitzativa de l'empresa. En aquest sentit, les empreses entrevistades presenten algunes experiències rellevants. DKV, per exemple, disposa de diferents vies de comunicació interna i ja es comença a parlar internament dels ODS, a més dels grups informals d'empleats, de comunicació horitzontal:

*“Tenim la comunicació interna: la intranet, l’informe de sostenibilitat i l’auditoria SGE21 de Forética. A banda, també al nivell de l’alta direcció, tenim un informe per al consell d’administració en què es demanen dades per a cada grup d’interès, més o menys tangible, però que també obtenim nosaltres i que proporcionem. Després, hi ha un altre grup molt més planer, que és més com de voluntariat intern, que anomenem ‘els coresponsables’. Està format per 30 o 40 empleats de l’empresa de tot Espanya, que coneixen les accions que fem de negoci responsable, s’hi involucren i ho transmeten als seus companys. És una cosa molt més amena, però tenen molts coneixements i reben formació com a mínim un cop a l’any, sobre el que estem fent, de quina és l’estratègia, per a què ho fem... I allà també parlem dels ODS. Aquest grup de coresponsables és més genèric d’RSE, però també hi ha un grup d’unes 90 persones, només de medi ambient, que es diu Ecoamigos.”*

A Ferrovial, han desenvolupat el programa “Being Good, Doing Well” per sensibilitzar els treballadors:

*“Ara estem intentant impulsar una acció dins l’empresa, “Being Good, Doing Well”, que és per sensibilitzar els empleats, perquè el Comitè hi està absolutament sensibilitzat, però els empleats no ho estan tant. No sabem si coneixen o no els ODS, i per això es fan totes aquestes campanyes internes, que es decideixen al Comitè de Responsabilitat Corporativa.”*

Iberdrola va aprofitar el programa e-Leaders per presentar els ODS quan es van aprovar a tots els directius i empleats. Des de qualsevol posició de l'empresa, voluntariat, etc., es vinculen les accions als ODS i a les fites en què s'està incidint:

*“Vam fer un informe i una presentació per a consellers, perquè estiguin ben informats i formats sobre els ODS, perquè nosaltres tenim un programa de formació, que ara us expliquem. I, quan es van aprovar els objectius al setembre, vam pensar que els havien de conèixer tots els directius d'Iberdrola, i per això vam organitzar una sessió formativa per a directius amb gent experta, amb José Antonio Alonso de la UPM i Carlos Mataix de l'ITD de la Politècnica, dos referents en el rol del sector privat, i vam convidar a veure-la en streaming tots els directius d'Iberdrola. Tenim un programa que es diu e-Leaders, i això va ser immediatament després d'aprovar-se els ODS a les Nacions Unides, el 2015. Crec que és un exemple de com ha interioritzat això Iberdrola, perquè sap que és una part molt important, i no pot ser que un directiu d'Iberdrola no sàpiga què són els ODS.”*

Aquesta associació entre l'activitat diària i els ODS en què incideix és una font d'adhesió i s'ha convertit en transversal:

*“Hi ha una entrevista que va estar al portal dels empleats una pila de temps perquè parlava de com cadascú ha d'internalitzar els ODS. Fins i tot una persona de finances, quan està recolzant un projecte o revisant un control, té una traducció en un ODS, i saber que estàs treballant en una empresa que està contribuint als ODS és molt potent per al tema de la implicació dels empleats.*

*Al portal de voluntariat d'Iberdrola, que és extern, [...] cadascuna de les opcions que t'ofereix té un ODS, perquè el que volem és que al final sigui un llenguatge que tots coneguem.”*

A SUEZ España, hi vam trobar una experiència similar:

*“Des del novembre, tenim una campanya de comunicació interna dels ODS vinculada a Companies4SDGs. També s'hi fa referència quan es parla de l'estratègia de l'empresa, del pla estratègic de desenvolupament sostenible o de l'estratègia de voluntariat, per exemple.*

Els ODS i les àrees de negoci

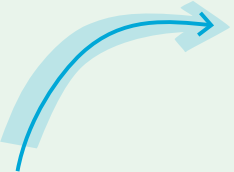
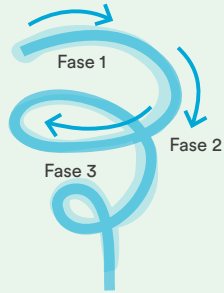
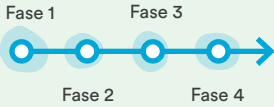
Per a l'adopció dels ODS al conjunt de l'empresa, és clau que no se situïn en una unitat o departament aliè a les àrees de negoci. En aquest sentit, cal destacar alguns casos en què els ODS es transversalitzen de forma natural:

- **DKV:** Els ODS es capil·laritzen al conjunt de l'empresa a través d'un grup estable que es reuneix dues vegades a l'any: el “grup de negoci responsable”.
- **Iberdrola:** Depenen del president i el Comitè d'ODS està alineat amb la resta de l'empresa.
- **Inditex:** Es reporten directament al president i hi ha uns equips de sostenibilitat a tots els departaments dels diferents formats comercials (Massimo Dutti, Zara, etc.).
- **Repsol:** Els ODS s'incorporen al procés de reflexió anual per tal d'elaborar els plans de sostenibilitat que duen a terme els comitès de direcció a escala global, de país i de complex industrial.
- **SUEZ España:** Té una política de desenvolupament sostenible per a tota l'empresa i un Comitè de Desenvolupament Sostenible que depèn del Comitè de Direcció, que es reuneix quadrimestralment i elabora les propostes, així com el pla estratègic de desenvolupament sostenible, que després valida el Comitè de Direcció i aprova el Consell d'Administració (malgrat que no cotitza en borsa i, per tant, no està obligada a fer-ho). El pla estratègic de desenvolupament sostenible s'elabora en aquest comitè, en què estan representades totes les àrees de l'empresa, i té en compte els ODS, així com l'estratègia del negoci.<sup>46</sup>

<sup>46</sup> És un pla transversal, que després cada àrea implementa (però no perquè les polítiques estiguin distribuïdes). La tasca de la Direcció de Desenvolupament Sostenible és impulsar efectivament aquest comitè i l'estratègia de desenvolupament sostenible. A més, tenim els responsables de desenvolupament sostenible a escala territorial a tot Espanya, que donen cobertura a totes les operadores locals.

La trajectòria dels ODS

Arran de l'aprovació dels ODS, les empreses del GEP presenten diferents experiències, en funció del grau en què n'estan familiaritzades i dels processos interns de reflexió i alineació de l'estratègia. Sobre la base de les converses que hem tingut, hem elaborat tres models de trajectòria en ODS, que tenen un cert sentit de continuïtat o segueixen unes etapes.

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p><b>Model inicial</b></p> <p>O model d'arrencar el tema. Correspon als moments inicials en què una empresa ha sentit parlar dels ODS, ha exposat la qüestió en alguna reunió directiva o s'ha plantejat la conveniència –o no– de donar resposta a les seves fites. En general, l'emergència del tema és perifèrica i està localitzada en un grup reduït de membres de l'empresa que hi estan especialment sensibilitzats. Ho identifiquem amb una fletxa ascendent, perquè indica el moment de plantejar el debat:</p>                                                                                                                                                |
|   | <p><b>Model espiral</b></p> <p>El model espiral inclou el model inicial (com a primera fase), i el continua i desenvolupa. Reflecteix aquells casos en què l'arribada dels ODS contribueix a impulsar, propiciar o accelerar un procés de reflexió interna o de deliberació que permet un plantejament relativament estratègic, els resultats del qual van nodrint progressivament la direccionalitat de la visió i la missió.</p>                                                                                                                                                                                                                                       |
|  | <p><b>Modelo lineal</b></p> <p>El model lineal culmina, d'alguna manera, la tasca deliberativa del model espiral. Representa que l'empresa ja tenia una trajectòria i una visió a favor de la sostenibilitat econòmica, social i ambiental. Amb l'arribada dels ODS, aquests s'incorporen a l'estratègia, s'afegeixen als plans directors i se sumen, d'alguna mesura, a les accions principals de l'empresa, reforçant la inèrcia ja iniciada en etapes anteriors. A partir d'aquest moment, les noves fases del procés són fonamentalment d'aprofundiment, avenç o millora, però, com que ja estan incorporades dins l'estratègia, no comporten un canvi de model.</p> |

La taula següent situa les empreses entrevistades d'acord amb aquestes tres categories i aporta alguns exemples de les seves trajectòries:

TAULA 5: Situació de les empreses segons els models inicial, espiral i lineal

| INICIAL                                                                                                                            | ESPIRAL                                                                                                                                                                  | LINEAL                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Gas Natural:</b> És un model lineal perquè impulsa una reflexió interna, però encara no ha provocat canvis ni processos.</p> | <p><b>DKV:</b> Utilitza els ODS per al seu diagnòstic intern, encreuant-los amb la matriu de materialitat. Els viu com una continuació natural dels ODM.</p>             | <p><b>Iberdrola:</b> En fa una reflexió prèvia l'any 2014 i aposta decididament per la sostenibilitat com a visió estratègica. Amb l'aprovació dels ODS, inicia el procés d'internalització i enfortiment de les aliances.</p>                       |
| <p><b>Colonial:</b> Considera els ODS interessants, en la mesura que entronquen amb l'ESG, però no hi han impulsat canvis.</p>     | <p><b>CaixaBank:</b> Amb els ODS, arrenca un procés de reflexió interna. Obre la porta a la inspiració del pla estratègic i a l'elaboració del pla director d'RSE.</p>   | <p><b>Ferrovial:</b> Adopta l'enfocament ESG des de 2014. Amb l'aprovació dels ODS, inicia el procés d'internalització i enfortiment de les aliances.</p>                                                                                            |
|                                                                                                                                    | <p><b>Telefónica:</b> A partir dels ODS, obre una fase d'anàlisi. Convida a alinear les unitats afectades per acabar "evangelitzant" i consolidant-los en el negoci.</p> | <p><b>SUEZ España:</b> Venia d'un treball previ amb els ODM. Amb l'aprovació dels ODS, inicia un procés de comprensió profunda i hi inspira els seus compromisos. Ara treballa per transversalitzar-los i explorar noves oportunitats de negoci.</p> |
|                                                                                                                                    | <p><b>Repsol:</b> Encreua els ODS amb el seu mecanisme propi d'avaluació interna, perquè li afavoreixen una reavaluació de les prioritats.</p>                           |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                    | <p><b>Inditex:</b> Els ODS encaixen amb el que estava fent. Inicia un procés d'integració en les àrees de negoci. Comença una nova reflexió (2a iteració reflexiva).</p> |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                    | <p><b>Meliá:</b> Cruza los ODS con su matriz de materialidad. Está en vistas de vincular los ODS a la estrategia.</p>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                      |



Dins de cadascun d'aquests models, s'hi detecten també diferents situacions. En el model inicial, coincideix que els ODS són una realitat tangencial que, almenys de moment, no travessa ni afecta la seva estratègia ni la seva visió actual (Gas Natural, Colonial). En els casos de tipus espiral, trobem situacions en què els ODS vénen a reforçar un procés ja existent d'avaluació de prioritats (Repsol). En un segon nivell, se situen les empreses que incorporen l'encreuament dels ODS amb la seva matriu de materialitat (per exemple, DKV, CaixaBank, Telefónica, Meliá). El tercer ens brinda una situació d'iteració reflexiva en què, després d'una primera adopció en què es combinen les accions vigents amb l'impacte en els ODS, s'obre un segon moment de reflexió més profunda i més important sobre què impliquen els ODS (Inditex). Finalment, les empreses que presenten un perfil lineal responen, generalment, a dos casos. D'una banda, són empreses que ja treballaven en els ODM i els ODS, i ara prossegueixen una línia de treball prèvia. A més, els ODS els obren la porta d'explorar noves vies de negoci (SUEZ España). D'altra banda, els ODS encaixen perfectament dins l'estratègia empresarial i la seva visió, i coincideixen en la línia de direcció. Com a resultat d'això, aquestes empreses se centren a impulsar la internalització i l'enfortiment de les aliances (Iberdrola i Ferrovial).

Els ODS  
seleccionats  
i la perspectiva  
adoptada

Totes les empreses entrevistades coincideixen a assenyalar que els 17 ODS són molts i massa ambiciosos per poder abastar-los tots. A més, algunes expliquen que, com que es proposen i s'han redactat pensant inicialment en els estats, les empreses necessiten un cert procés de traducció i adaptació (Repsol, CaixaBank, SUEZ España).

La tendència general és, doncs, centrar-se en un nombre concret d'ODS. Sovint, se'n diferencien dos nivells: els prioritaris o immediats, d'una banda, i els secundaris o tangencials, de l'altra. Només hi ha una empresa que presenta una altra aproximació i que no aposta tant per centrar-se en els ODS com en les fites específiques i d'acord amb els ODS a què estan adscrites.

La rellevància dels ODS a l'hora de seleccionar-los respon fonamentalment a la possibilitat d'impacte real, i al seu encaix i coherència amb iniciatives ja existents. Si els ODS compleixen els dos primers elements i, a més, responen a les expectatives dels grups d'interès, llavors l'encaix és absolut i desitjable.

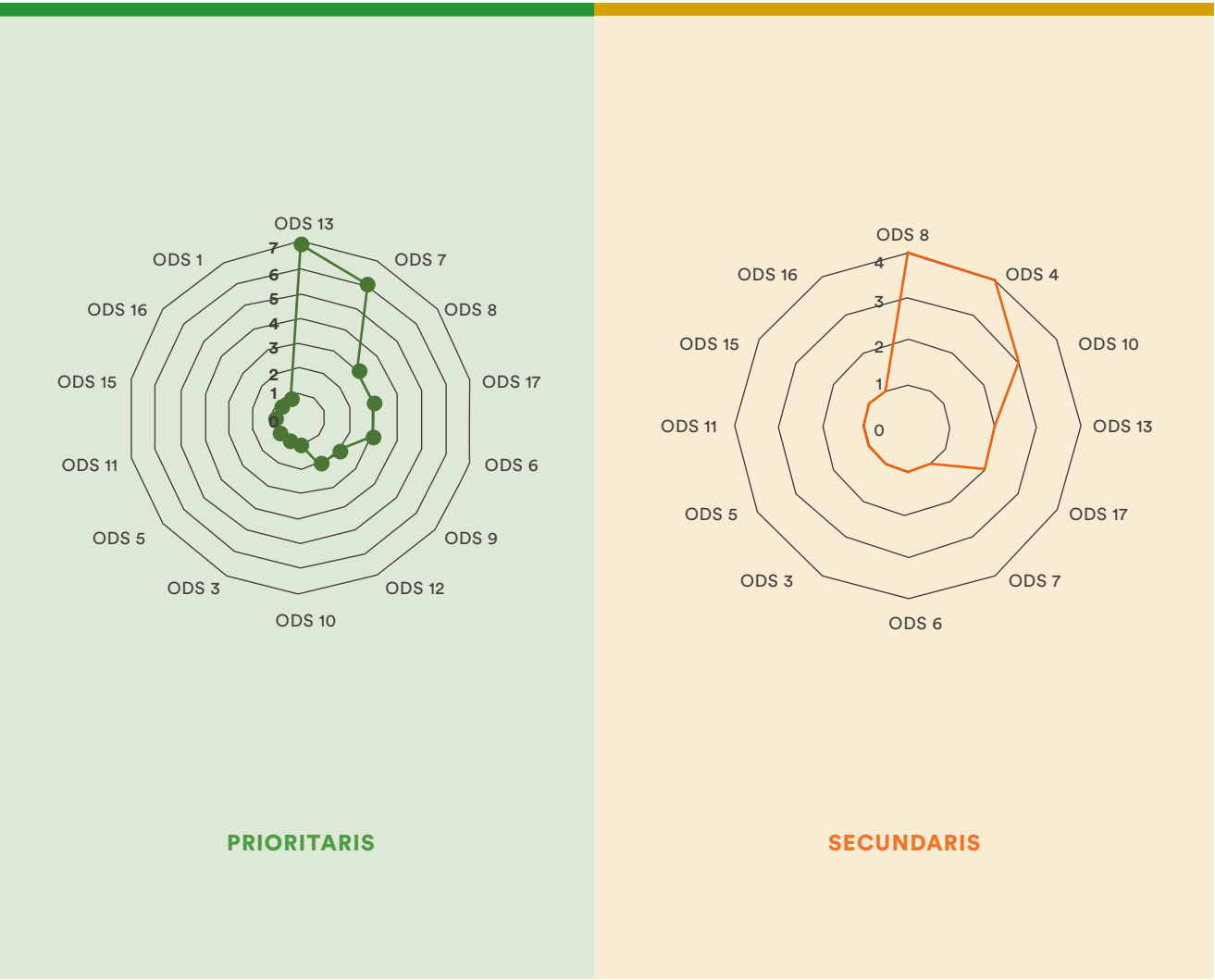
Els ODS que abunden més entre les empreses entrevistades són els que tenen a veure amb el canvi climàtic (ODS 13 i 7) i amb el treball decent (ODS 8) –aquest seria el “top 3”. Els segueixen, a més distància, les aliances (ODS 17) i l'educació (ODS 4).

GRÀFIC 6: Els ODS més presents entre les empreses entrevistades (N = 11)



Si el desglossem en objectius prioritaris i objectius secundaris, els ODS 13 i 7 es mantenen com els més importants entre els prioritaris (gràcies a la presència de quatre empreses del sector energètic).<sup>47</sup> I els ODS 8 i 4 encapçalen les llistes dels secundaris<sup>48</sup>

GRÀFIC: Els ODS prioritaris i secundaris entre les empreses entrevistades



### Els indicadors de mesurament de l'impacte

Les empreses comparteixen que el que no s'avalua no es pot millorar, de manera que els indicadors de mesurament de les contribucions i els impactes són una qüestió molt present, per la seva importància i per la seva dificultat. Fins ara, totes les empreses entrevistades fan servir les mètriques proposades per la GRI. Tanmateix, algunes han iniciat el procés de crear els seus propis barems i mètriques (Gas Natural, Iberdrola, Inditex, Telefónica i SUEZ España).

La gran assignatura pendent és el mesurament de l'intangible. Usualment s'observa que la part ambiental o econòmica és més senzilla de mesurar que les qüestions socials. En aquest cas, els entrevistats de Telefónica ho van explicar molt bé, però el seu exemple és aplicable a totes les empreses:

*“Ara estem intentant anar un pas més enllà, perquè és un projecte addicional a aquest, i estem procurant mesurar i desenvolupar metodologies perquè, quan parlem de l'impacte en el que sigui, puguem a més demostrar-ho amb un instrument de mesurament que estigui dissenyat per mesurar l'impacte social o mediambiental. La part mediambiental està treballada i és més evident, però la social és més complexa, i crec que aquest és un dels punts febles que tenim sempre, no nosaltres, sinó tots; és un tema complex. Realment, volem posar cara i ulls a aquest impacte que tenim en l'ODS x, a través del mesurament real; baixar a la realitat dels nostres propis serveis, entendre què fan i com impacten.” (Telefónica)*

Una alternativa que s'esmenta, i que a vegades s'expressa com una demanda o un desig, és la possibilitat de desenvolupar indicadors sectorials, aplicables al conjunt d'empreses d'un sector determinat, tenint en compte les seves característiques particulars. Hi ha dues empreses que han fet avenços en aquest sentit: DKV i Colonial. En el cas de DKV, ja té experiències prèvies vinculades a la RSE i mètriques bàsiques, compartides i comparables. Les dificultats –insisteixen– estan en els intangibles:

*“Tenim una primera experiència amb ICEA [Recerca Cooperativa entre Entitats Asseguradores i Fons de Pensions], que són els nostres competidors, de definir les mètriques clau de l'impacte social, mediambiental i ètic. Però bàsicament vam definir, de totes les coses que podrien impactar en positiu des de la RSE, les mètriques clau que hauríem de compartir totes les empreses competidores, que fossin iguals i comparables. I en vam extreure una llista, que tenim publicada a la nostra memòria, a l'Informe de sostenibilitat de 2016. Ara es tractaria de fer això, adaptat als ODS, potser no sectorial nostre, però si veure quins són els indicadors clau en què podem fer coses a nivell d'ODS. La dificultat que tenen segons quins ODS és mesurar precisament alguns intangibles, però hem de poder mesurar-los per veure si estem avançant o no, pel que fa a la contribució.” (DKV)*

<sup>47</sup> Entre els prioritaris, en queden exclosos els ODS 2, 4 i 14.  
<sup>48</sup> Entre els secundaris, en queden exclosos els ODS 1, 2, 9, 12 i 14.



El cas de Colonial mostra que el sector està molt unificat amb relació amb les mètriques. Segueix un enfocament més d'ESG (environmental, social, governance) que d'ODS, però és un bon exemple d'impuls d'estàndards i mètriques des de les organitzacions supraempresarials. Concretament, es guia per les mètriques dels índexs DJSI, MCI i CDP, i els lobbies del sector europeu i americà (EPRA i GRESB):

*“Hi ha quatre institucions o òrgans que són com el nord per a tots nosaltres: el Dow Jones Sustainability Index; l'MCI, que és molt rellevant i té una metodologia nord-americana molt definida; el sector immobiliari té el CDP, i després hi ha dues coses molt importants i específiques dins el sector immobiliari, que són l'EPRA (European Public Real Estate Association), el lobby de totes les companyies que cotitzen a Europa, i el GRESB, que és més important, en el sentit que abasta més instruccions, i que coneixereu perquè és com un IAS de sostenibilitat, però per al sector immobiliari i engloba, a més de l'inversor de plataformes cotitzades, el que no cotitza. Hi ha molts fons, i són molt grans, com a asseguradors, etc., però el GRESB és possiblement la vara de mesurar més reconeguda en el nostre sector, amb una puntuació, etc., i el que tenen en comú aquests quatre índexs que he esmentat són sempre les tres dimensions ESG.” (Colonial)*

## Experiències destacables en ODS

Per bé que el camí dels ODS encara és curt i recent, algunes empreses ja compten amb línies de treball o experiències destacables sobre la seva contribució als ODS. A continuació, s'esmenten aquestes experiències, per empresa i organitzades d'acord amb les dimensions d'economia, societat, medi ambient i governança.





TAULA 6: Experiències de contribució als ODS, per àmbit i empresa

| ECONOMIA                   |                                                                                                                                                                                                                                                                    | SOCIETAT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | MEDI AMBIENT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | GOVERNANÇA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CAIXABANK                  | - Inclusió financera i MicroBank (comença el 2007).<br>- Treball decent i creixement.                                                                                                                                                                              | - Salut i benestar: Pla de vacunació infantil.<br>- Igualtat de gènere.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| COLONIAL                   |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | - Màxima qualificació energètica del seu patrimoni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | - Reconeguda per les bones pràctiques de l'EPRA.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| DKV                        | - Fundació Integralia.                                                                                                                                                                                                                                             | - App “Quiero cuidarme”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | - El monitor de la reputació: des de 2016, els directius tenen el <i>bonus</i> del sou vinculat a la consecució dels nivells de reputació, ètica i compromís de DKV.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| FERROVIAL                  | - Concessió de <i>car-sharing</i> amb Renault a Madrid.<br>- Sensorització dels contenidors d'escombraries.                                                                                                                                                        | - Programa d'accés a l'aigua a Cauca (Colòmbia).<br>- Ajuda a la rehabilitació d'El Salado (Colòmbia), on ha proporcionat infraestructures però també ha recolzat un procés de creació d'estructures polítiques mínimes per al manteniment de la comunitat.                                                                                                | - <i>Managed Lanes a Texas, que milloren la congestió del trànsit</i> i, a través d'innovacions, redueixen les emissions i els accidents, i eliminen les barreres dels peatges (cobrament intel·ligent). Els nivells de satisfacció d'aquesta iniciativa assoleixen el 95 %.<br>- <i>Terminal 2 de Heathrow (amb plaques solars, recicla l'aigua de la pluja, és pràcticament autònoma, recull l'energia generada pels passatgers en caminar, etc.)</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | - Participació en grups promotors, com el SDG Fund.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| GAS NATURAL                | - Projecte de vulnerabilitat energètica (a Espanya).                                                                                                                                                                                                               | - Gas a la <i>Cuartel V</i> de Buenos Aires.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | - Experiència a Uganda de formació al voltant d'una hidroelèctrica (seguint la metodologia <i>Measuring Impact</i> del WBCSD).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| IBERDROLA                  | - Aliança <i>Shire</i> a Etiòpia, primera aliança públicoprivada per portar l'electricitat als camps de refugiats.                                                                                                                                                 | - Programa d'electrificació universal “Electricidad para todos”.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | - Líder mundial en energies renovables.<br>Objectiu: reduir la intensitat de les emissions i Pla de mobilitat sostenible, que inclou la promoció del vehicle elèctric entre els empleats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | - Inclusió del bo estratègic vinculat a la consecució dels ODS.<br>- Aborda les iniciatives com àrees transversals de l'empresa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| INDITEX                    | - Programa en col·laboració amb l'OIT per fomentar el respecte dels principis i drets fonamentals del treball al sector del cotó.<br>- Programa de millora de la salut dels treballadors del sector de la confecció al Marroc, en col·laboració amb Medicus Mundi. | - Aplicació d'un model d'economia circular a totes les fases de la cadena de valor amb l'objectiu de ser més eficients i reduir emissions.                                                                                                                                                                                                                 | - Líders en drets humans a la cadena de valor<br>- La negociació d'un salari digne des de les pròpies comunitats<br>- Identificació de l'ODS primari de cadascuna de les 519 iniciatives socials desenvolupades durant el darrer exercici. Desglossament de la seva inversió a la comunitat per ODS. El 76% de la inversió en programes socials es concentra en 5 ODS.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | - Traçabilitat del producte (programes <i>safe to wear, clear to wear</i> )<br>- Aliances constants i freqüents dins i fora del sector<br>- Lideratge en col·laboració amb el Pacte Mundial<br>- Acord marc global amb la Federació Sindical Internacional.                                                                                                                                                                                                                   |
| MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL |                                                                                                                                                                                                                                                                    | - Aliança conjunta amb Pinardi i la Fundació JP Morgan per a la integració de col·lectius en risc d'exclusió, treballant i aportant cadascun d'ells les seves experiències o recursos. Meliá forma i ofereix experiència laboral; JP Morgan hi col·labora finançant el projecte, i Pinardi hi aporta el coneixement i l'experiència d'aquests col·lectius. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| REPSOL                     | - Projecte a Colòmbia de suport a cooperatives dedicades a l'agricultura, la ramaderia i la pesca, per tal d'enfortir-ne les capacitats productives i millorar la qualitat de vida d'aquesta regió.                                                                | - Promueve la inserción laboral de personas con discapacidad, la igualdad de género y el teletrabajo, desde el Comité de Diversidad y Conciliación                                                                                                                                                                                                         | - Desenvolupament d'un model d'economia circular amb un catàleg de 120 iniciatives i el desplegament de 36 d'aquestes amb socis externs.<br>Objectiu: reducció de l'equivalent a 1,9 milions de tones de CO2 per al 2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | - Gestió per compromisos: entre el 10 i el 20 % del sou variable anual dels empleats està subjecte a l'assoliment dels objectius de sostenibilitat. Els plans de sostenibilitat a escala global, de país i de complex industrial sistematitzen la inclusió de les expectatives dels grups d'interès i els ODS en la presa de decisions.                                                                                                                                       |
| SUEZ ESPAÑA                | - Conscienciació i ús responsable de l'aigua.<br>Tarifes socials (model aplicat des de 2011 per iniciativa pròpia, potenciada per aprenentatges adquirits a l'Amèrica Llatina).                                                                                    | - Empleo seguro y saludable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | - Reducció de la petjada de carboni i adopció de l'economia circular (p. ex., transformació de fangs en biogàs per generar energia renovable per a l'autoconsum de les nostres plantes potabilitzadores o depuradores).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | - Creació de l'Escola de l'Aigua.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| TELEFÓNICA                 | - Formació a comercials, proporcionant-los arguments de venda per diferenciar-se sobre la base dels ODS.                                                                                                                                                           | - Línies de <i>big data for social good</i> .<br>- <i>Internet for all</i> : combatre les desigualtats en l'accés a internet<br>- Accessibilitat als continguts de TV (Proyecto 5s)                                                                                                                                                                        | L'any 2016, vam anunciar nous objectius d'energia i canvi climàtic 2015-2020/2030, alineats amb l'Acord de París i el nivell de descarbonització requerit per limitar l'escalfament global per sota de 2°C; en aquest sentit, els nostres objectius de reducció d'emissions de gasos d'efecte hivernacle han estat validats per la <i>Science-Based Target Initiative</i> :<br>- Reduir en un 50 % el consum d'energia per unitat de tràfic l'any 2020.<br>- Desvincular el creixement del negoci de les emissions de GEH. Reduint les nostres emissions d'abastos 1 i 2, un 30 % en termes absoluts l'any 2020 i aconseguint una reducció del 50 % a 2030.<br>- Estalviar 90 milions d'euros gràcies a projectes d'eficiència energètica als propers 5 anys.<br>- Apostar per les energies renovables com a font sostenible per al nostre negoci, aconseguint que el 50 % del consum elèctric provingui de fonts renovables el 2020 i el 100 % el 2030. | - Avenços en el mesurament de l'impacte.<br>- Crides a la innovació interna dins l'empresa, alineada i enfocada als ODS, incloses les àrees de negoci pures. I es busquen projectes amb potencial comercial (no filantropia).<br>A més, serveixen per presentar els ODS als empleats i “evangelitzar-los”. Ho anomenem “ <i>semillero</i> ”, i es prototipa des de la sostenibilitat. Però, si el projecte funciona, després s'assumeix des de l'àrea de negoci corresponent. |

Aliances  
realitzades  
en matèria d'ODS

Les aliances materialitzades en el marc dels 17 ODS es consideren la millor via per catalitzar la contribució dels ODS dins el marc institucional existent. Les empreses entrevistades són molt actives en múltiples aliances, ja que les veuen com a elements estratègics, i les intersectorials ofereixen uns resultats molt positius. A la taula següent, recollim els arguments relatius als reptes i a les oportunitats en les aliances:

TAULA 7: Reptes i oportunitats de participar en aliances

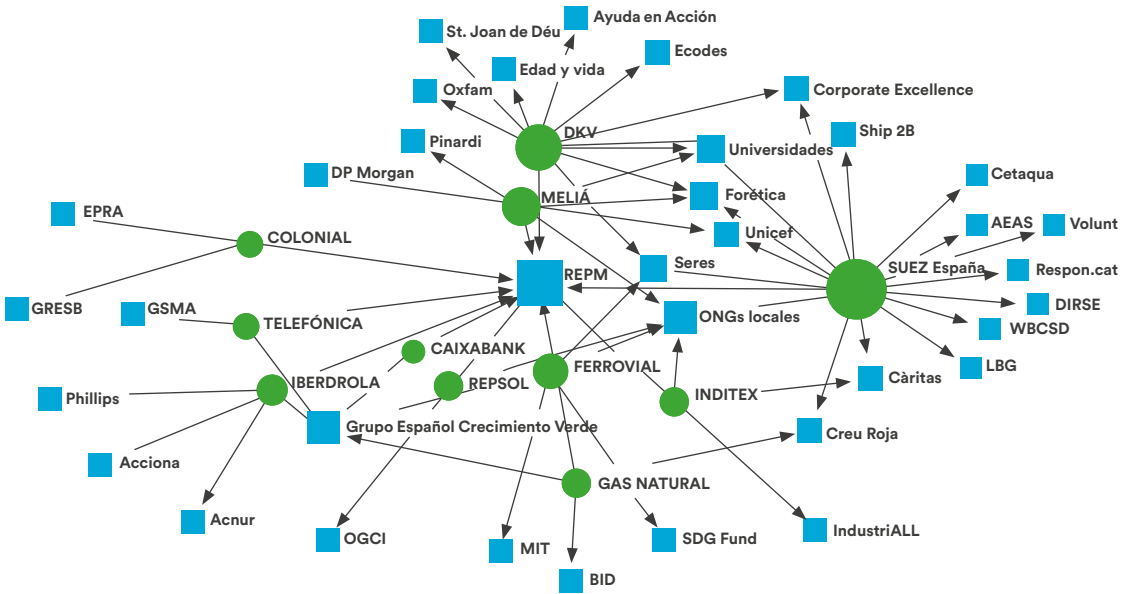
| OPORTUNITATS                                                                                                                     | REPTES                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Són una via per a l'assoliment dels objectius                                                                                    | No tots els socis estan igualment familiaritzats amb els ODS (p. ex., els socis petits n'estan molt allunyats) |
| Les aliances faciliten els projectes                                                                                             | Quan hi ha diverses parts, és crucial comptar amb els interlocutors adequats                                   |
| Són una forma d'avançar cap a un objectiu en una mateixa direcció des dels impulsos dels propis core <i>businesses</i>           |                                                                                                                |
| Són especialment indicats quan es tracta de projectes d'inversió social en què va molt bé comptar amb la col·laboració d'una ONG |                                                                                                                |

De totes les iniciatives que hem recollit, en destaquen aquestes quatre per la seva naturalesa:

- **Iberdrola.** L'aliança Shire amb Acciona, Philips i ACNUR per il·luminar campaments de refugiats (amb el suport de la Càtedra ODS de l'itdUPM).
- Desè aniversari de l'Acord Marc Global entre Inditex i la federació de sindicats IndustriALL Global Union, que representa 50 milions de treballadors a 140 països. Aquest acord protegeix i promou la pràctica de les millors condicions laborals a la cadena de subministrament d'Inditex.
- **Repsol.** Participa a l'*Oil and Gas Climate Initiative* (OGCI), juntament amb nou empreses més del sector, per col·laborar en l'àmbit de l'acció climàtica, compartint les millors pràctiques i solucions tecnològiques, i invertint en tecnologies de baixes emissions.
- **Telefónica.** El sector tecnològic no té sentit si no es basa cada vegada més en aliances. S'hi fa molt d'èmfasi des de la GSMA.

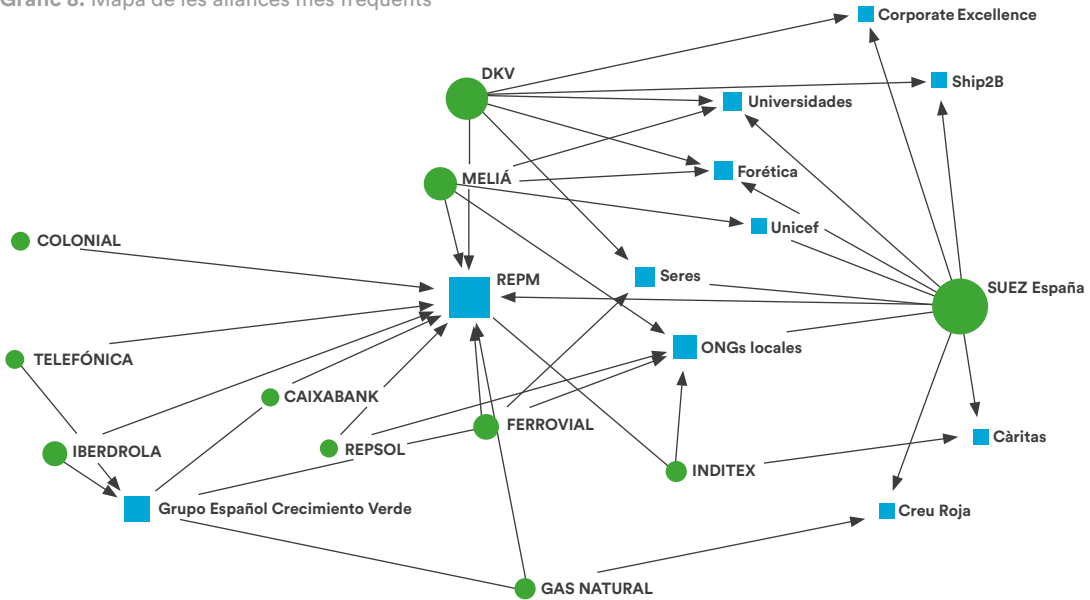
Aquests no en són els únics exemples, sinó que n'hi ha molts més, com es pot observar al mapa d'aliances següent:

Gràfic 7: Mapa d'aliances de les empreses entrevistades



En aquest mapa, identifiquem les empreses entrevistades amb cercles turquesa i les entitats col·laboradores, amb quadrats blaus. Els vincles indiquen llaços de col·laboració. La grandària dels nodes indica el nivell d'activitat. La xarxa d'aliances és, sens dubte, extensa, i permet identificar alguns pols comuns. Al gràfic següent, es mostren només les aliances més freqüents entre les empreses

Gràfic 8: Mapa de les aliances més freqüents



Al centro del mapa, hi ha la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial. D'altres entitats impulsores són la Fundación Seres, Forética i el Grupo Español para el Crecimiento Verde. Hi tenen una certa importància les universitats com a font d'inspiració i coneixement (especialment Corporate Excellence). Els segueixen les fundacions d'innovació (com Ship2B) i les ONG, especialment les locals, pels seus coneixements sobre el terreny. D'entre elles, destaquen la Creu Roja, Càritas i la UNICEF.

# LLIÇONS APRESES

Malgrat que el recorregut dels ODS encara és curt, se'n poden extreure ja algunes lliçons, així com els elements que faciliten l'adopció dels ODS. A continuació, oferim una valoració general derivada de la reflexió conjunta del GEP, a tres nivells:



## 01. Com estan vivint les empreses la inclusió dels ODS

- Confusión, falta de comprensión, repetición, ruido de fondo, enfoque todavía en la RSE, falta de liderazgo político sobre el tema en España, necesidad de cambiar la naturaleza de la reflexión...
- “Tenim la cançó, però encara no hem ajuntat la música amb la lletra.”
- Els ODS representen un canvi cultural, un nou marc de referència simple i clar, que aporta una visió comuna.
- Els ODS posen l'accent en la problemàtica de les mètriques: quines, amb quina validesa (mesurament de l'impacte), qui homologa. Poden ser una palanca de canvi?
- Els ODS i les seves fites poden exercir dues funcions clau: a) la d'unificador temàtic (paraigua) i b) la d'indicador (mètrica).



## 02. Quines estratègies estan seguint, en general, les empreses

- Debaten, formen, fixen nous estatuts, sensibilitzen internament sobre el tema i seleccionen alguns ODS, d'acord amb la naturalesa del seu negoci.
- Integren els ODS en l'estratègia de l'empresa: alguns o tots. Vinculen directament els ODS amb el negoci.
- En alguns casos, els ODS han provocat un canvi de model de negoci (per exemple, al sector energètic).
- En alguns casos, s'incorpora un *bonus* estratègic i variable a aquells directius que inclouen els ODS.
- Estan desenvolupant aliances sectorials i intersectorials.
- La col·laboració interna és fonamental per donar-los un caràcter transversal a tota l'empresa.



## 03. Necessitat d'incorporar al debat dels ODS una dimensió crítica: tres àmbits de discussió

- Són decoratius o transformadors?
- Són realistes o utòpics?
- Són una eina o una finalitat?

# LES EXPECTATIVES A MITJÀ TERMINI

A més de fer la fotografia del moment actual, els vam demanar que fessin un exercici de prospectiva i indiquessin en quin punt els agradaria estar dintre de tres anys, i quins eren els avenços i els elements que volien millorar, augmentar i abandonar. Aquests són els elements més destacats o comuns, organitzats en funció dels avenços de cada empresa:

| PERFIL D'EMPRESA          | EXPECTATIVES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PIONERES (model lineal)   | <ul style="list-style-type: none"><li>— Aconseguir uns assoliments reals i consolidats del que avui es proposen i impulsen (en comptes de canvis substancials, perquè ja creuen que avancen en la bona línia).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| AVANÇADES (model espiral) | <ul style="list-style-type: none"><li>— Utilitzar els ODS com a palanca de canvi i innovació.</li><li>— Conscienciar tots els empleats sobre com incideix el seu treball en els ODS</li><li>— Avançar clarament en la integració dels ODS en el core de l'organització</li><li>— Aconseguir contribucions i avenços rellevants en els ODS seleccionats, però també fer-ne partícips uns altres i incloure'ls al debat, apoderant-los</li><li>— Aconseguir que es valorin més els indicadors d'impacte, i no tan sols els indicadors financers, i que se superi el llenguatge numèric</li></ul> |
| INICIADES (model inicial) | <ul style="list-style-type: none"><li>— Tenir un equip estable, dedicat als ODS, i que es desenvolupi un teixit econòmic al voltant dels projectes (una metodologia de desenvolupament, més enllà de la infraestructura)</li><li>— Aconseguir una integració total de la narrativa amb l'estratègia</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



# EL VINCLE ENTRE ELS ODS I LA RSE

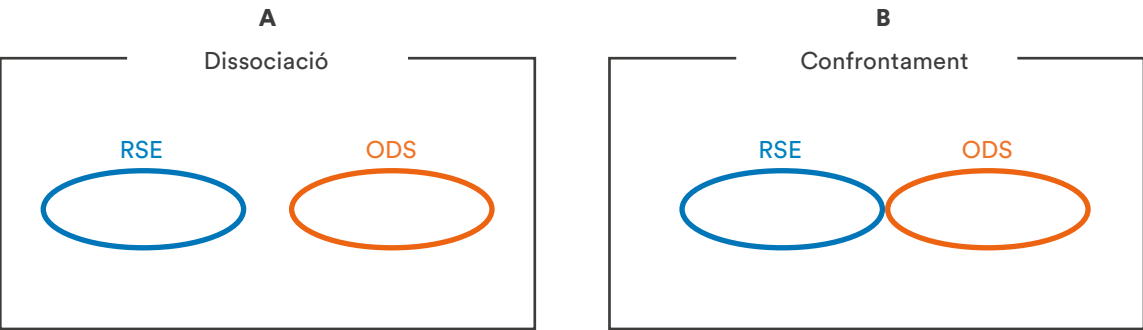
En la nostra recerca qualitativa, hem preguntat a les empreses com relacionen les seves polítiques d'RSE amb la seva contribució als ODS. Això ens ha permès constatar uns certs dubtes i qüestionament sobre si la concepció i l'enfocament a aquests dos temes han de ser els mateixos o diferents, i si afecten de la mateixa manera l'activitat de l'empresa.

La majoria de les empreses constaten que aquesta relació encara no s'ha resolt clarament, però tendeixen a projectar la integració d'ambdues a mitjà o a llarg termini. En aquest sentit, un terç de les empreses consideren el marc dels ODS com una oportunitat d'acostar el negoci i la RSE.

Tanmateix, podem identificar tres narratives, en funció de cada perfil d'empresa:

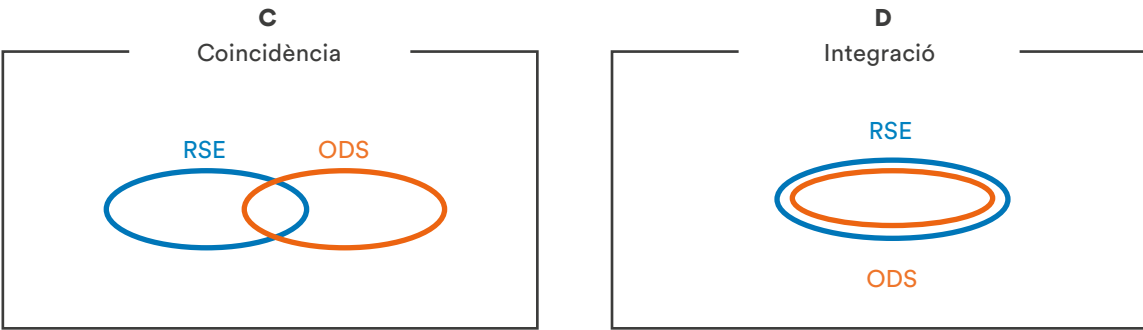
- 01. Les empreses més avançades i proactives, que ja tenen un encaix clar dels ODS en el seu nucli estratègic, sí que ja consideren que els ODS serveixen per reforçar l'estratègia de l'empresa, però també per innovar-la i ampliar-la.
- 02. Per a les avançades, però no pioneres, els ODS serveixen com a element de contrast de la pròpia línia d'RSE: reforcen algunes línies, però no porten a replantejar el conjunt
- 03. Un parell d'empreses, concretament empreses iniciades, s'han mostrat més escèptiques sobre la possibilitat de fer negocis amb matís filantròpic, per la seva connexió amb els ODS

A partir de les declaracions de les empreses, hem generat un model amb quatre tipus de vinculació entre la RSE i els ODS:



Aquests gràfics aproximen/distancien, intersequen o integren les polítiques d'RSE i la contribució als ODS d'acord amb les línies d'actuació declarades pels responsables de les empreses. Cada gràfic, doncs, descriu quina és la situació percebuda avui amb relació a aquest suposat vincle entre la RSE i els ODS.

- a. **Dissociació.** Les actuacions d'RSE i ODS, en cas que coexisteixin, van totalment separades en l'empresa, responen a estratègies i a criteris diferents, i són dirigides per unitats diferents. No es conceben o es connecten, doncs, per cap matriu comuna.
- b. **Confrontament.** La RSE i els ODS responen a lògiques independents i són gestionats de manera autònoma, sense arribar en cap moment a confondre's o a entrecruar-se. Però s'estableix entre ells un punt de confrontament o proximitat, atès que es pressuposa que els ODS constitueixen el graó o l'estadi següent en l'assumpció de responsabilitats i funcions per part de l'empresa.
- c. **Coincidència.** La RSE i els ODS són concebuts a l'origen i en el seu contingut de manera diferent, però comparteixen, en bona mesura, diverses línies d'actuació (des de la perspectiva social, mediambiental, ètica, etc.), de manera que algunes de les polítiques d'RSE que ja se seguien a l'empresa coincideixen, a la pràctica, amb algunes de les fites establertes a l'Agenda 2030.
- d. **Integració.** Els ODS completen, amplien i donen continuïtat a la visió de l'empresa i a les actuacions d'RSE que ja es realitzaven. Per aquest motiu, es decideixen integrar tant en la visió estratègica global com en les unitats o en els departaments que la gestionaven.



Oportunitats  
vs. responsabilitats

La taula següent recull el conjunt d'oportunitats i responsabilitats identificades per les empreses participants amb relació a la seva contribució als ODS:

OPORTUNITATS

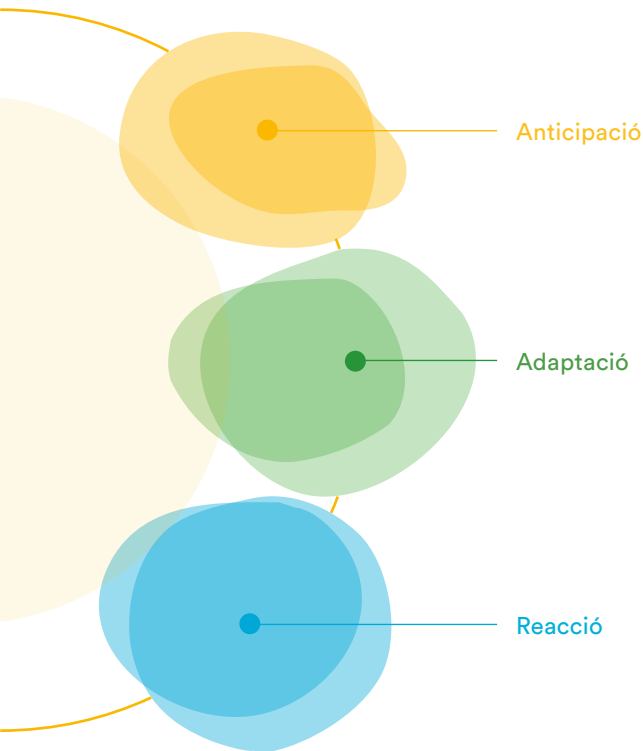
- Permeten un millor posicionament de l'empresa
- Ajuden a enfocar-se als reptes del context global que afecten totes les empreses
- Aporten un element extern de reflexió sobre les contribucions que realitzaven en alguns casos, però no de forma conscient i coordinada
- Aporten un element extern de reflexió sobre les contribucions que realitzaven en alguns casos, però no de forma conscient i coordinada
- Afavoreixen la necessitat d'integrar-los perquè no siguin un element simplement estètic.
- Inviten a unir-se a la voluntat de crear empreses responsables per generar un món millor
- Permeten comunicar-se internament i externament d'una forma més coherent, homogènia i comparable
- Converteixen els problemes en oportunitats de negoci o d'innovació (p. ex., la gestió de les desigualtats o dels residus o l'accés universal a béns o serveis)

RESPONSABILITATS

- Quan la seva activitat té un impacte transversal, les empreses se senten interpel·lades (p. ex., l'aigua, l'energia, l'activitat financera)
- Les empreses han d'assumir responsabilitats més enllà dels impactes concrets, considerant els reptes globals i proposant com mitigar-los
- Prenen consciència d'uns serveis inclusius
- Cal generar un canvi de paradigma en la contribució de l'empresa i en el seu mesurament
- Cal unir forces en el sector, per exemple, pel que fa als estàndards a la cadena de subministrament
- És necessari assumir el rol d'agent global, d'empresa ciutadana
- Cal incorporar l'hàbit i la convicció del *reporting* integrat (*accountability*)
- Cal dissenyar eines, processos i projectes en clau estratègica, vinculats a reptes de futur.

CONCLUSIONS

Si bé per a l'elaboració d'aquest informe s'han seleccionat 11 empreses inspiradores, s'han identificat **tres posicionaments pel que fa als ODS**, que es corresponen amb tres actituds i moments diferenciats: l'anticipació, l'adaptació i la reacció:

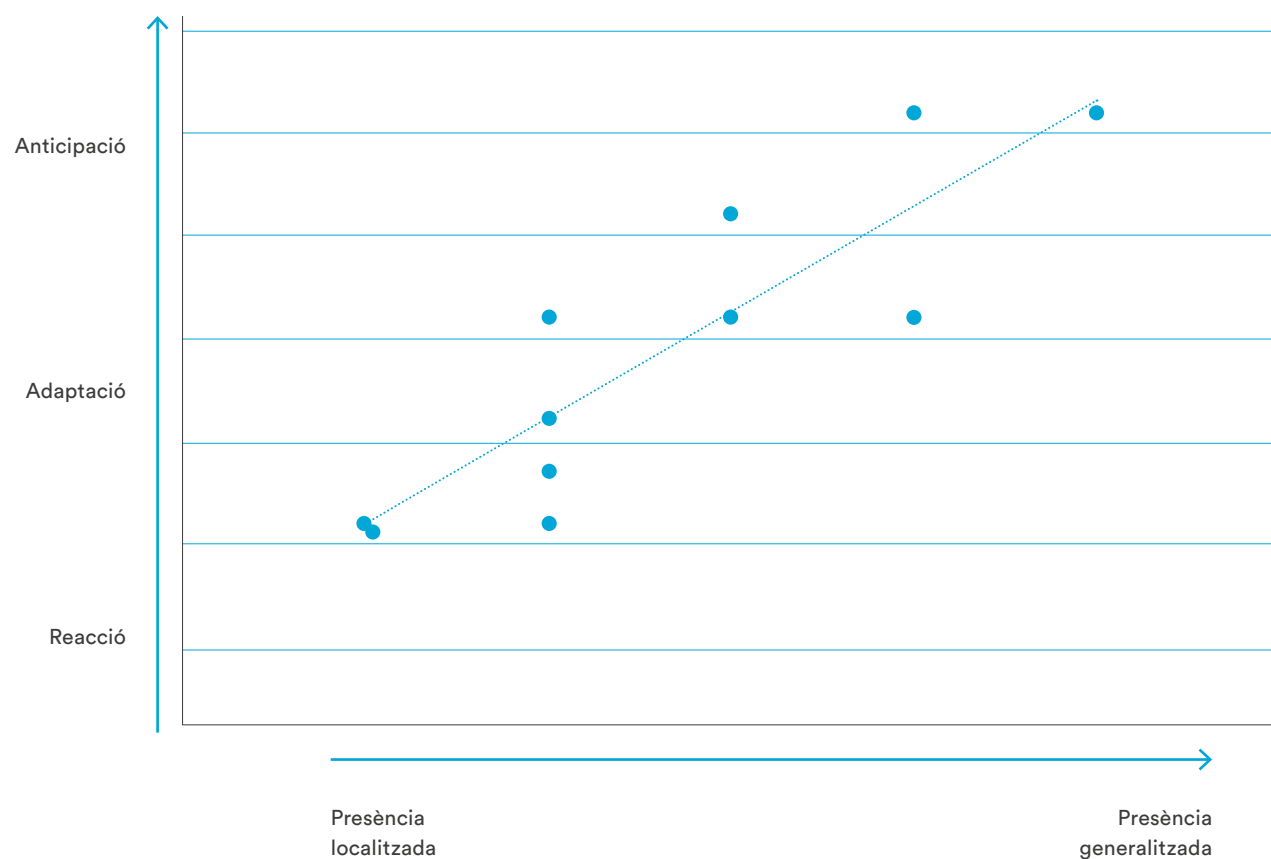


Entenem per *anticipació* la capacitat d'una empresa de voler anar per endavant o d'avançar-se voluntàriament a un esdeveniment o situació mitjançant la seva acció. L'*adaptació* és el procés pel qual una empresa internalitza nous models o valors, modifica parcialment les seves accions o s'acomoda als canvis o a les noves condicions del seu entorn. I la *reacció* és la resposta empresarial provocada o derivada d'una altra amb un sentit o un efecte contrari o negatiu, a la qual s'intenta contrarestar.

La maduresa en l'adopció dels ODS, a més del pla estratègic, passa per convertir-los en transversals a tota l'empresa i per canviar la cultura organitzativa en la mateixa direcció. La col·laboració interna en relació amb els ODS està molt lligada als nivells d'adopció. Així, les empreses que troben entorns més favorables al seu interior són les que es van anticipar i han aconseguit transversalitzar els ODS.

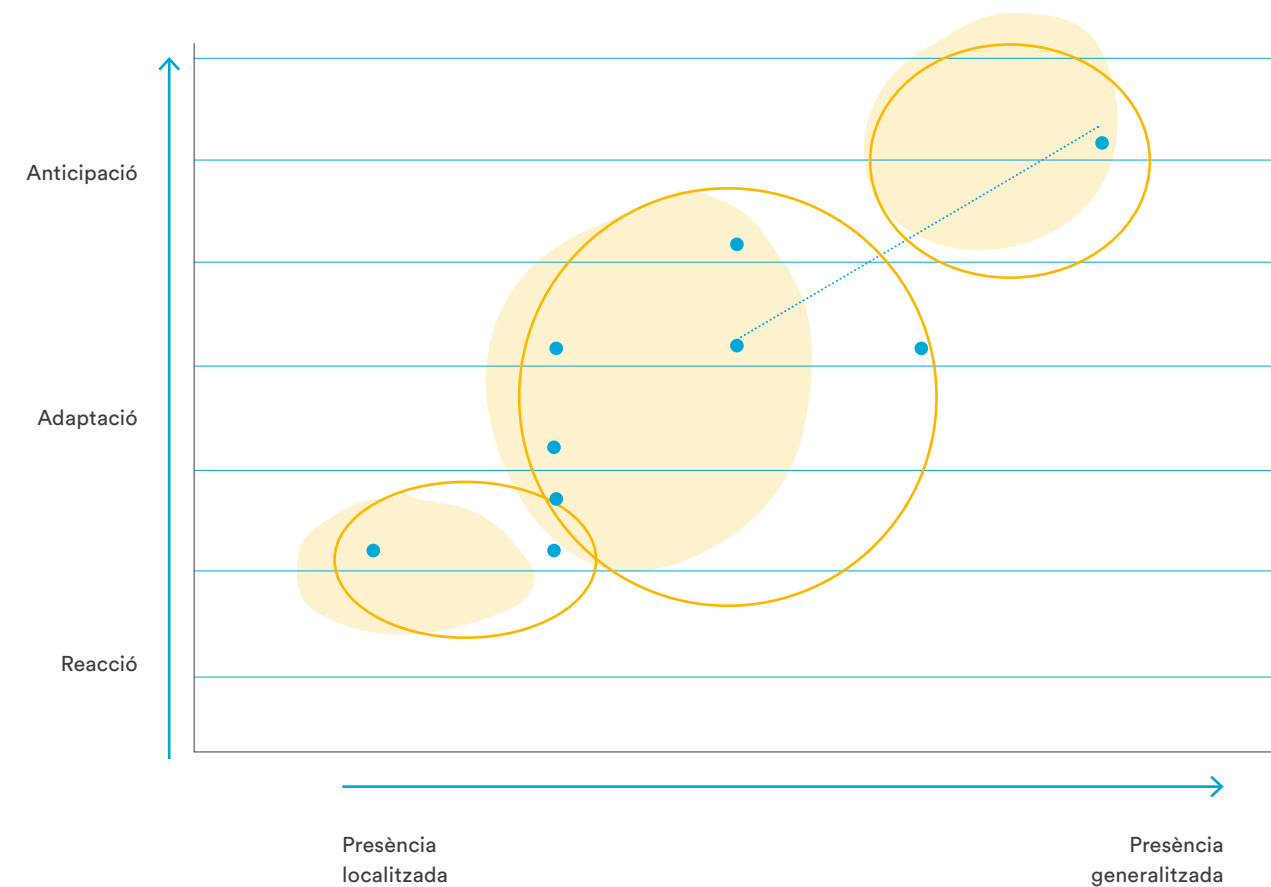
A continuació, presentem un mapa en què encreuem el nivell de proactivitat amb la generalització dels ODS. A l'eix de les Y, el nivell 1 és reacció, el 2 és adaptació i el 3 és anticipació (de baix a dalt). L'eix de les X indica fins a quin punt estan presents els ODS a l'empresa (com més a l'esquerra, més localitzats estan en un sol departament o operació i, com més a la dreta, més s'han capil·laritzat a l'empresa).

GRÀFIC 9: Mapa de la presència dels ODS, junt amb el nivell de proactivitat<sup>49</sup>



En aquest sentit, observem que el 75 % de les empreses són adaptatives i que la seva contribució als ODS s'està generalitzant a tota l'empresa, mentre que els casos que hi estan per sota o per sobre són les excepcions:

<sup>49</sup> Per a cadascuna de les empreses (representades pels punts), s'han indicat dues puntuacions. Per a l'eix de les X, s'han puntuat amb un 1 les reactives, amb un 2 les adaptatives i amb un 3 les anticipatives. Pel que fa a la localització dels ODS, 1 indica que estan presents en un sol departament (se n'ha iniciat un debat dins aquest departament); 2, que es focalitzen prioritàriament en un departament, però estan en procés de transversalitzar-se, i 3, que la seva presència està generalitzada a tota l'empresa de manera explícita. Per exemple, en una de les empreses entrevistades, es va descobrir que els *bonus* variables estaven vinculats als ODS.



Al grup més avantatjat podríem considerar que hi ha les empreses pioneres, perquè s'anticipen i, a més, han aconseguit que els ODS siguin un element articulador. Al segon grup (la majoria), les que podem considerar avançades respecte a la globalitat de les empreses existents, perquè ja presenten avenços en l'adopció dels ODS i en la contribució. Finalment, tenim les empreses iniciades, aquelles que tenen oberta la conversa sobre els ODS en un departament concret i estan en vies d'obrir-la en altres espais de l'empresa.



Facilitadors i barreres

Al llarg de les converses amb les empreses, hem detectat elements que faciliten i elements que dificulten tant l'adopció com la contribució als ODS. Partint de la base que, per a cada sector, el paper dels ODS en el seu desenvolupament futur és diferent, sí que hem volgut recollir aquells elements comuns que creiem d'interès per a aquestes 11 empreses, però també per a qualsevol empresa en conjunt.

Elements facilitadors:

Pel que fa a la visió de l'empresa, és molt important que els ODS aconseguixin credibilitat i bona recepció. Això es pot traduir que el llenguatge dels ODS, aquest llenguatge comú, sigui conegut i estigui present a totes les unitats de l'empresa (per exemple, vinculant les activitats o les pròpies línies d'acció a ODS concrets). Per descomptat, és clau que l'alta direcció hi estigui alineada, especialment perquè prendre'ls com a part de la missió i la visió repercuteix directament en l'alineament estratègic. En aquest sentit, és cert que les empreses que justament estaven revisant el pla estratègic a final de 2015 van poder incorporar-los ja al pla de 2016 en endavant.

Tenint en compte que hem considerat grans corporacions i que aquestes estan presents a geografies molt diverses, el fet de disposar de protocols, metodologies pròpies i estandarditzades per a tots els països on operen és una bona forma de coordinar les accions i mantenir la coherència de la pròpia cultura corporativa.

Les empreses no operen en el buit ni de manera aïllada, així que hi ha elements exògens que hi influeixen. Per descomptat, hi tenen un paper rellevant els grups d'interès, per exemple, el fet que alguns inversors plantegin expectatives respecte als ODS. Així mateix, quan hi ha iniciatives promotores dins el sector que incentiven l'adopció o el posicionament, això afavoreix que la conversa s'iniciï o que el compromís es refermi. El fet que els ODS plantegin reptes contextuais i globals esperona la necessitat d'un canvi de paradigma sobre el rol de l'empresa.

Finalment, és important destacar un factor de caràcter individual-professional però que pot ser molt significatiu: la trajectòria dels responsables en matèria d'ODS. És molt favorable que les persones que liderin l'adopció dels ODS a les empreses tinguin una trajectòria o alguns coneixements de la part del negoci. Això els permet conèixer els tempos, el llenguatge i els arguments que cal utilitzar per transversalitzar-los.

Els obstacles principals

Les barreres que s'han expressat a les entrevistes generalment tenen a veure amb les dificultats que es troben els responsables dels departaments que assumeixen el compliment dels ODS per elevar-ne la conversa i la implicació de l'empresa.

El primer obstacle és la manca de coneixement i de suport per part de la direcció. Això també dificulta que els ODS puguin arribar a ser un instrument de decisió estratègica. Argumenten també que no disposen d'eines i metodologies per explicar-ho a nivell intern.

En alguns casos, les empreses més reactives addueixen les dificultats que comporta disposar de poc temps o poc lideratge per dedicar-s'hi. Així, es donen casos de dissonàncies cognitives a l'empresa perquè, d'una banda, es consideren els ODS importants en l'àmbit discursiu, però encara no es donen les condicions oportunes suficients en l'àmbit de la seva aplicació.

Finalment, l'altre gran element està relacionat amb el mesurament i l'avaluació de les contribucions. A la falta de mètriques definides i comparables, s'afegeix la dificultat de mesurar elements intangibles d'impacte (més enllà de les tones i els nivells de les emissions, per exemple, l'impacte social és molt difícil de mesurar, avaluar i resumir).

|                 | FACILITADORS                                                                                                      | BARRERES                                                                         |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Factors interns | — Els ODS tenen credibilitat                                                                                      | — Desconeixement i manca de suport de la direcció                                |
|                 | — Els ODS són un llenguatge conegut i present                                                                     | — Dificultat de convertir els ODS en instruments de decisió estratègica          |
|                 | — Convicció i visió clara per part de la presidència                                                              | — Conversió dels ODS en perifèrics, no nuclears                                  |
|                 | — Coneixements de la part del negoci per part del responsable (o la unitat) que porta els ODS                     | — Dificultats i manca d'eines i de metodologies per explicar els ODS internament |
|                 | — Establiment de protocols i metodologies pròpies estandarditzades a tots els països on operen                    | — Absència de responsables o manca de temps en les agendes per a dedicar-s'hi    |
| Factors externs | — Coincidència de l'aprovació dels ODS amb la revisió del pla estratègic                                          | — Dissonància cognitiva dins de l'empresa                                        |
|                 | — Repte contextual derivat d'una crisi o d'un incident crític (s'evidencia la necessitat d'un canvi de paradigma) | — Dubtes en la manera inicial de procedir i en els protocols d'actuació          |
|                 | — Que els inversors (i altres grups d'interès) plantegin expectatives respecte dels ODS                           | — Dificultats de mesurar l'intangible                                            |
|                 | — Compartir un llenguatge comú i nous escenaris d'actuació amb altres empreses i organitzacions                   | — Mesuraments diferents i no comparables                                         |
|                 | — Rebre pressions del propi sector                                                                                |                                                                                  |

Dimensions  
de les bones pràctiques

D'altra banda, hem identificat les bones pràctiques recollides durant les entrevistes i les hem classificat d'acord amb el document *BluePrint*.<sup>50</sup> La taula següent recull els exemples destacats de les 11 empreses:

| DIMENSIÓ      | DEFINICIÓ                                                                                                 | EXEMPLES                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Intenció      | Els ODS com a estratègia corporativa                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>— Alinear els objectius estratègics o els compromisos amb els ODS.</li><li>— Incorporar els ODS com a full de ruta.</li></ul>                                                                                      |
| Ambició       | Accions concretes en la cadena de valor i sostenibles en el temps                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>— Seguir unes polítiques clares.</li><li>— Considerar els efectes i els impactes a curt, mitjà i llarg termini.</li></ul>                                                                                          |
| Consistència  | El suport als ODS està imbricat en les funcions organitzatives i en les comunicacions internes i externes | <ul style="list-style-type: none"><li>— Tenir una presència transversal a l'empresa en la missió, la visió i els Valors.</li></ul>                                                                                                                       |
| Col·laboració | El suport als ODS inclou aliances intersectorials                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>— Participar en aliances amb els propis competidors, aliances vinculades a ONG locals, col·laboracions amb les administracions, etc.</li></ul>                                                                     |
| Transparent   | La transparència, la gestió del risc i una vinculació significativa amb els grups d'interès               | <ul style="list-style-type: none"><li>— Adoptar una estratègia de <i>reporting</i> impecable; anticipar-se als riscos i mantenir un diàleg fluid, freqüent i estructurat, per tal de recollir les expectatives dels diferents grups d'interès.</li></ul> |

<sup>50</sup> Document referencial que impulsa el lideratge de les empreses respecte als ODS





# PART III

---

## 01

### REFLEXIONS FINALS I RECOMANACIONS

## 02

### GLOSSARI

- Conceptes
- Institucions i iniciatives

## 03

### BIBLIOGRAFIA

- Fonts utilitzades a l'informe
- Fonts revisades

## 04

### ANNEXOS

## 05

### METODOLOGIA

- Aproximació quantitativa
- Resultats detallats
- Contribucions de les empreses
- Aproximació qualitativa



PART III. 01

# Reflexions finals i recomanacions

## 01. CARACTERITZACIÓ GENERAL DELS ODS I L'AGENDA 2030

### Objectiu: la Terra i la humanitat

Afrontem uns reptes majúsculs: canvis tecnològics disruptius, desequilibris demogràfics, desigualtat econòmica, rebrots del populisme i resistències diverses a la globalització, l'impacte del terrorisme global, la proliferació dels actors no estatals, la intensificació de la rivalitat geopolítica, l'acceleració del canvi climàtic i la destrucció dels ecosistemes, etc.

Davant d'aquest conjunt de reptes, **l'Agenda 2030 i els ODS representen la millor resposta als desafiaments del moment actual i fomenten una transformació adreçada a generar una prosperitat inclusiva, és a dir, respectuosa amb les persones i amb el planeta.** Tenim les condicions materials per aconseguir-ho, tant la capacitat tecnològica com els recursos humans i financers necessaris. Entre les característiques principals dels ODS, cal destacar que són:



Urgents



Transformadors



Globals/universals



Indivisibles



Equilibrats

Els ODS haurien de servir com a brúixola per orientar l'estratègia de les empreses amb visió a llarg termini i compromeses amb la societat.

L'Agenda 2030 inclou cinc àmbits, anomenats en anglès les 5 “P” —*planeta, persones, prosperitat, pau i partenariats* (aliances)—, cadascun dels quals agrupa diversos ODS:

- L'àmbit relatiu al planeta inclou els ODS següents: 6, “Aigua neta i sanejament”; 12, “Producció i consum responsables”; 13, “Acció pel clima”; 14, “Vida submarina”, i 15, “Vida d'ecosistemes terrestres”.
- El segon àmbit, el de les persones: 1, “Fi de la pobresa”; 2, “Fam zero”; 3, “Salut i benestar”; 4, “Educació de qualitat”; i 5, “Igualtat de gènere”.
- Pel que fa a l'àmbit tercer, sobre la prosperitat: 7, “Energia assequible i no contaminant”; 8, “Treball decent i creixement econòmic”; 9, “Indústria, innovació i infraestructura”; 10, “Reducció de les desigualtats”, i 11, “Ciutats i comunitats sostenibles”.
- L'àmbit quart, relatiu a la pau, inclou l'ODS 16, “Pau, justícia i institucions sòlides”.
- L'últim àmbit, el dels partenariats, comprèn l'ODS 17, “Aliances per tal d'assolir els objectius”.

L'Agenda 2030 es caracteritza perquè és comprensiva, universal, ambiciosa i participativa. Inclou els principis d'universalitat, transversalitat (“no deixar a ningú enrere”), interrelació d'objectius, responsabilitat compartida, subsidiarietat i aliances, i rendició de comptes.

A més, aporta quatre assoliments importants: 1) una visió definida, un full de ruta compartit amb unes fites globals establertes (sentit de propòsit comú); 2) la interconnexió dels objectius ambientals, socials i econòmics (visió holística del repte); 3) la importància de les associacions de múltiples parts interessades (treball en aliances, coresponsabilitat), i 4) l'èmfasi en la responsabilitat i el mesurament dels assoliments (compromís pràctic i concret).

**La implicació del sector privat en la implementació de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible representa una gran oportunitat per a les empreses amb visió de futur i disposades a desenvolupar els nous negocis que són necessaris per fer-la realitat.**

#### Més eficiència amb menys recursos

El paradigma actual del creixement econòmic és insostenible a curt termini, com molts experts han assenyalat. **Els ODS, en canvi, ens mostren una estratègia alternativa de creixement sostingut i a llarg termini, que passa necessàriament per la implicació de les empreses i per la seva plena identificació com a actors principals d'un nou model de desenvolupament que proposa generar d'una forma molt més eficient, consumint menys recursos i aprofitant el potencial de la disrupció tecnològica.**

Els ODS proposen eliminar la pobresa i la fam, i facilitar l'accés als aliments, a l'aigua potable i a l'energia a tota la població del planeta per a l'any 2030, una població que previsiblement arribarà als 9.000 milions d'habitants el 2050. Això vol dir que s'ha de millorar considerablement la capacitat de proveir a la població mundial d'aliments, energia i infraestructures perquè puguin accedir a l'aigua potable, serveis mèdics i educatius, etc. Alhora, els ODS reclamen reduir l'impacte de la nostra activitat en el medi ambient: evitar que l'augment de la temperatura del planeta superi els 2°C —fins i tot els 1,5°C— i no malbaratar els recursos naturals, com exigeixen els ODS 11, 13, 14 i 15. En definitiva, es busca consumir menys recursos i apostar per aquells que siguin renovables.

D'aquesta tensió neix la força dels **ODS**, que són, a dia d'avui, **el full de ruta més esperançador per al futur de la humanitat**. El repte més gran implícit en el paradigma dels ODS és trobar l'equilibri que permeti satisfer les necessitats de més creixement i increment de la producció i, al mateix temps, comprometre's a reduir l'impacte mediambiental i les desigualtats socioeconòmiques. La gran oportunitat que es presenta passa per aprofitar algunes dinàmiques globals ja existents, que ja fa anys que avancen en la mateixa direcció. Ens referim, entre d'altres, a:

- 01.** 01. Els avanços tecnològics que, a més d'oferir un gran ventall de possibilitats per a la creació de nous productes i serveis, permeten millorar enormement els processos de producció i l'activitat econòmica sense perjudicar el medi ambient ni reduir els recursos existents;
- 02.** 02. La construcció d'aliances entre el sector públic, el sector privat i la societat civil, les quals, en el marc institucional actual, han demostrat que són les formes més efectives de provisió de serveis;
- 03.** 03. L'augment del nombre de consumidors —i d'inversors— conscienciats amb els problemes globals i compromesos amb principis implícits en els ODS, i cada vegada més conscients del seu poder de compra com a col·lectiu, que estan disposats a exercir.

La gran virtut del full de ruta que proposen els ODS és el seu indiscutible sentit de l'oportunitat: és un acord sense precedents que conflueixen diferents tendències que propicien el desenvolupament sostenible. El seu èxit dependrà, en gran part, de la capacitat dels diferents actors d'entendre el potencial del nou paradigma i de la seva voluntat d'assumir i impulsar el programa que proposen les Nacions Unides. Ara mateix, **comptem, per primera vegada, amb un full de ruta per a la humanitat que combina una visió holística dels reptes compartits, la proposta de treball en aliances i un compromís pràctic per a l'assoliment dels objectius establerts.**





## 02. CONCLUSIONS PRINCIPALS PEL QUE FA A LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESES ESPANYOLES ALS ODS

### Segons les memòries

- Els ODS són **poc presents a les memòries** anuals de les empreses espanyoles que cotitzen en borsa (espanyoles que cotitzaven a l'exercici 2016). Només la meitat de les empreses analitzades hi aporten informació no exclusivament financera.
- Els ODS que destaquen més són el **8** ("Treball decent i creixement econòmic"), el **13** ("Acció pel clima") i el **9** ("Indústria, innovació i infraestructura").
- Les empreses vinculades a organismes promotores (com la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial) presenten millors resultats pel que fa a la transparència i la voluntat d'incorporar els ODS a les seves memòries.
- El grau de compromís amb els ODS està molt relacionat amb el grau de criticitat de cada sector —en quina mesura els ODS afecten el *core business* de les empreses—, essent el tecnològic el de menys risc i l'energètic el més crític. El 64 % de les empreses **ja hi col·laboren amb aliances i organismes estratègics** amb vista a contribuir als ODS
- Les polítiques de retribució són opaques (ODS 8: "Treball decent i creixement econòmic"), com també el valor econòmic distribuït (especialment en termes de fiscalitat i retorn a la comunitat).
- Només un 22 % de dones són en llocs directius i el nombre de conselleres encara és més baix (**polítiques d'equitat i de no discriminació**). En cap cas s'arriba als mínims que estableix la Llei d'igualtat.
- L'adopció dels principis de l'economia circular encara és molt incipient. Les mesures més generalitzades són el reciclatge i la reutilització, però encara han d'arribar alguns canvis disruptius, com la refabricació.
- La informació relativa a l'eficiència energètica i a la gestió de residus, vessaments i emissions és deficient i molt diversa depenent dels sectors. En aquest àmbit, cal destacar l'aposta per l'ús de recursos renovables.

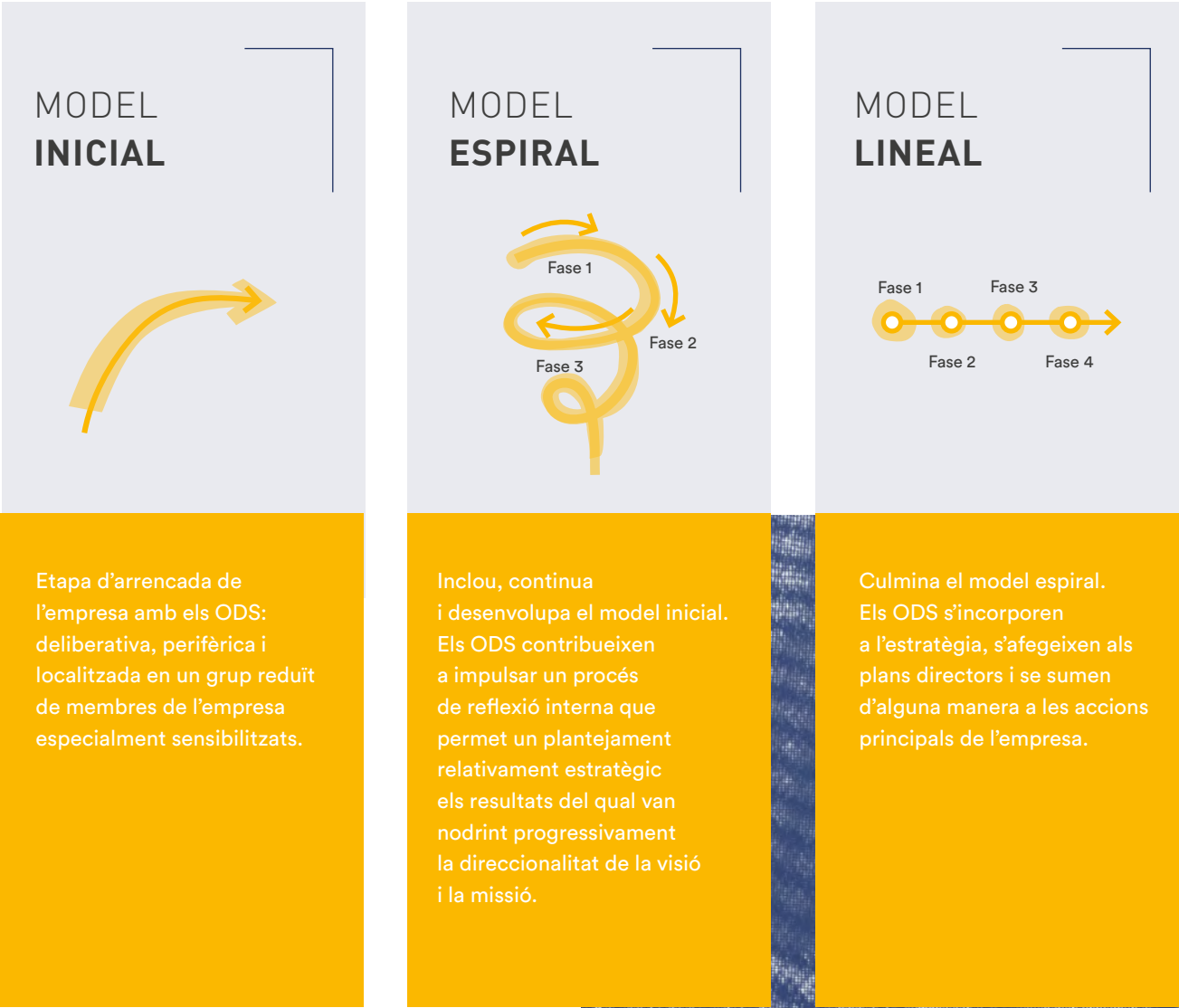


Segons les entrevistes:

Hi ha cinc raons principals que expliquen la connexió i contribució als ODS de les onze empreses seleccionades:

- 01. Per vinculació prèvia als ODM
- 02. Per participació en organismes relacionats amb el Pacto Mundial
- 03. Per les conviccions dels seus alts directius
- 04. Per influència del sector
- 05. Per les demandes i les expectatives dels grups d'interès

S'observen tres models concatenats de trajectòria en els ODS:



La majoria de les empreses desenvolupen un procés de traducció i adaptació dels ODS que les porta a focalitzar-se en un nombre determinat d'objectius o bé en les seves fites.

- Sovint es diferencia entre els ODS prioritaris o immediats, d'una banda, i els secundaris o tangencials, de l'altra.
- L'elecció respon a criteris d'impacte i coherència amb les iniciatives ja existents.
- Els ODS més freqüents a les empreses entrevistades són els relacionats amb el canvi climàtic (ODS 13 i 7) i amb el treball decent (ODS 8), seguits a més distància pels relatius a les aliances (ODS 17) i a l'educació (ODS 4).
- Totes les empreses entrevistades utilitzen els sistemes de mesurament que proposa la *Global Reporting Initiative* (GRI) o els combinen amb barems propis.

La presència dels ODS en la cultura corporativa de les empreses espanyoles, fins i tot en les més avançades, no impregna encara la seva estratègia de negoci.

- Per tal d'avaluar la transcendència del compromís amb els ODS, valorem la presència dels cinc atributs de les empreses líders (intenció, ambició, consistència, col·laboració i transparència).
- Amb relació a les empreses entrevistades, es modelitzen i s'identifiquen tres tipus de resposta davant dels ODS segons el nivell de proactivitat: anticipació, adaptació i reacció.
- En aquest sentit, hem trobat que el 75 % de les empreses del GEP són adaptatives i que la contribució als ODS s'està generalitzant a totes elles, mentre que les empreses que s'hi anticipen o simplement hi reaccionen són l'excepció.



Les onze empreses entrevistades generalment participen en moltes aliances, perquè les veuen com a elements estratègics per assolir els ODS, i en aquests moments ja tenen uns resultats altament positius.

S’han identificat un conjunt d’oportunitats i responsabilitats en relació amb la seva contribució als ODS:

OPORTUNITATS

- Permeten un posicionament millor de l’empresa
- Milloren la percepció de l’empresa per part dels grups de interès
- Ajuden a enfocar-se a reptes globals de context, que afecten totes les empreses
- Aporten un element extern de reflexió sobre contribucions que en alguns casos feien, però no de forma conscient i coordinada
- Afavoreixen la necessitat d’integració perquè no sigui un element simplement estètic
- Inviten a unir-se a la voluntat de crear empreses responsables per generar un món millor
- Permeten comunicar-se internament i externament de forma més coherent, homogènia i comparable
- Converteixen els problemes en oportunitats de negoci o d’innovació (per exemple, gestionar les desigualtats o els residus o afavorir l’accés universal a béns o serveis)

RESPONSABILITATS

- Quan la seva activitat té un impacte transversal, les empreses s’hi senten apel·lades (per exemple, l’aigua l’energia, l’activitat financera)
- Les empreses han d’assumir responsabilitats més enllà dels impactes concrets, considerant els reptes globals i proposant com mitigar-los
- Prendre consciència d’uns serveis inclusius
- Necessitat de generar un canvi de paradigma en la contribució de l’empresa i en el seu mesurament
- Sumar esforços en el sector, per exemple pel que fa als estàndards a la cadena de subministrament
- Assumir el rol d’agent global, d’empresa ciutadana
- Incorporar l’hàbit i la convicció del *reporting* integrat (*accountability*)
- Dissenyar eines, processos i projectes en clau estratègica, vinculats a reptes de futur

A més de les oportunitats, les empreses exposen un conjunt de factors que interfereixen a l’hora d’adoptar i contribuir als ODS. En aquest sentit, distingeixen entre els factors facilitadors i els que suposen una barrera, i entre els factors interns i els externs.

FACILITADORS

- Els ODS tenen credibilitat
- Els ODS són un llenguatge conegut i present
- Convicció i visió clara per part de la presidència
- Coneixements de la part del negoci per part del responsable (o la unitat) que porta els ODS
- Establiment de protocols i metodologies pròpies estandarditzades a tots els països on operen
- Coincidència de l’aprovació dels ODS amb la revisió del pla estratègic

BARRERES

- Desconeixement i manca de suport de la direcció
- Dificultat de convertir els ODS en instruments de decisió estratègica
- Conversió dels ODS en perifèrics, no nuclears
- Dificultats i manca d’eines i de metodologies per explicar els ODS internament
- Absència de responsables o manca de temps en les agendes per a dedicar-s’hi
- Dissonància cognitiva dins de l’empresa

Factors interns

Factors externs

- Repte contextual derivat d’una crisi o d’un incident crític (s’evidencia la necessitat d’un canvi de paradigma)
- Que els inversors (i altres grups d’interès) plantegin expectatives respecte dels ODS
- Compartir un llenguatge comú i nous escenaris d’actuació amb altres empreses i organitzacions
- Rebre pressions del propi sector

- Dubtes en la manera inicial de procedir i en els protocols d’actuació
- Dificultats de mesurar l’intangible
- Mesuraments diferents i no comparables



### 03. RECOMANACIONS PER A L'APLICACIÓ DELS ODS PER PART DE LES EMPRESES

#### Aprendre a focalitzar i prioritzar les contribucions

En vista dels resultats i prenent com a referència diversos informes, proposem les **consideracions i recomanacions** següents:

01. Els ODS no s'adrecen només a les grans empreses; les pimes també poden i han de contribuir-hi.
02. No tots els ODS són igualment rellevants per a l'empresa. És imprescindible comprendre bé els ODS, identificar aquells que afecten directament cada àrea de negoci de l'empresa i saber on poden aportar realment valor.
03. Adoptant un enfocament estratègic per als ODS, el primer que cal fer és avaluar els impactes actuals, potencials, positius i negatius que tenen les activitats de l'empresa sobre els ODS al llarg de la cadena de valor (des de les primeres matèries i els proveïdors, per exemple, fins a la distribució, l'ús del producte i el final de la seva vida). Això ajudarà a identificar on se'n poden escalar els impactes positius i on se'n poden reduir o evitar els impactes negatius.
04. Atès que els recursos de l'empresa són limitats i s'han d'optimitzar, és preferible seleccionar i prioritzar només alguns ODS i fites, i evitar-ne la dispersió
05. És important establir simultàniament el vincle entre els ODS i l'estratègia de l'empresa i el vincle entre els ODS i les millors aportacions i impactes que poden tenir les empreses a les regions on operen.
06. La construcció d'una relació fluida i inclusiva amb les parts interessades de l'empresa, tant les externes com les internes (*stakeholders*), és clau per a aquest procés.
07. També s'han de desenvolupar, tant internament com externament, polítiques de comunicació per explicar quin tipus de contribució s'està fent i es vol fer en el futur.
08. Cal que les empreses disposin de sistemes o d'indicadors de mesurament i d'avaluació relacionats amb les seves contribucions als ODS.



Al final, s'ha d'establir un procediment ordenat que disposi aproximadament el següent:

- 01. En quins ODS treballarà l'empresa i per què.
- 02. Com s'integraran (o no) els ODS en l'estratègia de l'empresa.
- 03. Amb quins recursos comptarà per acomplir aquesta tasca d'un manera consistent i sostenible a llarg termini.
- 04. Quines activitats prioritàries es realitzaran.
- 05. Quines aliances s'establiran i amb quins actors.
- 06. Quins resultats s'espera obtenir i en quins terminis.
- 07. Quins impactes s'assoliran.
- 08. A partir de quins indicadors es mesuraran aquests impactes.
- 09. Cómo se reportará periódicamente la actividad realizada.
- 10. Quina unitat vetlarà pel lideratge, el seguiment, el compromís i l'acompliment dels ODS de tota l'organització, etc.

Greenwashing: errors més habituals i bones pràctiques

- Per evitar que els ODS puguin contribuir al greenwashing (o ODS washing) de les empreses, és a dir, a rentar-los la cara, a voler aparentar que fan el que en realitat no fan o que fan més del que fan, alguns informes recorden els errors més comuns i proposen una llista de bones pràctiques:<sup>1</sup>

ERRORS MÉS FREQUËNTS

- 01. Reescriure els informes mentre el negoci es manté de la manera habitual, és a dir, sense haver-hi introduït cap canvi real
- 02. Ajustar els objectius a les iniciatives que ja s'estaven impulsant internament
- 03. Deixar els aspectes negatius fora de l'informe
- 04. Avaluar les entrades o els productes, en comptes dels resultats o els impactes
- 05. Usar mètodes i indicadors d'informes inconsistents, en comptes d'informes transparents, precisos i coherents amb els objectius i els indicadors dels ODS, que permetin fer un seguiment creïble del progrés

BONES PRÀCTIQUES RECOMANADES

- 01. Comprometre's amb la quantificació integral dels impactes i l'establiment d'objectius:
  - Establir l'ambició d'acord amb les millors pràctiques
  - Assegurar que els impactes negatius formin part de l'equació
  - Incloure els impactes de la cadena de valor a l'informe
  - Involucrar les parts interessades rellevants en el procés
- 02. Fer un bon ús de la verificació i la certificació de tercers:
  - Credibilitat
  - Precisió i comparabilitat
  - Evitació del *greenwashing* (o *ODS washing*)
  - Certificació dels impactes per part d'un agent creïble
  - Reconeixement de la societat civil
  - Noves fonts d'ingressos
- 03. Integrar la quantificació i l'informe dels ODS en els processos de presa de decisions interns

<sup>1</sup> [http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg\\_report\\_optimized.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg_report_optimized.pdf)

## PART III. 02

# Glossari

Aquest glossari té per objectiu definir breument alguns termes que s'utilitzen en aquest document i que apareixen en la redacció dels ODS, i presentar institucions clau en l'àmbit que ens ocupa. Els textos relatius als conceptes i les institucions es basen en les pàgines web de les pròpies institucions que utilitzen aquests termes.

## CONCEPTES

**Agenda 2030.** L'Agenda 2030 és un pla d'acció (2015-2030) aprovat per l'Assemblea General de les Nacions Unides a favor de les persones, el planeta i la prosperitat, que també té la intenció d'enfortir la pau universal i l'accés a la justícia. L'Agenda planteja 17 objectius i 169 fites de caràcter integrat i indivisible, que engloben les esferes econòmica, social i mediambiental. La nova estratègia pretén regir els programes de desenvolupament mundials durant els propers quinze anys amb la contribució dels agents públics, empresarials, acadèmics i de la societat civil.

**Desenvolupament sostenible.** Segons l'*Informe Brundtland* (1987) de les Nacions Unides, el desenvolupament sostenible és una nova concepció del desenvolupament que busca satisfer les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les generacions futures de satisfer les seves pròpies necessitats.

**Economia circular.** Es tracta d'un nou paradigma de creixement que va més enllà de l'actual model industrial extractiu de recursos naturals, ja que incorpora criteris de benefici social i planetari. Aquest model proposa redirigir l'activitat econòmica basada en el consum de recursos finits cap a la regeneració dels sistemes naturals fent ús de fonts d'energia renovables i models circulars de producció que permetin reaprofitar els residus i minimitzar la contaminació.

**ESG (Environment, Social, Governance).** Els criteris ambientals, socials i de governança són un conjunt d'estàndards que s'utilitzen per mesurar l'acompliment de les empreses. Per bé que, en aparèixer les polítiques d'RSE de la triple *bottom line*, van començar suscitant interès entre els principals bancs i institucions financeres del món, el seu ús s'ha anat generalitzant a tot l'àmbit empresarial. La seva particularitat és que, més enllà dels criteris ambientals i socials, l'enfocament ESG integra les qüestions de governança, vinculades al lideratge intern i extern de les empreses, la transparència, els salaris i els pagaments als executius, les auditories, els controls interns i els drets dels accionistes, etc.

**Impact investments (inversions d'impacte).** Les inversions d'impacte són inversions realitzades a empreses, organitzacions i fons amb la intenció de generar, a banda d'un rendiment financer, impacte social i ambiental. El creixent mercat d'inversió d'impacte proporciona capital per abordar els reptes més urgents del planeta en sectors com l'agricultura sostenible, l'energia renovable, la conservació, les microfinances i els serveis bàsics assequibles i accessibles, que inclouen l'habitatge, l'atenció mèdica i l'educació.



**Índex de sostenibilitat Dow Jones.** Els índexs de sostenibilitat Dow Jones (DJSI), llançats l'any 1999, són un conjunt d'indicadors –variant de l'índex borsari novaiorquès Dow Jones– que avaluen l'acompliment econòmic, ambiental, social i de governança de milers d'empreses que cotitzen en borsa i escullen les 320 empreses que presenten un acompliment millor en aquests àmbits. Aquests índexs s'han convertit en el punt de referència clau en la inversió en sostenibilitat, tant per als inversors com per a les empreses.

**Leaving no one behind.** “Sense deixar a ningú enrere” és un missatge clau de l'Agenda 2030, que va aparèixer a l'informe sobre la situació social al món 2016 (*Report on the World Social Situation 2016*) i que posa en relleu la necessitat d'identificar qui s'està quedant enrere en els models actuals de desenvolupament i com. L'informe conté un examen dels patrons d'exclusió social i la consideració de si els processos de desenvolupament han estat inclusius, fent atenció especialment als vincles entre l'exclusió, la pobresa i les tendències de l'ocupació.

**Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM).** Al setembre de l'any 2000, els líders de 189 països es van reunir a la seu de les Nacions Unides a Nova York i van donar suport a la Declaració del Mil·lenni, un compromís de treballar junts per construir un món més segur, més pròsper i més equitatiu. La Declaració es va traduir en un full de ruta en què es van establir vuit objectius mesurables que s'haurien de complir abans de 2015, els anomenats Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni: promoure la igualtat de gènere; reduir les morts d'infants i mares; combatre el VIH, la malària i altres malalties; garantir la sostenibilitat del medi ambient, i desenvolupar aliances globals. Els ODM van ser substituïts l'any 2015 pels ODS.

**Responsabilitat social (corporativa).** La responsabilitat social és un marc ètic segons el qual tots els actors socials (entitats, organitzacions, empreses, etc.) haurien de comprometre's a actuar en benefici de la societat en conjunt, evitant els impactes negatius de les seves activitats respectives. Aplicat al món de les empreses (RSE) o de les corporacions (RSC), se les anima directament perquè, a banda de cercar el benefici econòmic, contribueixin a millorar la societat i les condicions de desenvolupament dels seus *stakeholders*.

**Stakeholders.** En la seva traducció literal de l'anglès, significa “parts interessades” i es refereix a les persones, grups o organitzacions que es relacionen o tenen interessos, de forma directa o indirecta, amb una organització concreta. En el món de l'empresa, generalment es parla de *stakeholders* per referir-se als accionistes, els creditors, els directors, els empleats, les administracions públiques, els propietaris, els proveïdors, els sindicats i les comunitats locals amb qui l'empresa es relaciona.

**Triple bottom line (TBL).** En els models d'actuació de la RSE, el triple resultat o triple compte de resultats és un indicador que té per objectiu mesurar l'acompliment financer, social i ambiental de les empreses durant un període de temps determinat. Generalment, l'anàlisi s'incorpora a les memòries de sostenibilitat o de responsabilitat social corporativa de les empreses. El terme apareix al final de la dècada dels noranta amb l'objectiu de valorar el cost total dels negocis, més enllà dels resultats estrictament econòmics.

## INSTITUCIONS I INICIATIVES

**Business and Sustainable Development Commission,** [www.businesscommission.org](http://www.businesscommission.org). Aquesta comissió es va crear per oferir arguments a les empreses perquè comprenguessin millor els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS). El seu informe principal, *Better Business, Better World*, explica com les empreses poden adoptar els objectius globals. La Comissió Empresarial va tancar formalment les seves portes el gener de 2018.

**CDP (anteriormente, Carbon Disclosure Project),** [www.cdp.net](http://www.cdp.net). El CDP és una organització sense finalitat de lucre que dirigeix el sistema de divulgació global de dades ambientals per a inversors, empreses, ciutats, estats i regions, a fi de gestionar el seu impacte en el medi ambient. Als darrers quinze anys, ha desenvolupat un sistema molt complet de recopilació de dades autoinformades.

**Companies4SDGs,** <http://companies4sdgs.org/index.php/companies4sdgs/>. Es tracta d'una campanya impulsada des de la Xarxa del Pacte Mundial i Voluntariat i Estratègia, amb el suport d'*Impact 2030*, que se centra en les empreses. Els objectius de la campanya són, entre d'altres, promoure els Objectius de Desenvolupament Sostenible entre les empreses i els seus empleats; fomentar hàbits sostenibles entre els empleats i transmetre'ls com contribuir als reptes globals dels ODS, i, finalment, fomentar un voluntariat corporatiu alineat amb els ODS a través d'una campanya global.

**COP21.** La 21a sessió de la Conferència de les Parts de la Convenció Marc de les Nacions Unides sobre el Canvi Climàtic (2015) va donar lloc a l'Acord de París, que estableix el marc global de lluita contra el canvi climàtic a partir de 2020. Es tracta d'un acord històric, que promou una transició cap a una economia baixa en emissions i resilient al canvi climàtic. És un text que reflecteix i té en compte les diferents realitats de cada país; a més, és just, ambiciós, durador, equilibrat i jurídicament vinculant.

**Forética,** <http://www.foretica.org/>. Forética és l'associació d'empreses i professionals de la responsabilitat social empresarial / sostenibilitat líder a Espanya i a l'Amèrica Llatina. La seva missió és fomentar la integració dels aspectes socials, ambientals i de bon govern en l'estratègia i la gestió de les empreses i organitzacions. Actualment, està formada per més de 200 socis, entre ells el 40 % de les empreses que cotitzen a l'IBEX 35, a més de filials de multinacionals, petites i mitjanes empreses, ONG de referència i socis personals.

**Fundación Sociedad y Empresa Responsable (SERES),** [www.fundacionseres.org](http://www.fundacionseres.org). És una entitat sense finalitat de lucre, integrada per un grup de més de cent empreses amb l'objectiu principal de promoure la responsabilitat social corporativa i treballar perquè les empreses espanyoles facin més i millor acció social.



**Global Impact Investing Network**, [www.thegiin.org](http://www.thegiin.org). És una organització sense finalitat de lucre, dedicada a augmentar l'escala i l'efectivitat de les inversions d'impacte arreu del món. Les inversions d'impacte són inversions realitzades en empreses, organitzacions i fons amb la intenció de generar, a més d'un rendiment financer, impacte social i ambiental.

**Global Reporting Initiative (GRI)**, [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). Es tracta d'una organització internacional independent que ha estat pionera en informes de sostenibilitat des de 1997. La GRI ajuda empreses i governs d'arreu del món a comprendre i comunicar el seu impacte en qüestions crítiques de sostenibilitat, com el canvi climàtic, els drets humans, la governança o el benestar social. Actualment, els estàndards d'informes de sostenibilitat de GRI (estàndards GRI) són els principals estàndards mundials i els més àmpliament utilitzats per elaborar informes de sostenibilitat.

**International Integrated Reporting Council (IIRC)**, [www.integratedreporting.org](http://www.integratedreporting.org). És una coalició mundial de reguladors, inversors, empreses, comptables i ONG. En conjunt, l'IIRC comparteix la visió que la comunicació de la creació de valor hauria de ser el proper pas en l'evolució del reporting corporatiu.

**Xarxa Espanyola del Pacte Mundial (XEPM)**, [www.pactomundial.org](http://www.pactomundial.org). El Pacte Mundial de les Nacions Unides (*Global Compact*) és una iniciativa internacional que impulsa la implementació de deu principis universalment acceptats per promoure el desenvolupament sostenible en els àmbits dels drets humans i l'empresa, les normes laborals, el medi ambient i la lluita contra la corrupció en les activitats i l'estratègia de negoci de les empreses. Amb més de 12.500 entitats adherides en més de 160 països, és la iniciativa de responsabilitat social empresarial més gran del món.

**SDG Business Forum**, [www.sustainabledevelopment.un.org](http://www.sustainabledevelopment.un.org). Coauspiciat per la Cambra de Comerç Internacional (ICC), el Departament d'Afers Econòmics i Socials de les Nacions Unides (UN-DESA) i el Pacte Mundial de les Nacions Unides, i organitzat en col·laboració amb la *Global Business Alliance* (GBA) per 2030, l'ODS *Business Forum* convocarà líders d'empreses, caps de govern i de les agències de l'ONU, organitzacions internacionals clau i grups de la societat civil per aprofundir en el paper que exerciran les empreses en l'aplicació de l'Agenda 2030.

**Sustainable Development Goals Fund (Fons ODS)**, <http://www.sdgfund.org/es>. Es tracta d'un mecanisme de les Nacions Unides per invertir i impulsar aliances conjuntes per a la consecució dels ODS. El seu objectiu principal és combinar els esforços de les agències de l'ONU, els governs nacionals, el món acadèmic, la societat civil i les empreses per afrontar els desafiaments de la pobresa, promoure l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible i assolir els ODS. Una altra de les finalitats principals del Fons ODS és impulsar aliances publicoprivades per tal d'assolir els ODS.

**World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)**, <https://www.wbcsd.org/>. Organització global que s'adreça als CEO, amb més de dues-centes empreses líders que treballen juntes per accelerar la transició cap a un món sostenible. Està formada per empreses de tots els sectors comercials. El WBCSD gaudeix d'una posició única per treballar amb les empreses membres al llarg de les cadenes de valor i, a través d'elles, per oferir solucions comercials d'alt impacte als problemes de sostenibilitat més complicats.





PART III. 03

# Bibliografia

## Fonts utilitzades a l'informe

Alonso, J. A. y Ayuso, A. (2017). *Acercar los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la ciudadanía. El compromiso de Europa con la Agenda 2030*. Barcelona. Recuperado de [https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie\\_de\\_publicacion/monografias/monografias/acercar\\_los\\_objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_a\\_la\\_ciudadania\\_el\\_compromiso\\_de\\_europa\\_con\\_la\\_agenda\\_2030](https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie_de_publicacion/monografias/monografias/acercar_los_objetivos_de_desarrollo_sostenible_a_la_ciudadania_el_compromiso_de_europa_con_la_agenda_2030)

Ayuso, A. y Forero, M. (2017). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: la Agenda 2030, del compromiso a la práctica*. Barcelona. Recuperado de [https://www.cidob.org/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier\\_ods\\_2015\\_2030/objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_la\\_agenda\\_2030\\_del\\_compromiso\\_a\\_la\\_practica](https://www.cidob.org/publicaciones/documentacion/dossiers/dossier_ods_2015_2030/objetivos_de_desarrollo_sostenible_la_agenda_2030_del_compromiso_a_la_practica)

Business (2017). "Business is stepping up for transformational partnerships". En SDGS Business Forum. *High Level Political Forum*. Nueva York, Estados Unidos: Naciones Unidas. Font: <[https://www.fertilizer.org/en/doc\\_library/Knowledge\\_Resources/2017\\_IFA\\_HLPF\\_joint\\_statement\\_-\\_final\\_draft\\_-\\_17\\_July.pdf](https://www.fertilizer.org/en/doc_library/Knowledge_Resources/2017_IFA_HLPF_joint_statement_-_final_draft_-_17_July.pdf)>

Business & Sustainable Development Commission (2017). *Better business, better world*. Londres. Font: [http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld\\_170215\\_012417.pdf](http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld_170215_012417.pdf)

Fundación SERES (2017). *ODS: Hoja de Ruta para empresas*. Madrid. Font: [http://www.fundacionseres.org/Repositorio\\_Archivos/171905\\_ODS\\_Hoja\\_de\\_ruta\\_para\\_empresas.pdf](http://www.fundacionseres.org/Repositorio_Archivos/171905_ODS_Hoja_de_ruta_para_empresas.pdf)

Green, D. (2016). *From poverty to power - How active citizens and effective states can change the world* (2nd ed.). Oxford: Practical Action Publishing. Font: [https://www.oxfamamerica.org/static/media/files/From\\_Poverty\\_to\\_Power\\_2nd\\_Edition.pdf](https://www.oxfamamerica.org/static/media/files/From_Poverty_to_Power_2nd_Edition.pdf)

GRI, UN Global Compact (2017). *An analysis of the goals and targets*. Font: [https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/GRI\\_UNGC\\_SDG\\_Reporting\\_An\\_Analysis\\_of\\_Goals\\_and\\_Targets\\_2017.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/GRI_UNGC_SDG_Reporting_An_Analysis_of_Goals_and_Targets_2017.pdf)

Naciones Unidas (Asamblea General). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, Pub. L. No. A/RES/70/1, 35 (2015). Recuperado de [http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_1\\_E.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf)

Pes, À. y Vidal, I. (2016). "Desenvolupament sostenible: la nova frontera". *Revista Econòmica de Catalunya* (vol. 73). Font: <http://www.coleconomistes.cat/Canals/Ficha.aspx?IdMenu=1e333773-ef9d-4d24-a878-86732e3a51dd&Cod=60aba37f-eabd-4853-bfe8-eb86d4ff8def&Idioma=ca-ES>

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2016). *Presentamos una guía con más de 200 acciones para que las empresas contribuyan a los ODS*. Font: <http://www.pactomundial.org/2016/09/presentamos-una-guia-mas-200-acciones-las-empresas-contribuyan-los-ods/>

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2018). *Un sinfín de oportunidades con un valor añadido para el sector privado*. Font: <http://www.pactomundial.org/2018/01/un-sinfin-de-oportunidades-con-un-valor-anadido-para-el-sector-privado/>



Sachs, J. (2017). “Los ODS suponen una esperanza global”. *Corresponsables*. Font: <http://www.corresponsables.com/actualidad/jeffrey-sachs-los-ods-suponen-una-esperanza-global>

SDG Compass (2015). *Inventory of Business Indicators*. Font: <http://sdgcompass.org/business-indicators/>

Verles, M. y Vellacott, T. (2018). *Business and the Sustainable Development Goals: Best practices to seize opportunity and maximise credibility*. Font: [http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg\\_report\\_optimized.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/sdg_report_optimized.pdf)

#### Fonts revisades

Accenture, UN Global Compact (2018). *Transforming Partnerships for the SDGs*. [https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/Transforming\\_Partnerships\\_for\\_the\\_SDGs.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/Transforming_Partnerships_for_the_SDGs.pdf)

Agència Espanyola de Cooperació Internacional per al Desenvolupament (AECID) (2017). *Estudio sobre la contribución de la empresa a la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. Madrid. [http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Divulgación/Comunicación/05\\_30\\_EYD\\_MAYO.pdf](http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Divulgación/Comunicación/05_30_EYD_MAYO.pdf)

Alba, M., Ruiz, S. y Marcos, L. (2017). *Diferencias abismales*. El papel de las empresas del IBEX-35 en la desigualdad (vol. 43). <https://oxfamintermon.s3.amazonaws.com/sites/default/files/documentos/files/informe-diferencias-abismales.pdf>

Alfonso, C., Avellaner, J., Lozano Dieguez, B., Estévez Estévez, R., Marinas, I., Moruno, A., Prieto, F., Rosado del Nogal, A. y Santamarta, J. (2017). *SOS17. Sostenibilidad en España 2017*. [https://cdn27.hiberus.com/uploads/documentos/2017/06/28/\\_resumeninformeos\\_4a0147a3.pdf](https://cdn27.hiberus.com/uploads/documentos/2017/06/28/_resumeninformeos_4a0147a3.pdf)

Alonso, J. A. y Ayuso, A. (2017). *Acercar los Objetivos de Desarrollo Sostenible a la ciudadanía. El compromiso de Europa con la Agenda 2030*. Barcelona. [https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie\\_de\\_publicacion/monografias/monografias/acercar\\_los\\_objetivos\\_de\\_desarrollo\\_sostenible\\_a\\_la\\_ciudadania\\_el\\_compromiso\\_de\\_europa\\_con\\_la\\_agenda\\_2030](https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie_de_publicacion/monografias/monografias/acercar_los_objetivos_de_desarrollo_sostenible_a_la_ciudadania_el_compromiso_de_europa_con_la_agenda_2030)

*Annual Review 2015* (2015). [https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual\\_reports/2015-annual-review-en.pdf](https://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/annual_reports/2015-annual-review-en.pdf)

Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (2017). *SDG Index and Dashboards Report 2017. Global Responsibilities. International spillovers in achieving the goals*. <http://www.sdgindex.org/assets/files/2017/2017-SDG-Index-and-Dashboards-Report--full.pdf>

Bertelsmann Stiftung, SDSN y Red Española para el Desarrollo Sostenible (2017). *Índice y Paneles de los ODS 2017. Global responsibilities for achieving the goals*. [http://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2017/07/REDS-BENAYAS\\_Indice-ODS\\_web-baja.pdf](http://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2017/07/REDS-BENAYAS_Indice-ODS_web-baja.pdf)

Blasco, J. L. y King, A. (2017). *The road ahead. The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*. <https://doi.org/10.1038/nano.2013.238>

BME (2016). *Guía voluntaria de la bolsa española para las sociedades cotizadas sobre información de sostenibilidad*. Madrid. [http://www.bolsasymercados.es/esp/Sala-Comunicacion/Documento-Interes/20161110/BME\\_guia\\_voluntaria.pdf/Guia\\_voluntaria\\_de\\_la\\_bolsa\\_española\\_para\\_las\\_sociedades\\_cotizadas\\_sobre\\_información\\_de\\_sostenibilidad](http://www.bolsasymercados.es/esp/Sala-Comunicacion/Documento-Interes/20161110/BME_guia_voluntaria.pdf/Guia_voluntaria_de_la_bolsa_española_para_las_sociedades_cotizadas_sobre_información_de_sostenibilidad)

Business & Sustainable Development Comission (2017). *Better Business, Better World*. Londres. [http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld\\_170215\\_012417.pdf](http://report.businesscommission.org/uploads/BetterBiz-BetterWorld_170215_012417.pdf)

Business & Sustainable Development Commission - AlphaBeta (2017). *Valuing the SDG Prize: Unlocking Business Opportunities to Accelerate Sustainable and Inclusive Growth*. Londres - Sydney. <http://s3.amazonaws.com/aws-bsdc/Valuing-the-SDG-Prize.pdf>

Buyolo, F. (2016). “¿Pueden las empresas contribuir a los ODS?”. [http://elpais.com/elpais/2016/05/04/planeta\\_futuro/1462384393\\_827372.html](http://elpais.com/elpais/2016/05/04/planeta_futuro/1462384393_827372.html)

CAFOD, OXFAM, ACTIONAID, EURODAD y WWF (2015). *Delivering sustainable development: A principled approach to public-private finance*. [https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file\\_attachments/dp-delivering-sustainable-development-public-private-100415-en.pdf](https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/dp-delivering-sustainable-development-public-private-100415-en.pdf)

Castillo, E. (2017). “Las empresas, ante el reto de evaluar su impacto en los derechos humanos”. *Cinco Días*. [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/12/11/companias/1513025547\\_057838.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/12/11/companias/1513025547_057838.html)

Cátedra para la Universalización de los Servicios Energéticos Básicos (n.d.). *El papel de Iberdrola en los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <http://www.itd.upm.es/iberdrola/el-papel-de-iberdrola-en-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

CDP Worldwid (2017). *CDP 2017 climate change scoring methodology*. Londres. [https://b8f65cb373b1b7b15feb-c70d8ead6ced550b4d987d7c03fcd1d.ssl.cf3.rackcdn.com/cms/guidance\\_docs/pdfs/000/000/509/original/CDP-climate-change-scoring-methodology.pdf](https://b8f65cb373b1b7b15feb-c70d8ead6ced550b4d987d7c03fcd1d.ssl.cf3.rackcdn.com/cms/guidance_docs/pdfs/000/000/509/original/CDP-climate-change-scoring-methodology.pdf)

CEC (Col·legi d'Economistes de Catalunya) (2016). “Desenvolupament sostenible: la nova frontera”. *Revista Econòmica de Catalunya*, 73, 25–125. <http://www.coleconomistes.cat/Canals/Ficha.aspx?IdMenu=1e333773-ef9d-4d24-a878-86732e3a51dd&Cod=60aba37f-eabd-4853-bfe8-eb86d4ff8def&Idioma=ca-ES>

Centro de Pensamiento Estratégico Internacional (CEPEI) para la OIT (2016). *América Latina y el Caribe: Hacia la primera generación libre de trabajo infantil*. Bogotá. <http://www.iniciativa2025alc.org/sites/default/files/hacia-la-primera-generacion-libre-de-trabajo-infantil.pdf>

CHRB (Corporate Human Rights Benchmark) (2017). *Key Findings 2017*. Reino Unido. [https://www.corporatebenchmark.org/sites/default/files/2017-03/CHRB\\_Findings\\_web\\_pages.pdf](https://www.corporatebenchmark.org/sites/default/files/2017-03/CHRB_Findings_web_pages.pdf)

CMNV (Comissió Nacional del Mercat de Valors) (2015). *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*. Barcelona. [https://www.cnmv.es/docportal/publicaciones/codigogov/codigo\\_buen\\_gobierno.pdf](https://www.cnmv.es/docportal/publicaciones/codigogov/codigo_buen_gobierno.pdf)

Comissió Europea (2012). *Sustainable development in the European Union: 2011 Monitoring Report of the Eu Sustainable Development Strategy*. European Communities. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0976\(199711\)7:6<181::AID-EET134>3.0.CO;2-S](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0976(199711)7:6<181::AID-EET134>3.0.CO;2-S)



ComunicaRSE (2017). *AGENDA 2032*. Argentina. [http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/agenda2032\\_web\\_final.pdf](http://www.comunicarseweb.com.ar/sites/default/files/agenda2032_web_final.pdf)

Corporate Citizenship (2016). *Advancing the Sustainable Development Goals : Business action and Millennials ' views*. <https://corporate-citizenship.com/wp-content/uploads/Advancing-the-Sustainable-Development-Goals-Business-Action-and-Millennials-Views.pdf>

Cramer, A., Park, J., Olson, E. y Best, E. (2017). *The Future of Sustainable Business*. [https://www.bsr.org/reports/BSR\\_The\\_Future\\_Sustainable\\_Business.pdf](https://www.bsr.org/reports/BSR_The_Future_Sustainable_Business.pdf)

Deloitte (2017). *2030 Purpose: Good business and a better future Connecting sustainable development with enduring commercial success*. Londres. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-2030-purpose-report.pdf>

Division for Sustainable Development & United Nations Department of Economic and Social Affairs (2016). *Partnerships for Sustainable Development Goals 2016. Supporting the Sustainable Development Goals through Multi-stakeholder partnerships - Ensuring that no one is left behind*. [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2329Partnership\\_Report\\_2016\\_web.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2329Partnership_Report_2016_web.pdf)

DNV-GL(2017). *Global Opportunity Report*. Oslo. <https://www.globalopportunitynetwork.org/the-2017-global-opportunity-report.pdf>

DNV-GL y United Nations Global Compact (2016). *Global Opportunity Report*. Oslo. <http://www.globalopportunitynetwork.org/report-2016/>

Earley, K. (2016, 30 de septiembre). "More than half of all businesses ignore UN's sustainable development goals". *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/sep/30/businesses-ignore-un-sustainable-development-goals-survey>

ELDIA.es (2017, 13 de diciembre). "España planteará su estrategia de sostenibilidad a la ONU en 2018". *ELDIA.es*. Recuperado de <http://eldia.es/sociedad/2017-12-13/1-Espana-plantea-estrategia-sostenibilidad-ONU.htm>

Ernst & Young Global (2015). *¿Cómo pueden contribuir las empresas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible? Breve guía para el diseño, ejecución y reporte de las actividades, mediante la implementación del SDG Compass*. México. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-como-pueden-contribuir-las-empresas-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible/\\$FILE/ey-como-pueden-contribuir-las-empresas-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-como-pueden-contribuir-las-empresas-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible/$FILE/ey-como-pueden-contribuir-las-empresas-a-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf)

Frost & Sullivan - GlobeScan - CSR Europe (2017). *The Sustainable Development Goals (SDGs): The Value for Europe*. [https://www.csreurope.org/sites/default/files/uploads/FS\\_WP\\_Sustainable\\_Development\\_Goals\\_05112017\\_RD\\_0.pdf](https://www.csreurope.org/sites/default/files/uploads/FS_WP_Sustainable_Development_Goals_05112017_RD_0.pdf)

Fundación SERES (2017). *ODS hoja de ruta para empresas metodología*. Madrid. <http://www.fundacionseres.org/Repositorio Archivos/171905 ODS Hoja de ruta para empresas.pdf>

GBC España (2017). *Informe de Posicionamiento de GBCe sobre Economía Circular*. Madrid. [http://www.gbce.es/archivos/ckfinderfiles/Investigacion/171108\\_Documento\\_posicionamiento.pdf](http://www.gbce.es/archivos/ckfinderfiles/Investigacion/171108_Documento_posicionamiento.pdf)

GlobeScan y CSR Europe (2017). *Survey sample - GlobeScan and CSR Europe*. <https://www.csreurope.org/take-part-csr-europe-and-globescan-s-sdgs-research#.WOUj2tLhCU>

GlobeScan Incorporated (2017). *Social Polarisation: a new risk to integrate for business. Opinions and Insights from Corporate Professionals*. Londres. <https://globescan.com/social-polarisation-report-corporate-opinions/>

Gómez, P. (2016). *Los retos de las empresas frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Bogotá. [http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/160425\\_DL\\_informe\\_retos\\_desarrollo\\_sostenible\\_colombia\\_ESP.pdf](http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/160425_DL_informe_retos_desarrollo_sostenible_colombia_ESP.pdf)

GRI (Global Reporting) (2015). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Ámsterdam. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-One.pdf>

GRI, UN Global Compact (2017). *An analysis of the goals and targets*. [https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/GRI\\_UNGC\\_SDG\\_Reporting\\_An\\_Analysis\\_of\\_Goals\\_and\\_Targets\\_2017.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/GRI_UNGC_SDG_Reporting_An_Analysis_of_Goals_and_Targets_2017.pdf)

GRI, UN Global Compact (2016). *SDG Compass: The guide for business action on the SDGs*. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GSSB-Item-29-SDG-Compass-Meeting5Nov15.pdf>

GRI, UN Global Compact (2016). *SDG Compass: La guía para la acción empresarial en los ODS*. [https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/06/SDG\\_Compass\\_Spanish-one-pager-view.pdf](https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/06/SDG_Compass_Spanish-one-pager-view.pdf)

GSAM PERSPECTIVES - ESG (2015). *Measuring the Immeasurable. Scoring ESG Factors*. <https://www.gsam.com/content/dam/gsam/pdfs/common/en/public/articles/perspectives/2015/MeasuringImmeasurable.pdf?sa=n&rd=n>

GSMA (2017). *2017 Mobile Industry Impact Report: Sustainable Development Goals*. Londres. <https://www.gsmaintelligence.com/research/?file=622ab899f558a6ab3b7f14881f0f031e&download>

GSMA - Deloitte (2016). *2016 Mobile Industry Impact Report: Sustainable Development Goals*. Londres. [https://www.gsma.com/betterfuture/wp-content/uploads/2016/09/\\_UN\\_SDG\\_Report\\_FULL\\_R1\\_WEB\\_Singles\\_LOW.pdf](https://www.gsma.com/betterfuture/wp-content/uploads/2016/09/_UN_SDG_Report_FULL_R1_WEB_Singles_LOW.pdf)

Guterres, A., Bokova, I., Ra'ad, Z., Hussein, A., Kingo, L., Barbut, M. y Thomson, P. (2017). *Sustainable Development Goals. From promise to practice*. Londres. <http://dd0a6d06aaed43a8ace8-a942e77c4941aa51d95821af08b8675b.r43.cf2.rackcdn.com/UNA-UK SDGS 2017.pdf>

IFLA (2017). *Acceso y oportunidades para todos. Cómo contribuyen las bibliotecas a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas*. La Haya, Países Bajos. <https://www.ifla.org/files/assets/hq/topics/libraries-development/documents/access-and-opportunity-for-all-es.pdf>

Inter-Agency y Expert Group on Sustainable Development Goal Indicators (2017). *Revised list of global Sustainable Development Goal indicators*. <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/official-revised-list-of-global-sdg-indicators.pdf>

IRIS - GRI (2014). *Linking GRI and IRIS. How to use the IRIS metrics in the preparation of a sustainability report based on the GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines A Joint Response to a Growing Need*. <https://www.globalreporting.org/resource/library/Linking-GRI-and-IRIS.pdf>

ISO 2004. *Norma Internacional ISO 14001. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso (2004)*. [http://evlt.uma.es/documentos/medioambiental/legislacion/ISO\\_14001\\_2004.pdf](http://evlt.uma.es/documentos/medioambiental/legislacion/ISO_14001_2004.pdf)

ISO 2010 (2010). *Norma Internacional ISO 26000. Guía de responsabilidad social*. Suiza.

Jordan Obe, A. y Tuffrey, M. (2015). *From My World to Our World. What the Sustainable Development Goals Mean for Business Foreword*. <https://corporate-citizenship.com/our-insights/from-my-world-to-our-world-what-the-sdgs-mean-for-business/>

Jussila, R., Karst, L., Kuehner, M., Li, M., Powell, J., Soltan, F. y Bly, B. (2017). *Voluntary National Reviews 2017*. Nueva York. [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/17109Synthesis\\_Report\\_VNRs\\_2017.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/17109Synthesis_Report_VNRs_2017.pdf)

Kanuri, C., Revi, A., Espey, J. y Kuhle, H. (2016). *Getting Started with the SDGs in Cities: A Guide for Stakeholders*. <http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2016/07/9.1.8.-Cities-SDG-Guide.pdf>

Kiron, D., Unruh, G., Kruschwitz, N., Reeves, M., Rubel, H., Meyer, A. y Felde, Z. (2017). *Corporate Sustainability at a Crossroads. Progress Toward Our Common Future in Uncertain Times*. EE. UU. <http://sloanreview.mit.edu/sustainability2017>

Kjaerbøll, G. et al. (2013). *GHG Protocol and Carbon Trust Team Natural Resources Defense Council Johannes Part I and Duncan Noble, PE International and Five Winds International*. EE. UU. [http://www.ghgprotocol.org/sites/default/files/ghgp/standards/Scope3\\_Calculation\\_Guidance\\_0.pdf](http://www.ghgprotocol.org/sites/default/files/ghgp/standards/Scope3_Calculation_Guidance_0.pdf)

Kroll, C. y Annan, K. (2015). *Sustainable Development Goals: Are the rich countries ready?* Gütersloh (Alemania): Bertelsmann Stiftung. [http://www.sgi-network.org/docs/studies/SDGs\\_Are-the-rich-countries-ready\\_2015.pdf](http://www.sgi-network.org/docs/studies/SDGs_Are-the-rich-countries-ready_2015.pdf)

La Vanguardia (2017, 7 de diciembre). *“El 34% del Ibex 35 evalúan su cumplimiento de los derechos humanos”*. La Vanguardia. <http://www.lavanguardia.com/vida/20171207/433475743433/el-34-del-ibex-35-evaluan-su-cumplimiento-de-los-derechos-humanos.html>

Long, J. (2016). *Corporate Disruptors: How business is turning the world's greatest challenges into opportunities*. <https://www.accenture.com/us-en/insight-outlook-corporate-disruptors-turn-biggest-challenges>

Mell, C. (2015). *ATLAS: Mapeo de la Minería para los Objetivos del Desarrollo Sustentable*. <https://carlosmell.wordpress.com/2015/10/01/atlas-mapeo-de-la-mineria-para-los-objetivos-del-desarrollo-sustentable/>

Menou, V. y Nishikawa, L. (2016). *Toward Sustainable Impact Through Public Markets*. <https://www.msci.com/documents/10199/23bf87bc-df61-4d2d-8e17-468c92c26b38>

Morató, J., Tollin, N. y Jiménez, L. (2017). *Situación y evolución de la economía circular en España*. Madrid. <http://cotec.es/media/informe-CotecISBN-1.pdf>

Naciones Unidas (2016). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. US. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2016/the-sustainable-development-goals-report-2016-spanish.pdf>

Naciones Unidas (Asamblea General). *Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, Pub. L. No. A/RES/70/1, 35 (2015). [http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A\\_RES\\_70\\_1\\_E.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf)

Nestlé, S. A. (2017). *Nestlé en la sociedad. Creación de Valor Compartido y cumplimiento de nuestros compromisos 2016*. Suiza. [http://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate\\_social\\_responsibility/nestle-in-society-summary-report-2016-es.pdf](http://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-in-society-summary-report-2016-es.pdf)

Nogueira, A. y Laorden, C. (2017, 11 de diciembre). *“Los nuevos derechos humanos del siglo XXI”*. El País. [https://elpais.com/elpais/2017/12/11/planeta\\_futuro/1512984466\\_581915.html](https://elpais.com/elpais/2017/12/11/planeta_futuro/1512984466_581915.html)

Objetivo Castilla-La Mancha (2017, 13 de diciembre). *“Cruz Roja presenta el primer banco de imágenes ‘sin derechos’”*. <https://objetivocastillalamancha.es/contenidos/nacional/cruz-roja-presenta-primer-banco-imagenes-sin-derechos>

Observatorio de la Sostenibilidad (2017). *Empresas más contaminantes en España 2016. Responsabilidad de las grandes empresas energéticas e industriales en el cambio climático 2006-2016*. [https://www.cronicaeconomica.com/imagenes/fotosdeldia/35514-empresas-mas-contaminantes-en-espana\\_.pdf](https://www.cronicaeconomica.com/imagenes/fotosdeldia/35514-empresas-mas-contaminantes-en-espana_.pdf)

Observatorio de la Sostenibilidad (2017). *Valoración Objetivos de Desarrollo Sostenible en España 2017*. [https://cdn27.hiberus.com/uploads/documentos/2017/06/28/\\_valoraciondeods\\_2fcb8807.pdf](https://cdn27.hiberus.com/uploads/documentos/2017/06/28/_valoraciondeods_2fcb8807.pdf)

Observatorio de la Sostenibilidad (2016). *Sostenibilidad en España 2016. Evaluación de los indicadores de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas*. <http://www.observatoriosostenibilidad.com/documentos/SOS16EVALUACION-INDICADORES.pdf>



OCDE (2013). *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*. <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf>

Pes, Á. (2015, octubre). “Las empresas y los objetivos de desarrollo sostenible”. [http://cincodias.com/cincodias/2015/10/06/economia/1444158763\\_866063.html](http://cincodias.com/cincodias/2015/10/06/economia/1444158763_866063.html)

Por, R. y Villa Arrieta, M. (2017). *El sector energético español frente al reto de la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad*. Barcelona. <http://www.funseam.com/es/informes-funseam/el-sector-energetico-espanol-frente-al-reto-de-la-responsabilidad-social-corporativa-y-la-sostenibilidad>

PRME - Principles for Responsible Management Education - CBS (2017). *Sharing Information on Progress Report*. Copenhagen. <http://www.unprme.org/reports/CBSPRME.pdf>

Probst, L. et al. (2017). *Digital Transformation Scoreboard 2017: Evidence of positive outcomes and current opportunities for EU businesses*. <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/>

PWC (2016). *Make it your business: Engaging with the Sustainable Development Goals It makes commercial sense to embed the SDGs in operations and strategy, but how ready*. Reino Unido. [https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG\\_Research\\_FINAL.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG_Research_FINAL.pdf)

PWC (2015). *Encuesta de PwC a ciudadanos y empresas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. <http://www.pwc.es/es/sala-prensa/notas-prensa/2015/encuesta-pwc-desarrollo-sostenible.html>

Red Española para el Desarrollo Sostenible (2017). Documentos. <http://reds-sdsn.es/documentos>

Red Española para el Desarrollo Sostenible (2017). Artículos. <http://reds-sdsn.es/articulos>

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2016). *El sector privado ante los ODS - Guía práctica para la acción*. Madrid. [http://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia\\_ODS\\_PM\\_20170215\\_web.pdf](http://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia_ODS_PM_20170215_web.pdf)

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2016). *Presentamos una guía con más de 200 acciones para que las empresas contribuyan a los ODS*. <http://www.pactomundial.org/2016/09/presentamos-una-guia-mas-200-acciones-las-empresas-contribuyan-los-ods/>

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2015). *España como agente motor en la Agenda de Desarrollo 2030*. Madrid. <http://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2016/09/España-Agente-motor-de-desarrollo.pdf>

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2016). *El sector turístico y los objetivos de desarrollo sostenible*. Madrid. [http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/turismo\\_responsable\\_omt\\_pm\\_acc\\_20170126.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/turismo_responsable_omt_pm_acc_20170126.pdf)

Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2017). *Empresas españolas y ODS: Oportunidades y desafíos*. Madrid. <http://www.pactomundial.org/wp-content/>

[uploads/2017/04/Empresas\\_y\\_ODS\\_PM\\_20170405.pdf](http://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/04/Empresas_y_ODS_PM_20170405.pdf) Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2017). *Reporting 2016*. Madrid. <http://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Informe-Resultados-Reporting-2016-1.pdf>

Remacha, M. y SC (2017). *Empresa y objetivos de desarrollo sostenible*. Barcelona. <http://www.iese.edu/Aplicaciones/upload/ST0438.pdf>

RobecoSAM's Corporate Sustainability (2017). *Measuring Intangibles. ROBECOSAM's Corporate Sustainability Assessment Methodology*. Zúrich. [http://www.robecosam.com/images/Measuring\\_Intangibles\\_CSA\\_methodology.pdf](http://www.robecosam.com/images/Measuring_Intangibles_CSA_methodology.pdf)

S&P GLOBAL (2016). *Results Announced for 2016 Dow Jones Sustainability Indices Review*. Londres Nueva York, Zúrich. <http://www.sustainability-indices.com/images/160908-djsi-review-2016-en-vdef.pdf>

Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Durand-Delacre, D., Andersen, I., Brooks, T., Buchart, S. y Visbeck, M. (2016). *Preliminary Sustainable Development Goal (SDG) Index and Dashboard*. <http://unsdsn.org/resources/publications/sdg-index/>

Sachs, J. D. y Teksoz, D. (2016). *Índice y paneles de los ODS*. EE. UU. <http://www.sdgindex.org/assets/files/SDG-Index-ES-02.pdf>

Salgado Rodríguez, E., Illescas, A., Algaba, E., Lara, G. A., Luz, G.-A. y Valero, T. (2015). Los derechos humanos y los derechos laborales en las memorias anuales de las empresas del IBEX. Madrid. [http://www.observatoriorsc.org/DDHH\\_DDLL\\_Ibex35\\_completo.pdf](http://www.observatoriorsc.org/DDHH_DDLL_Ibex35_completo.pdf)

Sant Pau - Recinte Modernista (2015). *Connectant actors pel desenvolupament sostenible en el context de l'Agenda 2030 de les Nacions Unides* (p. 18). Barcelona: RECINTE MODERNISTA - SANT PAU. [https://www.santpaubarcelona.org/sites/default/files/conclusions\\_30marcat.pdf](https://www.santpaubarcelona.org/sites/default/files/conclusions_30marcat.pdf)

Sanz Santolaria, C. J. y Alda García, M. (2009). “Análisis del web de las empresas del índice FTSE4Good IBEX”. *Partida Doble*, 214, 12. <http://pdfs.wke.es/9/6/2/8/pd0000049628.pdf>

SDG Compass (2015). *Inventory of Business Indicators*. <http://sdgcompass.org/business-indicators/>

SDGF (Sustainable Development Goals Fund) (2017). *Business and SDG 16 contributing to peaceful, just and inclusive societies*. <http://www.sdgfund.org/business-and-SDG16>

SDGF (Sustainable Development Goals Fund) (2016). *Universality and the SDGs: A Business Perspective*. Nueva York. <https://www.sdgfund.org/sites/default/files/Report-Universality-and-the-SDGs.pdf>

Sercovich, T. y Ruiz, P. (2016). *Objetivos de desarrollo sostenible: ¿Qué logramos a un año de su adopción? Análisis de Forética sobre los principales informes y herramientas para la integración de los ODS en la empresa*. Madrid. [http://www.foretica.org/informes\\_herramientas\\_ods\\_empresa.pdf](http://www.foretica.org/informes_herramientas_ods_empresa.pdf)

Sotos, M. (2015). *GHG Protocol Scope 2 Guidance*. EE. UU. [http://www.ghgprotocol.org/scope\\_2\\_guidance](http://www.ghgprotocol.org/scope_2_guidance)

Spitzer, H. y Martinuzzi, A. (2013). *Methods and Tools for Corporate Impact Assessment of the Millennium Development Goals (MDGs) and Sustainable Development (vol. 14)*. Viena. [http://www.sd-network.eu/pdf/case\\_studies/ESDN\\_Case\\_Study\\_No\\_14\\_final.pdf](http://www.sd-network.eu/pdf/case_studies/ESDN_Case_Study_No_14_final.pdf)

Subramanian, S. (2017). *ESG Part II: a deeper dive*. EE. UU. [https://www.bofaml.com/content/dam/boamlimages/documents/articles/ID17\\_0028/equityStrategyFocusPointADeeperDive.pdf](https://www.bofaml.com/content/dam/boamlimages/documents/articles/ID17_0028/equityStrategyFocusPointADeeperDive.pdf)

SULITEST - HESI (2017). *Mapping Awareness of the Global Goals*. EE. UU. <https://www.sulitest.org/files/source/hlpf2017report.pdf>

Sustainable Development Goals Fund y Harvard Kennedy School CSR Initiative and Inspirit Limited. (2015). *Business and the United Nations. Working together towards the sustainable development goals: a framework for action*. EE. UU. [http://www.sdgfund.org/sites/default/files/business-and-un/SDGF\\_BFP\\_HKSCSRI\\_Business\\_and\\_SDGs-Web\\_Version.pdf](http://www.sdgfund.org/sites/default/files/business-and-un/SDGF_BFP_HKSCSRI_Business_and_SDGs-Web_Version.pdf)

Sustainable Development Solutions Network (2015). *Getting started with the Sustainable Development Goals. A guide for stakeholders*. <http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2015/12/151211-getting-started-guide-FINAL-PDF-.pdf>

Suzuki, D., Makedon, A., Hall, J. C., Pouey, M. y Bonilla, J. (2016). *ESG: good companies can make good stocks*. EE. UU. [https://www.bofaml.com/content/dam/boamlimages/documents/articles/ID17\\_0028/equitystrategyfocuspoint\\_esg.pdf](https://www.bofaml.com/content/dam/boamlimages/documents/articles/ID17_0028/equitystrategyfocuspoint_esg.pdf)

The Danish Institute for Human Rights (2017). *La guía de los derechos humanos a los ODS*. <http://sdg.humanrights.dk/es>

The European Chemical Industry Council (2017, octubre). "The European chemical industry commits to help make the UN Sustainable Development Goals a reality". *News from 2017*. <http://www.cefic.org/sustainability/UN-Sustainable-Goals/>

UN Environment Finance Initiative (2017). *The principles for positive impact finance. A common framework to finance the sustainable development goals*. Ginebra, Suiza. <https://europa.eu/capacity4dev/unep/document/principles-positive-impact-finance-common-framework-finance-sustainable-development-goals>

UN Global Compact (2017). *Blueprint for business leadership on the SDGs*. EE. UU. <https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/Blueprint-for-Business-Leadership-on-the-SDGs.pdf>

UN Global Compact y KPMG (2017). *SDG Industry Matrix*. <https://home.kpmg.com/xx/en/home/about/citizenship/global-goals-sustainable-development/sdgindustrymatrix.html>

UN Global Compact y KPMG (2017). *SDG Industry Matrix. Energy, natural resources and chemicals*. <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/05/sdg-energy.pdf>

UN Global Compact, UNCTAD y UNEPFI (2015). *Private sector investment and sustainable development. Database*. <https://static1.squarespace.com/static/57e1f17b37c58156a98f1ee4/t/57fdcf115d5db9e7eecd8a/1476251588956/Private-Sector-Investment-and-Sustainable-Development-PDF.pdf>

UN Global Compact, UN Women, IIC y Multilateral Investment Fund Member of the IDB Group (2017). *WEPs Gender Gap Analysis Tool. CHECKLIST*. <https://weps-gapanalysis.org/about-the-tool/>

United Nations Development Program y GRI. (2016). *Measuring Impact. How Business Accelerates the Sustainable Development Goals*. Ámsterdam. [https://www.globalreporting.org/resource/library/Measuring\\_Impact\\_BCtA\\_GRI.pdf](https://www.globalreporting.org/resource/library/Measuring_Impact_BCtA_GRI.pdf)

Valor, C. (2007). *La contribución de la empresa a la consecución de los Objetivos del Milenio: análisis de la industria energética*. [http://observatoriorisc.org/wp-content/uploads/2013/05/Inf\\_contribucion\\_empresa\\_ODM\\_completo1.pdf](http://observatoriorisc.org/wp-content/uploads/2013/05/Inf_contribucion_empresa_ODM_completo1.pdf)

Van Dijk, M. P. (2014). *Achieving the SDGs: public good with private money?* (p. 59). Delft: NESCO-IHE Institute for Water Education. [https://www.un-ihe.org/sites/default/files/valedictory\\_address\\_mpvandijk\\_210314.pdf](https://www.un-ihe.org/sites/default/files/valedictory_address_mpvandijk_210314.pdf)

WBCSD (2017). *8 Business cases studies for the Circular Economy*. Suiza. <http://www.wbcds.org/Clusters/Circular-Economy/Resources/8-Business-Cases-to-the-Circular-Economy>

WBCSD (2017). *CEOs Guide to the Circular Economy*. Suiza. <http://www.wbcds.org/Clusters/Circular-Economy/Resources/CEO-Guide-to-the-Circular-Economy>

WBCSD - Redley Yeldar (2016). *Reporting matters Communicating on the Sustainable Development Goals*. Suiza-Londres. [http://wbcsdservers.org/web/wbcdsfiles/files/2016/10/WBCSD\\_Reporting\\_matters\\_2016\\_interactive.pdf](http://wbcsdservers.org/web/wbcdsfiles/files/2016/10/WBCSD_Reporting_matters_2016_interactive.pdf)

World Bank Group (2016). *World Development Indicators. Featuring the Sustainable Development Goals*. Washington DC. <http://databank.worldbank.org/data/download/site-content/wdi-2016-highlights-featuring-sdgs-booklet.pdf>

World Resource Institute (2016). *WRI's Governance Strategy, 2016-2020*. Washington. [http://www.wri.org/sites/default/files/uploads/WRI\\_Governance\\_Strategy\\_2016-2020.pdf](http://www.wri.org/sites/default/files/uploads/WRI_Governance_Strategy_2016-2020.pdf)



PART III. 03

Annexos



Metodologia

Aquest informe fa una aproximació a la contribució de les empreses espanyoles als ODS, des d'un doble vessant. En primer lloc, hem optat per dades accessibles i objectives, cosa que nomenem la dimensió quantitativa. Hem buidat les memòries anuals de diverses empreses que cotitzen en borsa. Aquestes dades són bàsiques perquè els informes recullen, de forma sintètica, elements relativament comparables, com ara quantitats o inversions. Amb elles podem fer una anàlisi de tendències, segmentant per sectors o altres característiques. Ens permeten també explorar els nivells de disponibilitat i la qualitat de la informació obtinguda.

No obstant això, aquesta informació no permet entendre el grau real de compromís ni tampoc captar una visió de procés pel que fa a l'adhesió als ODS. Per això, aportem una mirada holística per complementar el vessant quantitatiu amb una altra mirada més profunda i selectiva, de tipus qualitatiu. Hem escollit algunes empreses que poden ser referents, pioneres en algun sentit, per obtenir un registre diferent del ritme d'implementació i la intensificació de les pràctiques en relació amb els ODS.

DOBLE ESTRATÈGIA D'ANÀLISI

DIMENSIÓ QUANTITATIVA

Buidatge de les memòries anuals.

Anàlisi de tendències.

Segmentació per sectors i dimensió de l'empresa.

Disponibilitat i transparència en la informació.

DIMENSIÓ QUALITATIVA

Grup d'empreses pilot (GEP).

Entrevistes amb profunditat (90 minuts) a responsables de RSC, innovació, sostenibilitat.

Reunions regulars amb GEP (contrast, sinergies, recerca centrada en els usuaris finals).

# APROXIMACIÓ QUANTITATIVA

## LA SELECCIÓ DE LA MOSTRA

L'estudi quantitatiu es basa en el nombre total d'empreses espanyoles que cotitzaven a les borses i als mercats espanyols (BME) durant l'any 2016. S'han triat les empreses grans i amb participació borsària per posar a prova la primera versió dels conceptes i indicadors, prenent les seves memòries anuals com a informació secundària. Atès que, en el moment de redactar aquest informe, les empreses que cotitzen tenen l'obligació de reportar, almenys, la informació financera, es considera que són les que poden oferir més transparència informativa. A més, en l'estadi embrionari en el què es troba l'aplicació del marc dels ODS, s'assumeix que les empreses més grans són les més capacitades per incorporar nous paradigmes de funcionament.

El procediment de configuració de la mostra parteix de la llista de les empreses. Els criteris de selecció inclouen les empreses que cotitzen a la borsa espanyola i que tenen la seu a Espanya.<sup>2</sup> Es descarten, doncs, les empreses cotitzades estrangeres (per exemple, les de l'índex Latibex) i aquelles l'activitat que han cessat l'activitat. La selecció de la mostra es tanca l'octubre de 2017. S'hi inclouen també les memòries de dues grans empreses espanyoles que no cotitzen, perquè formen part del grup d'empreses pilot constituït per a la fase qualitativa.

Per a totes elles, s'ha procedit a buidar la informació de les memòries de sostenibilitat i dels informes integrats que s'han pogut obtenir de les pàgines web oficials de les empreses objecte d'estudi, com també dels informes de RSC, pel fet que, tot i que no constitueixen informes integrats o de sostenibilitat, sí que presenten una informació que va més enllà de la financera. Al principi, la informació en aquestes memòries i informes s'ha cercat seguint els indicadors de la GRI, tant en la seva versió més actualitzada com en la versió G4 (llevat d'aquells ítems que no hi tenen assignat un indicador concret).



## LA SELECCIÓ DE CONCEPTES

Ens aproximem als ODS partint del model clàssic de la triple bottom line de la RSE (v. diagrama 1). Tanmateix, considerem també el model ESG (*environment, social and governance*), del qual es deriva una quàdruple hèlice, que ens servirà per estructurar i organitzar els conceptes (v. diagrama 2).

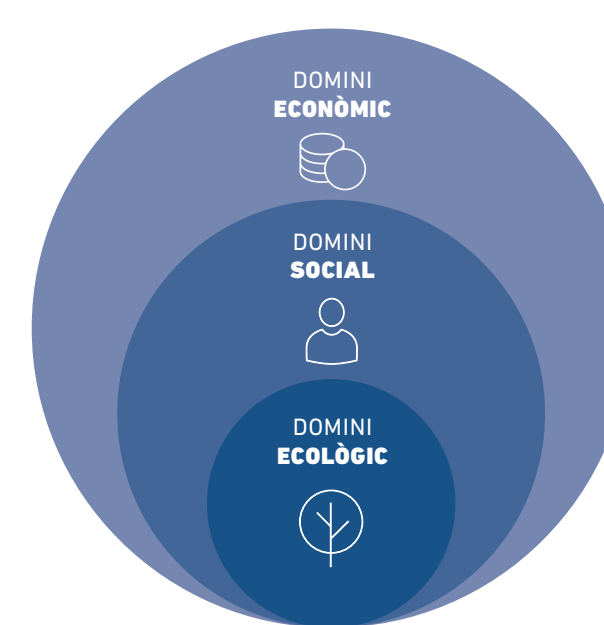


Diagrama 1: Model RSE  
(Triple bottom line)

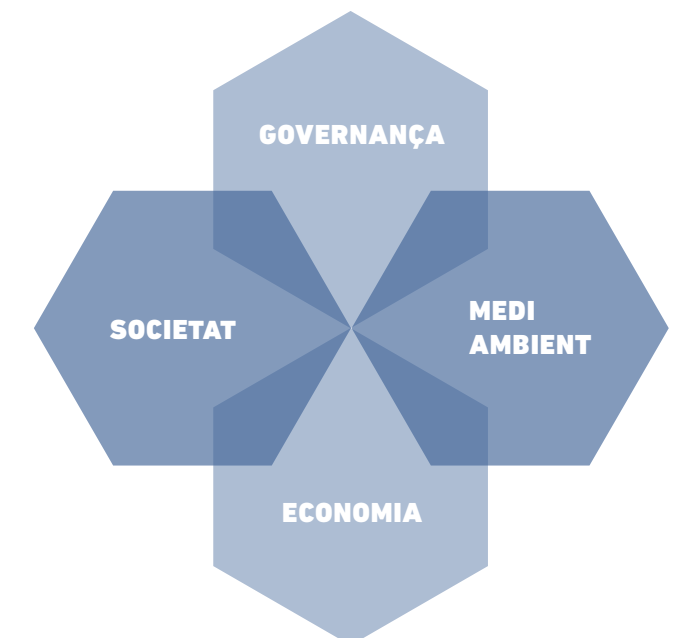


Diagrama 2: Model ODS,  
(Quàdruple hèlice)

Paral·lelament a la segmentació de les empreses objecte d'anàlisi, es decideix seleccionar un subgrup d'objectius de desenvolupament sostenible que siguin representatius del conjunt dels ODS, i que alhora serveixin de punt de partida per a la recerca. Els objectius seleccionats són tres (ODS 7, 8 i 12), encara que el caràcter transversal de la majoria dels ODS i la seva alta interrelació obliga a fer un pas més i analitzar cadascuna de les seves fites.

- **ODS 7:** Garantir l'accés a una energia assequible, segura, sostenible i moderna per a tots.
- **ODS 8:** Promoure el creixement econòmic sostingut, inclusiu i sostenible, l'ocupació plena i productiva, i el treball decent per a tothom.
- **ODS 12:** Garantir modalitats de consum i producció sostenibles.

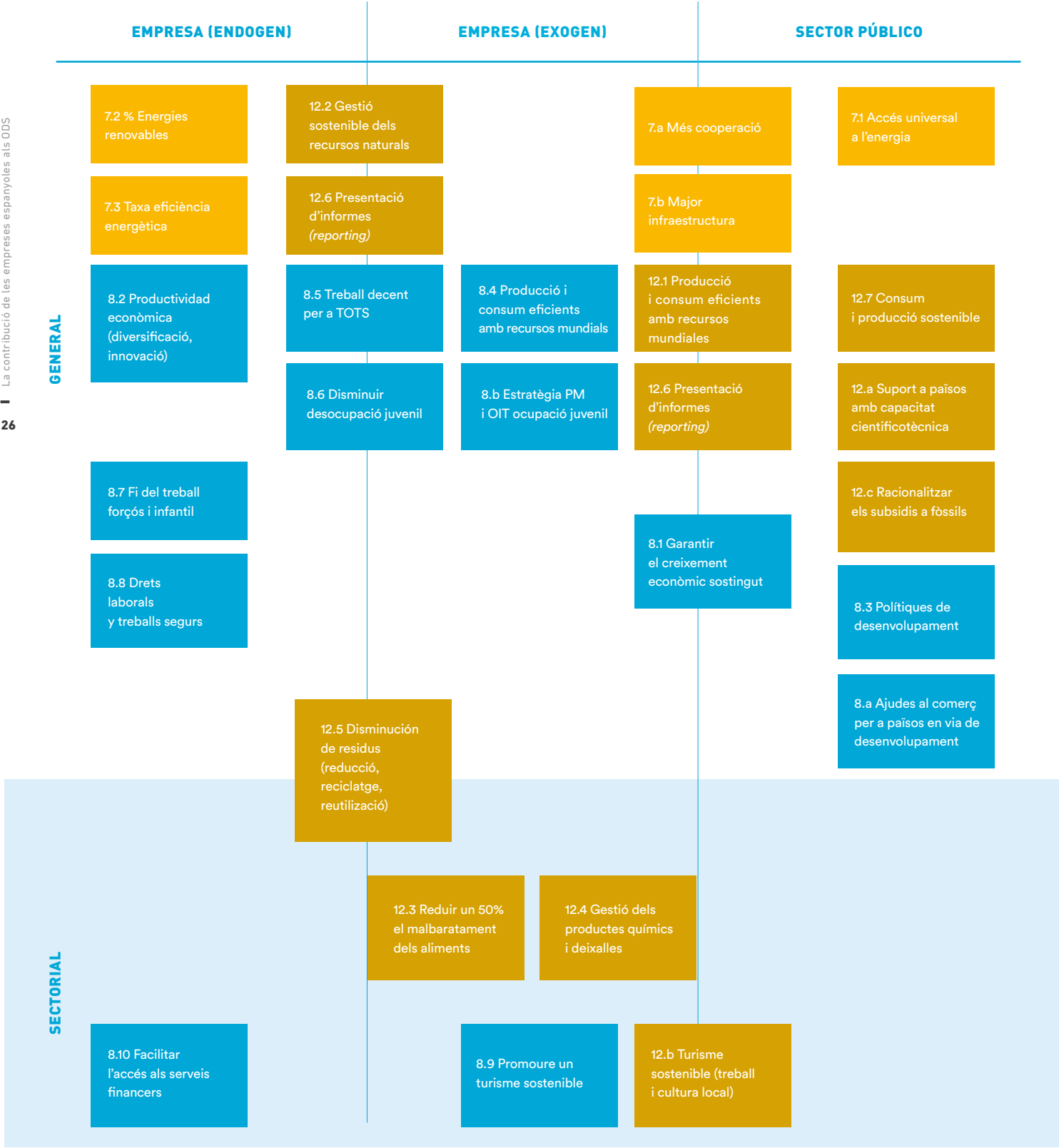
<sup>2</sup> S'han inclòs també empreses que cotitzen que es van fundar a Espanya però que per motius fiscals han traslladat la seu a altres països.



EL PROCÉS D'ANÀLISI DELS ODS 7, 8 I 12

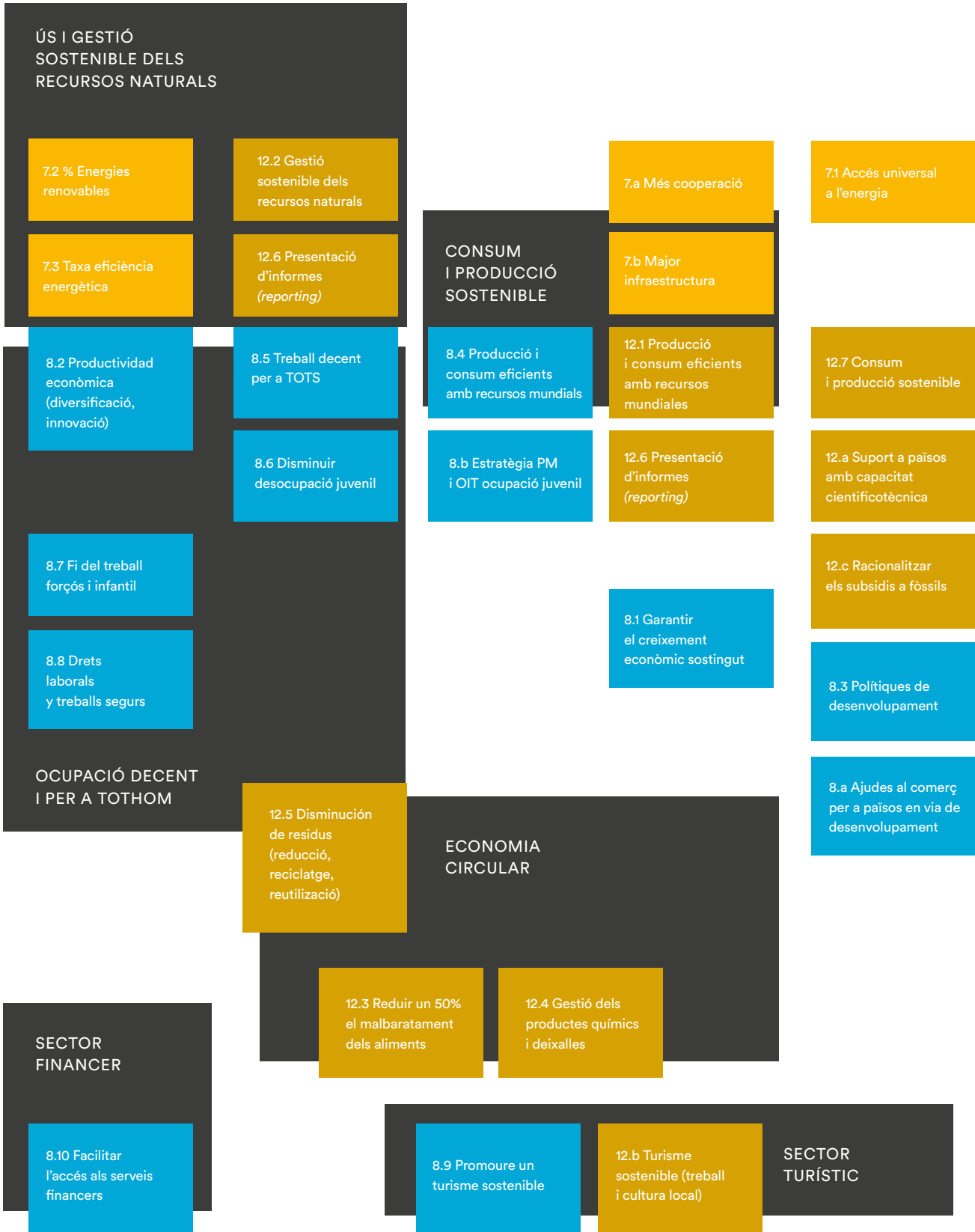
Una vegada escollits els tres ODS per a aquest primer informe, fem una anàlisi exhaustiva de les fites de cadascun d'ells. Per a això, situem les fites en relació amb dos eixos. D'una banda, ens fixem en el seu abast, és a dir, si són generals o sectorials (eix vertical), i, de l'altra, els distribuïm entre el sector privat i el sector públic (eix horitzontal). Dins del sector privat, posem l'accent a l'empresa i desglossem les fites entre els elements endògens (si són de governança interna de l'empresa) o exògens (és a dir, en relació amb les activitats i els impactes externs a elles). El resultat és el gràfic següent:

Diagrama 3: Anàlisi dels ODS 7, 8 i 12 per nivells i sector



A continuació, identifiquem grans temes, solapaments i llacunes, de manera que les diferents fites queden agrupades de la manera següent:

Diagrama 4: Identificació i agrupació de temes emergents als ODS 7, 8 i 12



El gràfic anterior permet observar clarament quines són les fites més relacionades amb les empreses i els diversos sectors. Sorgeixen qüestions com el consum i la producció sostenible, l'ús i la gestió sostenible dels recursos naturals, la feina decent o la feina per a tothom. En general, però també a nivell sectorial, s'observa l'adopció d'alguns principis vinculats a l'economia circular, i els sectors interpel·lats són el financer i el turístic, com es veu al diagrama anterior (part inferior, amb els elements sectorials).

En combinar el diagrama 4 amb el nostre model de quàdruple hèlice i l'anàlisi dels tres ODS,<sup>3</sup> s'obté la selecció següent de conceptes centrals:<sup>4</sup>

Diagrama 5: Model complet amb els deu conceptes centrals



## LA SELECCIÓ D'INDICADORS

Una vegada construït el model conceptual, se seleccionen els indicadors per a cadascun dels deu conceptes. Per fer aquesta selecció, es tenen en compte diferents factors. En primer lloc, la guia d'elaboració d'informes de la *Global Reporting Initiative* (GRI). El motiu és que la majoria de les empreses que fan *reporting* utilitzen la GRI (l'any 2016, es feia servir la GRI4); en el cas d'Espanya, l'utilitzen el 80 % de les empreses. En segon lloc, es té en compte el criteri dels membres de l'Observatori, supervisats pel Consell Assessor del Servei d'Estudis de CaixaBank.<sup>5</sup> Finalment, es prenen com a referències principals els documents següents: *The Analysis of Goals and Targets*, publicat l'estiu del 2017, desenvolupat pel GRI i Global Compact, juntament amb PwC,<sup>6</sup> i SDG Compass, que compta amb la base de dades anomenada *Business Indicators*, on es confronten els indicadors específics del GRI. El resultat de tot el procés és una llista de 124 indicadors específics, que es presenten a la taula següent:

## INDICADORS

A continuació, es presenten els indicadors que s'han utilitzat a la part quantitativa. S'ordenen per temes, s'indica a quina fita concreta es refereixen i s'hi fa constar el codi GRI, si escau (versió *GRI Standard*).

| FITXA DE L'EMPRESA                                        |                           |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------|
| Nom                                                       |                           |
| Nom de l'empresa                                          | GRI 102-1                 |
| Descripció de les marques, productes i serveis principals | GRI 102-2                 |
| Ubicació de la seu                                        | GRI 102-3                 |
| Ubicació de les operacions (nombre i nom dels països)     | GRI 102-4                 |
| Propietat i forma jurídica                                | GRI 102-5                 |
| Mercats servits GRI                                       | GRI 102-6                 |
| Nombre d'empleats i treballadors                          | (parcialment GRI 102-7)   |
| Dimensió - Volum facturació anual                         | Obs                       |
| Sobre objectius de desenvolupament sostenible             | ODS en pla estratègic     |
|                                                           | ODS concrets              |
|                                                           | Dept. responsable         |
|                                                           | Compta amb web específica |
|                                                           | Iniciatives concretes     |

<sup>3</sup> Consulteu l'annex relatiu al procés d'anàlisi seguit per als tres objectius seleccionats i les seves fites (v. apartat "El procés d'anàlisi dels ODS 7, 8 i 12").

<sup>4</sup> Aquest diagrama és el resultat de la combinació d'un procés d'inducció i deducció, prenent en consideració els objectius i les seves fites, el model de quàdruple hèlice i una síntesi en deu conceptes clau. A més, connecta amb l'experiència RSC.

<sup>5</sup> És el Consell Assessor que forma part de l'Observatori, que s'ha presentat al començament de l'informe.

<sup>6</sup> Disponible a: <<https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/publications/assets/sdgs-business-reporting-analysis.pdf>>



GOBERNANÇA

| Concepte                                                            | Referència                                                                                                | Indicador                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom de l'empresa                                                    |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                          |
| Cadenes de subministrament ètiques i sostenibles (8.8, 12.2)        | GRI 414-1 i 414-2 (avaluació social de proveïdors), GRI 308 (avaluació ambiental de proveïdors), Obs. RSC | Política activa de control de proveïdors                                                                                                                                                                 |
|                                                                     |                                                                                                           | Formació en drets humans a tota la cadena de valor                                                                                                                                                       |
|                                                                     |                                                                                                           | % de proveïdors que siguin propietat de membres de col·lectius vulnerables, marginalitzats o infrarepresentats (dones, immigrants, persones amb diversitat funcional o amb problemes de salut mental...) |
|                                                                     |                                                                                                           | % de proveïdors que donen feina a membres de col·lectius vulnerables                                                                                                                                     |
| Transparència i rendició de comptes (12.6)                          | GRI                                                                                                       | Publicació d'informes de sostenibilitat i d'altra informació no financera                                                                                                                                |
|                                                                     |                                                                                                           | Quins                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                     |                                                                                                           | Termòmetres                                                                                                                                                                                              |
|                                                                     |                                                                                                           | Verificats externament                                                                                                                                                                                   |
| Col·laboració amb organismes, aliances estratègiques (7a, 7b, 12.7) | XEPM i Observatori ODS                                                                                    | Aliances i col·laboracions (en quantes participen, amb quin tipus d'organitzacions, pertinença a organitzacions promotores...)                                                                           |
|                                                                     |                                                                                                           | Inversió de recursos (econòmics, instal·lacions, humans)                                                                                                                                                 |
|                                                                     |                                                                                                           | Participació en projectes, jornades, seminaris...                                                                                                                                                        |
|                                                                     |                                                                                                           | Promoció, dinamització del desenvolupament (a través de beques o altres convocatòries)                                                                                                                   |

ECONOMIA

| Concepte                                    | Referència              | Indicador                                                                                              |
|---------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom de l'empresa                            |                         |                                                                                                        |
| Digitalització i productivitat              |                         | Grau de maduresa digital                                                                               |
|                                             | Roca Salvatella         | Processos: ús de sensors per monitorar processos, ús de l'IoT, ús de big data i decisió algorítmica    |
|                                             | Deloitte                | Punts de contacte amb el client                                                                        |
|                                             | Deloitte                | Disseny de serveis (nous, a partir de la digitalització)                                               |
|                                             | Roca Salvatella         | Nous models de negoci (sí, no, quins, quin volum de facturació suposa, P2P, de productes a serveis...) |
|                                             | Global Innovation Index |                                                                                                        |
|                                             | GRI 404-2               | Hores de formació a empleats per millorar les seves habilitats/ capacitats                             |
|                                             | OCDE                    | Productivitat: relació entre producció i mitjos empleats (beneficis per hora treballada)               |
| Adopció de principis de l'economia circular | Observatori             | % de materials utilitzats que són materials reciclats                                                  |
|                                             | Observatori             | % de productes venuts i de materials d'empaquetament que són recuperats per categoria                  |
|                                             | PWC                     | Política d'ampliació de la vida del producte                                                           |
|                                             | PWC                     | Política de reparació                                                                                  |
|                                             | PWC                     | Política de reutilització                                                                              |
|                                             | PWC                     | Política de refabricació                                                                               |
| Creixement sostingut                        | PWC                     | Política de reciclatge                                                                                 |
|                                             | GRI 201-1               | Valor econòmic generat (revenues)                                                                      |
|                                             |                         | Valor econòmic distribuït                                                                              |
|                                             | Observatori             | Inclusió financera                                                                                     |
|                                             | Observatori             | Aportació al PIB espanyol                                                                              |

SOCIETAT

| Concepte                                           | Referència                                                                                  | Indicador                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom                                                |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
| Treball decent                                     | GRI                                                                                         | % homes                                                                                                                                                                                              |
|                                                    |                                                                                             | % dones                                                                                                                                                                                              |
|                                                    | GRI                                                                                         | % indefinits                                                                                                                                                                                         |
|                                                    |                                                                                             | % temporals                                                                                                                                                                                          |
|                                                    | GRI                                                                                         | % completa                                                                                                                                                                                           |
|                                                    |                                                                                             | % parcial                                                                                                                                                                                            |
|                                                    | GRI                                                                                         | Antiguitat de la plantilla                                                                                                                                                                           |
| Treball inclusiu i respectuós amb els drets humans | REPM - (GRI 401-1)                                                                          | Taxes de nous empleats i rotació dels empleats per edat                                                                                                                                              |
|                                                    | REPM - (GRI 401-1)                                                                          | Taxes de nous empleats i rotació dels empleats per sexe                                                                                                                                              |
|                                                    | REPM - (GRI 401-1)                                                                          | Taxes de nous empleats i rotació dels empleats per regió                                                                                                                                             |
|                                                    | REPM - (GRI 401-1, 406-1)                                                                   | Polítiques de no discriminació en la contractació / polítiques de diversitat                                                                                                                         |
|                                                    | GRI G4LA, 406-1                                                                             | Polítiques de no discriminació en l'escala salarial / polítiques de diversitat                                                                                                                       |
| Condicions laborals dignes i segures per a tothom  | REPM                                                                                        | Mitjana d'hores de treball per setmana, incloses les hores extraordinàries                                                                                                                           |
|                                                    | REPM/405-2                                                                                  | Anàlisi dels salaris de tots els treballadors de l'empresa (per gènere)                                                                                                                              |
|                                                    | REPM                                                                                        | % de residents locals empleats, inclosos els llocs de direcció (%)                                                                                                                                   |
|                                                    | GRI 405-1                                                                                   | % de dones en consells d'administració i/o càrrecs de responsabilitat                                                                                                                                |
|                                                    | 401-3                                                                                       | Taxes de retorn després de baixa paternitat/maternitat i taxa de retenció per sexe                                                                                                                   |
|                                                    | 401-3                                                                                       | Operacions i proveïdors identificats amb un risc significatiu d'incidents de treball infantil, i mesures adoptades per contribuir a l'abolició efectiva del treball infantil                         |
|                                                    | 408-1                                                                                       | Operacions i proveïdors identificats amb un risc significatiu d'incidents de treball forçós o obligatori, i mesures per contribuir a l'eliminació de totes les formes de treball forçós o obligatori |
|                                                    | 409-1                                                                                       | Empleats coberts per convenis col·lectius (%)                                                                                                                                                        |
|                                                    | 403-4 (temes de salut i seguretat), 407-1 (llibertat d'associació i negociació col·lectiva) | Programes per reduir accidents/lesions al lloc de treball                                                                                                                                            |
|                                                    | 403-1                                                                                       | Mesurament dels incidents succeïts i mesures correctores adoptades                                                                                                                                   |
|                                                    | 403-2                                                                                       |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                    |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
|                                                    |                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |

MEDI AMBIENT

| Concepte                                  | Referència               | Indicador                                                            |
|-------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Nom                                       |                          |                                                                      |
| Eficiència energètica                     | GRI 302-1                | Consum energètic dins l'organització                                 |
|                                           | GRI 302-2                | Consum energètic fora de l'organització                              |
|                                           | GRI 302-3                | Intensitat energètica                                                |
| Aposta per recursos renovables            | GRI 302-4                | Reduccions de consum energètic                                       |
|                                           | GRI 302-5                | Reduccions d'energia requerida per productes venuts                  |
|                                           | GRI G4 OG2               | Import total invertit en energies renovables                         |
|                                           | Obs                      | % d'energia renovable contractada                                    |
|                                           | Obs                      | % d'energia renovable consumida                                      |
| Consum/ús dels materials                  | GRI 301-1                | Materials utilitzats per pes o volum                                 |
|                                           |                          | Opcions materials sostenibles                                        |
|                                           | GRI 301-2                | Inputs reciclats utilitzats                                          |
|                                           |                          | Programes o iniciatives                                              |
|                                           | CDP / GRI 306-1          | Consum total d'aigua en totes les seves operacions                   |
|                                           | GRI 303-3                | % i volum total d'aigua reciclada i reutilitzada                     |
|                                           | GRI 303                  | Rendiment de l'aigua en la cadena de valor                           |
|                                           | GRI                      | Total de despeses i inversions en protecció ambiental per tipus      |
|                                           | PWC                      | Avaluació de l'eliminació de residus                                 |
|                                           | Obs                      | Gestió de residus perillosos                                         |
| Gestió de residus, abocaments i emissions | Obs                      | Gestió de residus                                                    |
|                                           |                          | Gestió de residus propis                                             |
|                                           | GRI 305-1                | GEH abast 1 (tn CO2 eq)                                              |
|                                           | GRI 305-6                | SAO                                                                  |
|                                           | GRI 305-2                | GEH abast 2                                                          |
|                                           | GRI 305-7                | NOx, SO2 i altres emissions atmosfèriques significatives             |
|                                           | GRI 305-3                | Altres emissions GEH abast 3                                         |
|                                           | CDP Climate Change CC3.3 | Reducció d'emissions                                                 |
|                                           |                          | Compra de certificats                                                |
|                                           | GRI                      | Abast de la mitigació d'impactes ambientals dels productes i serveis |
|                                           | GRI 306-2                | Pes total de residus per tipus i mètode d'eliminació                 |



REFLEXIONS METODOLÒGIQUES I QUALITAT DE LES DADES

Malgrat la selecció dels 124 indicadors per a aquest informe, les diferències pel que fa a la disponibilitat de la informació de les empreses i a la comparabilitat entre aquests indicadors han limitat molt les nostres conclusions. Per això, se n’ofereix una fotografia parcial i sempre vinculada a la mostra que s’ha pogut obtenir. A més, fins i tot quan s’han trobat dades per als indicadors, sovint eren inconsistents. Així doncs, les empreses solen oferir: a) dades per a conjunts variables de països en funció de l’indicador de què es tracti (per exemple, només els mercats on operen, sense incloure tots els centres d’operacions), o bé b) dades incompletes o estimades segons els valors d’anys anteriors.

En aquest mateix sentit, la disponibilitat de la informació no garanteix la possibilitat de comparar-la. La taula següent mostra la relació entre els indicadors disponibles i els indicadors comparables:

Taula 8: Proporció d’indicadors disponibles i comparables a les memòries

|                                  | Disponibles | Comparables |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Majoria d’empreses (80 % o més)  | 58%         | 60%         |
| Entre el 50 i el 70 % d’empreses | 15%         | 27%         |
| Menys de la meitat d’empreses    | 27%         | 13%         |

RESULTATS DETALLATS

Característiques generals de les empreses analitzades

Per a la fase quantitativa, s’han analitzat les memòries de 2016 de 143 empreses espanyoles que cotitzen.Com a informació de context, és important destacar la distribució per sectors, ja que l’adhesió i la contribució als ODS varien segons el tipus d’activitat. Hem pres com a referència la classificació per sectors de la BME. Tanmateix, per poder utilitzar-los com a base de l’anàlisi de tendències, hem desagregat els serveis financers i els bancaris, les activitats d’enginyeria i d’altres, la construcció, la indústria i el lleure. La distribució d’empreses és la següent:

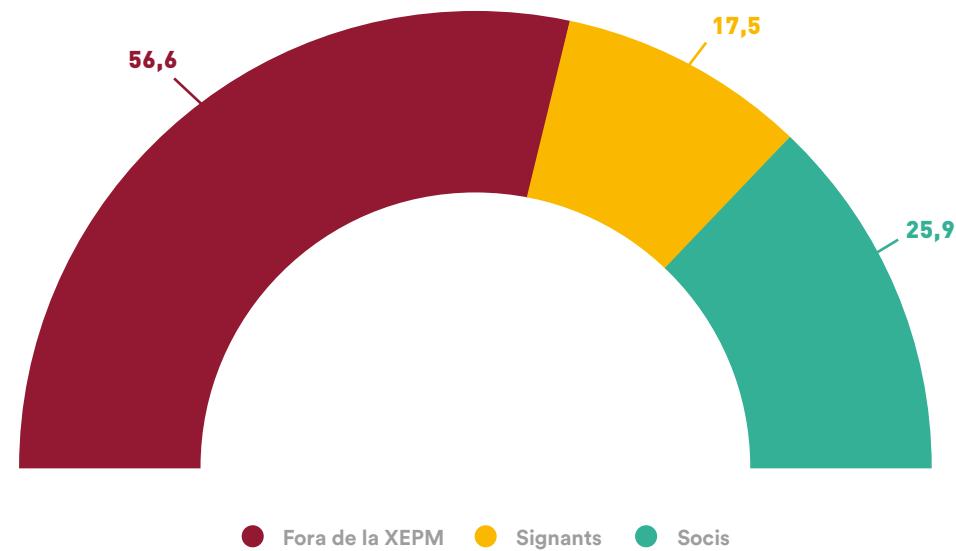
Gràfic 10: Distribució sectorial de les empreses que cotitzen (% sobre el total)



Com s’observa al gràfic, el sector de béns de consum és el més ampli (21,7 %) entre les empreses objecte d’estudi, seguit dels sectors de serveis financers i serveis immobiliaris (amb un 13,3 % en cada cas). En quarta posició, hi ha el sector de l’enginyeria (11,9 %), seguit del de serveis de consum (9,8 %). A continuació, vénen el sector energètic i el de construcció (amb un 7 % en cada cas). La indústria suposa un 6,3 %; les empreses de tecnologia i telecomunicacions, un 5,6 %, i el sector turístic (lleure, turisme i hostaleria), un 4,2 %.

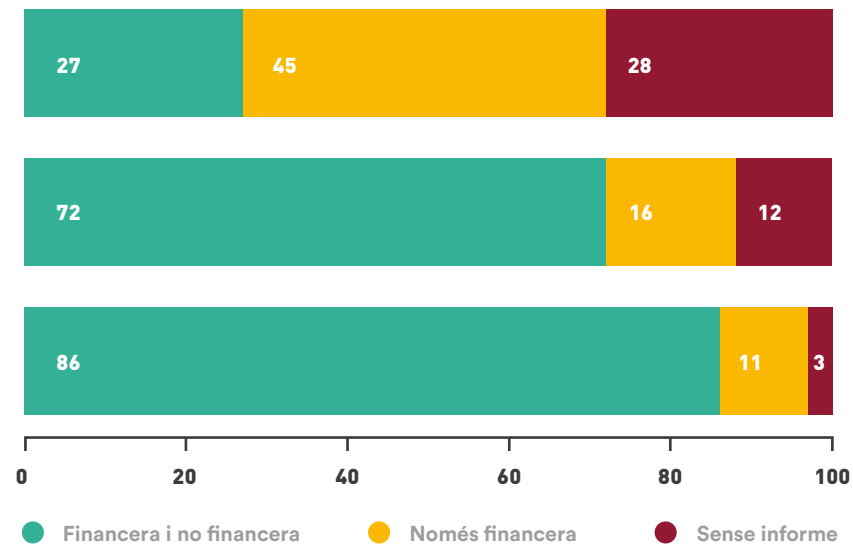
Un segon element que cal considerar en relació amb les empreses és la seva vinculació amb la Xarxa Espanyola del Pacte Mundial, l’òrgan de referència pel que fa a l’impuls dels ODS al sector privat a Espanya. Al gràfic 11, es presenten algunes dades sobre la condició de les empreses analitzades.

Gràfic 11: Adhesió a la XEPM (% sobre el nombre total d'empreses analitzades)



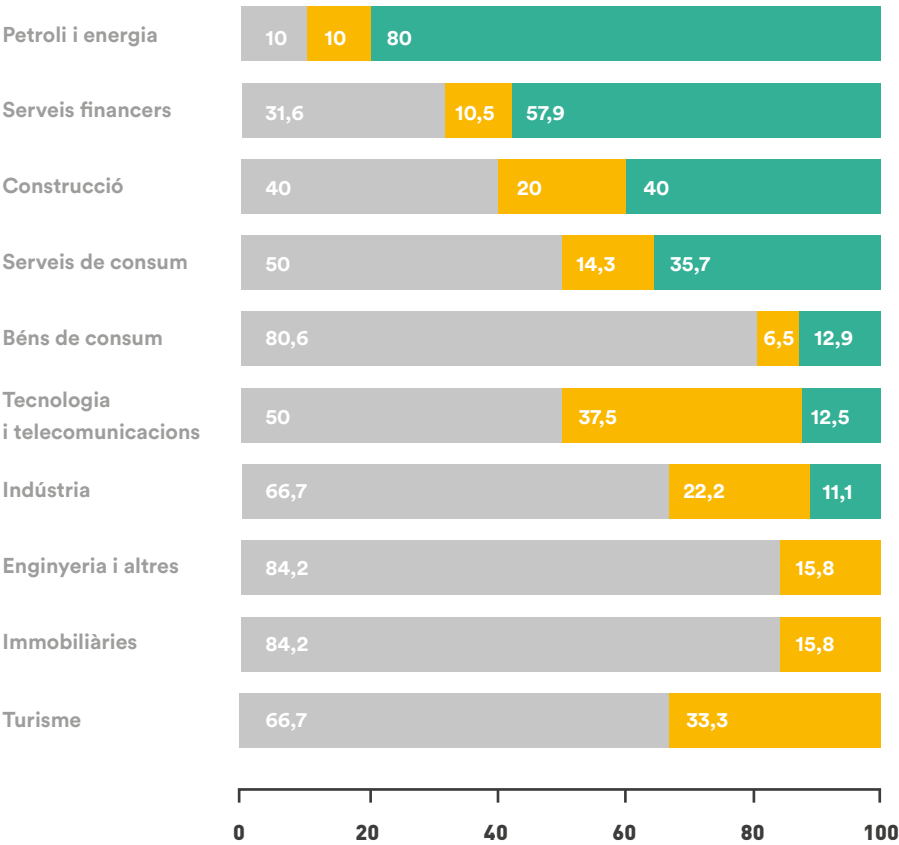
Tenim un 44 % d'empreses adherides al Pacte Mundial (el 25,9% són sòcies i el 17,5 %, només signatàries). El fet de pertànyer al Pacte, a més de mostrar la voluntat d'avançar cap a empreses més sostenibles i respectuoses amb els drets humans, implica elaborar un informe anual, la *communication on progress*, progrés que queda reflectit en la quantitat d'informació accessible (v. gràfic 12).

Gràfic 12: Empreses amb informes no financers, segons la seva vinculació a la XEPM



L'encreuament de la pertinença a la XEPM per sectors aporta informació rellevant (v. gràfic 13): el sector energètic és el que té un nombre més gran de socis (80 %), que arriba al 90 % si tenim en compte també els signants. Els tres llocs següents, a molta distància, els ocupen els serveis financers –amb gairebé el 70 % d'adhesions al Pacte Mundial (quasi el 60 % són socis)–, la construcció –prop del 60 % (el 40 % són socis)– i els serveis de consum. A partir d'aquí, trobem els sectors amb menys adhesions al Pacte Mundial. El sector tecnològic arriba quasi al 50 %, però la majoria són empreses signatàries, no sòcies. Als sectors de l'enginyeria, les immobiliàries i el turisme, trobem proporcions modestes d'adhesió i cap presència de socis.

Gràfic 13: Relació d'empreses adherides al Pacte Mundial per sectors (% sobre el sector)



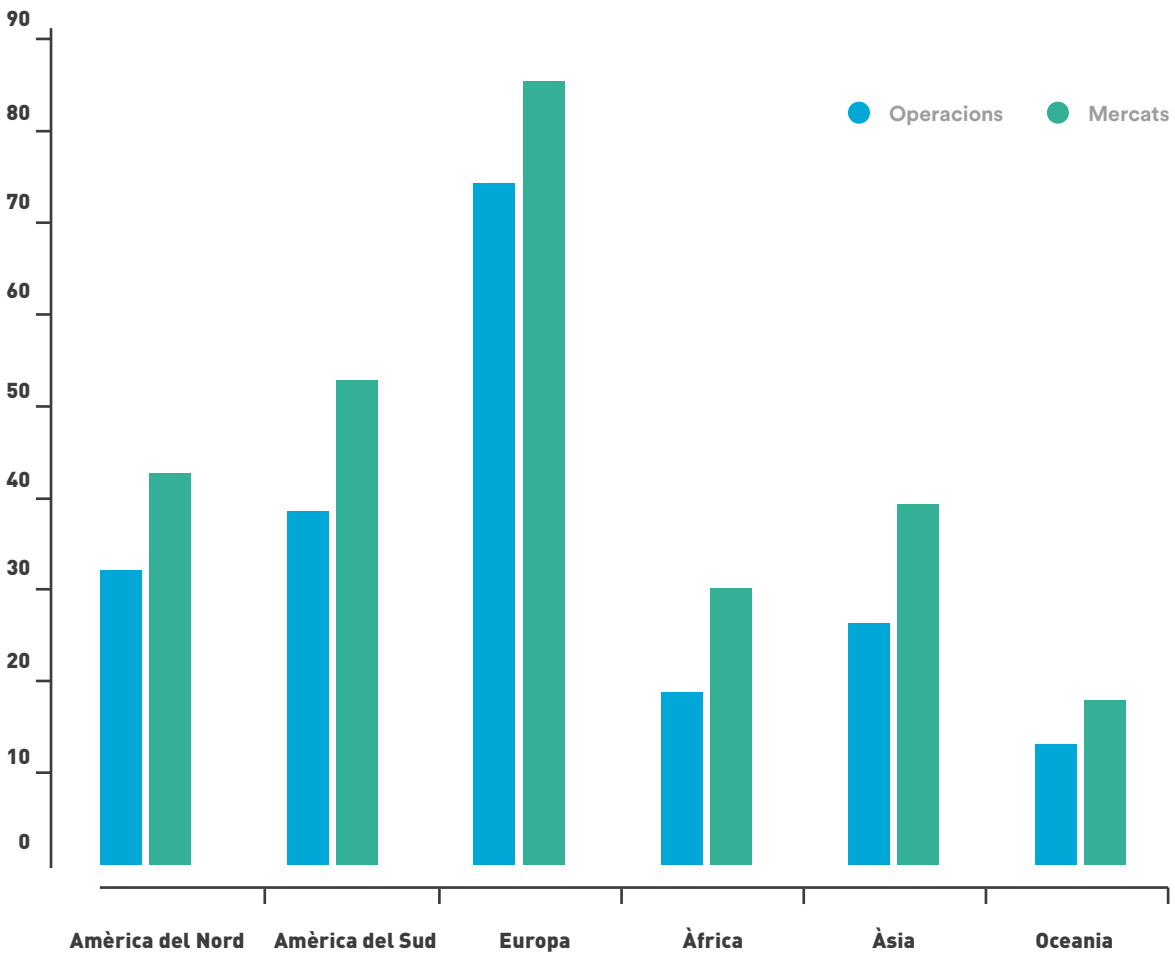
LOCALITZACIÓ: SEUS, OPERACIONS I MERCATS

L'ant 2016, les empreses estudiades tenien les seus situades principalment a Madrid (47,6 %), Barcelona (20,3 %) i Bilbao (3,5 %), i la resta (28,7 %), en altres punts del territori.<sup>7</sup>

|           | Empresa | Porcentatge |
|-----------|---------|-------------|
| Madrid    | 68      | 47,6        |
| Barcelona | 29      | 20,3        |
| Bilbao    | 5       | 3,5         |
| Resta     | 41      | 28,7        |
| TOTAL     | 143     | 100         |

El conjunt d'empreses analitzades mostren tendències molt similars pel que fa a la seva presència en mercats i operacions. S'observa generalment que les empreses són presents a diferents indrets més a nivell de mercats que d'operacions. Per zones geogràfiques, Europa en registra la màxima presència, tant de mercats com d'operacions, seguida per Amèrica (del Sud i del Nord) i, en menor grau, Àsia, Àfrica i, finalment, Oceania. La presència mitjana pel que fa a les operacions és de dues regions (Europa i una altra), mentre que la presència per mercats està una mica més distribuïda i descentralitzada:

Gràfic 14: Presència de les empreses als mercats i operacions



La presència a nivell de mercats i operacions és molt internacional, per la qual cosa les decisions d'aquestes empreses respecte a la implicació i la contribució als ODS és rellevant, més enllà de la seva seu, també en la seva cadena de valor.

Pel que fa a la dimensió, el nombre d'empleats i el volum de facturació són molt variables.

- Des de 17 treballadors (eDreams) fins a gairebé 200.000 (ArcelorMittal en té 198.517). La mitjana són 13.545 treballadors.
- El volum de facturació també és molt variable, des d'uns 100 milions d'euros anuals fins a 57.000 milions d'euros. Amb una mitjana de 2.120 milions d'euros l'any 2016.

CONTRIBUCIONS DE LES EMPRESES

En aquesta secció, es recullen les contribucions que han realitzat les empreses. Els indicadors de base són els de la GRI amb relació als conceptes expressats en la metodologia. Aquest apartat s'organitza justament entorn dels deu conceptes clau i els quatre pilars del model de la quàdruple hèlice: governança, economia, societat i medi ambient.

Governança

La governança ve a ser el pilar que garanteix el funcionament i la direcció de tots els altres. En aquesta part, s'hi inclouen els conceptes relacionats amb la governança externa, com la transparència, les cadenes de valor orientades als drets humans o el teixit d'aliances, més enllà de la pròpia empresa. Els elements de governança relatius a la plantilla s'inclouen a l'apartat següent ("Societat").



<sup>7</sup> Cal assenyalar que SUEZ España consta com a SUEZ a Madrid i com a Aigües de Barcelona a Barcelona des d'octubre de 2017.



Transparència i rendició de comptes

El primer concepte de la governança és la transparència i la rendició de comptes. És important destacar el que s’ha comentat a l’apartat inicial d’aquest capítol de resultats (v. “Les memòries analitzades”) sobre el fet que només la meitat de les empreses analitzades presenten informació no financera. De moment, per a les empreses que cotitzen, tan sols és obligatori el *reporting* financer, però a partir de 2018 també caldrà reportar la informació no financera. A continuació, presentem algunes xifres de referència sobre els estàndards que s'utilitzen en el *reporting*:

- El 90 % de les empreses que presenten reporting no financer fan servir el marc de la *Global Reporting Initiative*<sup>8</sup>
- El 39 % utilitzen el *Carbon Disclosure Project*,<sup>9</sup> que és especialment destacat en matèria de serveis de consum i serveis financers.
- El 30 % fan servir el marc de l’International Integrated Reporting Council (IIRC),<sup>10</sup> principalment el sector de la construcció i el tecnològic.
- El 5 % utilitzen la *Global Impact Investing Network* (GIIN),<sup>11</sup> especialment els serveis financers, seguits del sector dels béns de consum i de la construcció.

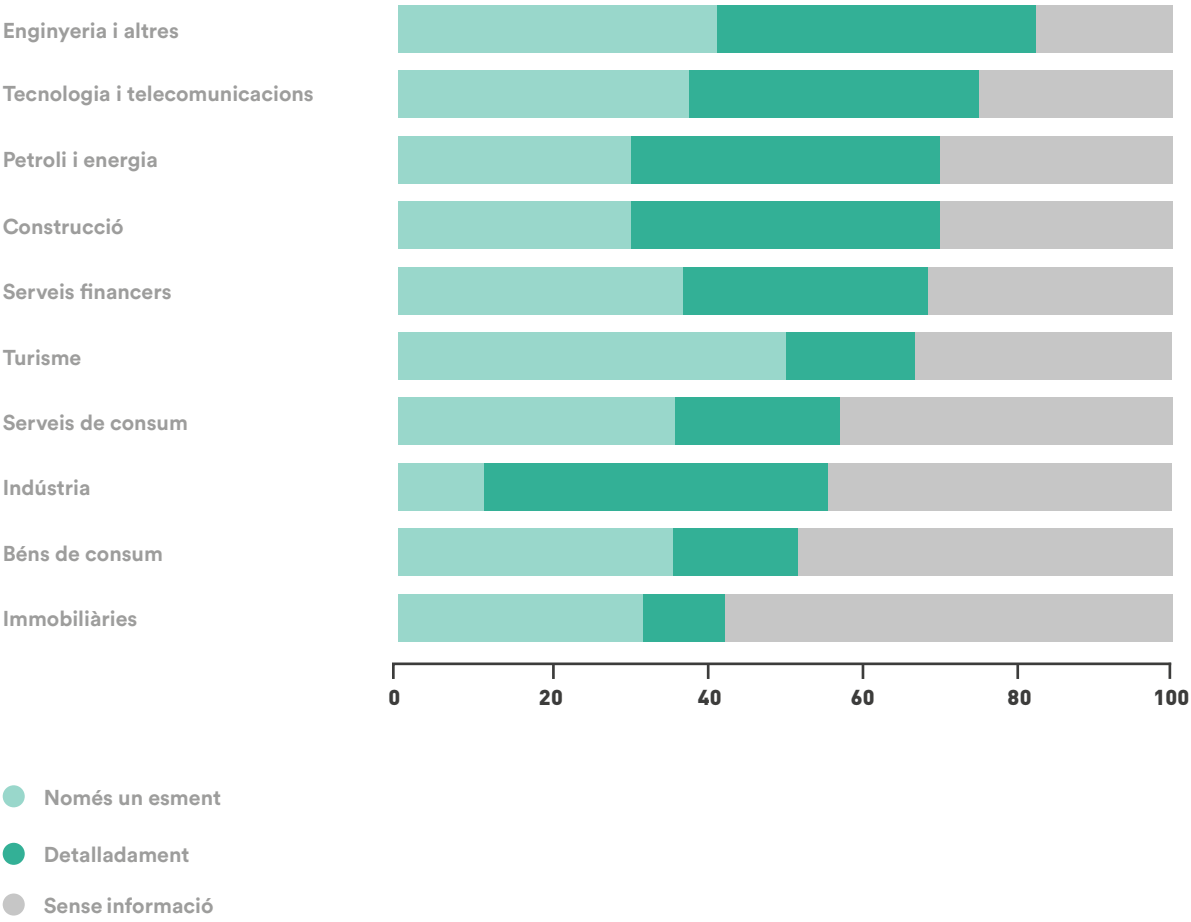
Les empreses adherides al Pacte Mundial també disposen d’un informe anomenat communication on progress (CoP) per a l’exercici de 2016. Al novembre de 2017, el 39 % de les adherides l’havien presentat. Els socis són els més diligents en aquest sentit ja que, de totes les CoP presentades, el 70 % eren de socis i solament el 30 % eren de signants.

<sup>8</sup> *Global Reporting Initiative*.  
<sup>9</sup> El CDP es una organització sense finalitat de lucre que dirigeix el sistema de divulgació global per a inversors, empreses, ciutats, estats i regions, a fi de gestionar el seu impacte sobre el medi ambient.  
<sup>10</sup> L’International Integrated Reporting Council (IIRC per les seves sigles en anglès) és una coalició global de reguladors, inversors, empreses, emissors de normes, professionals comptables i organitzacions no governamentals (ONG). En conjunt, aquesta coalició comparteix la visió que la comunicació de la creació de valor hauria de ser el proper pas en l’evolució del reporting corporatiu.  
<sup>11</sup> La GIIN és una xarxa d’inversors d’impacte que, a més de cercar el retorn econòmic, estan orientats a l’impacte social i mediambiental.

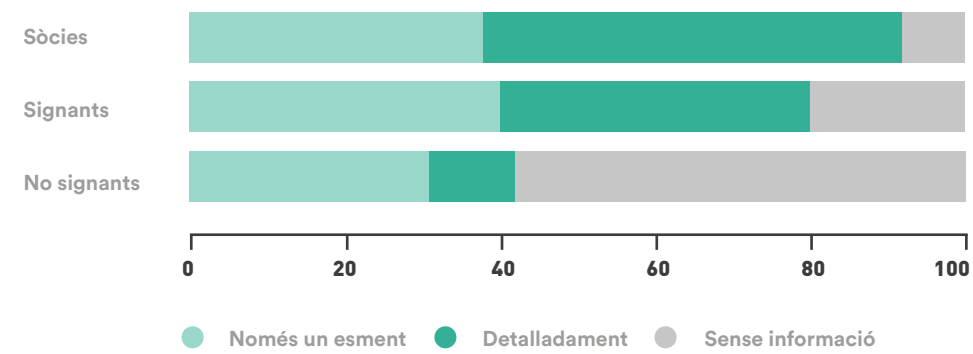
Foment dels drets humans a la cadena de valor

Hem considerat el foment dels drets humans a la cadena de valor (no tan sols entre els empleats directes) com el segon pilar de la governança. I, com ja hem vist a la primera secció, les empreses analitzades s’estenen més enllà del territori espanyol, tant en mercats com en operacions. En relació amb les polítiques de control dels proveïdors, trobem tres nivells: les que no aporten informació (el 38 %); les que afirmen que tenen una política de control de proveïdors (que implica només que l’esmentin; el 34,3 %), i les que expliquen en què consisteix aquesta política, indicant, per exemple, quines mesures correctores hi apliquen o quants proveïdors descarten arran de l’avaluació (aquí només hi trobem el 27,3% ).

Pel que fa als sectors, s’observa que les empreses que aporten més informació pertanyen a l’enginyeria, la tecnologia, l’energia i la construcció. El sector immobiliari és el que recull menys informació i menys ambiciosa. El sector industrial presenta molta variabilitat, ja que menys del 60 % de les empreses reporten la seva política de control de proveïdors, per bé que les que l’expliquen tendeixen a fer-ho de manera exhaustiva (gairebé el 50 %, amb nivells de detall ambiciosos).

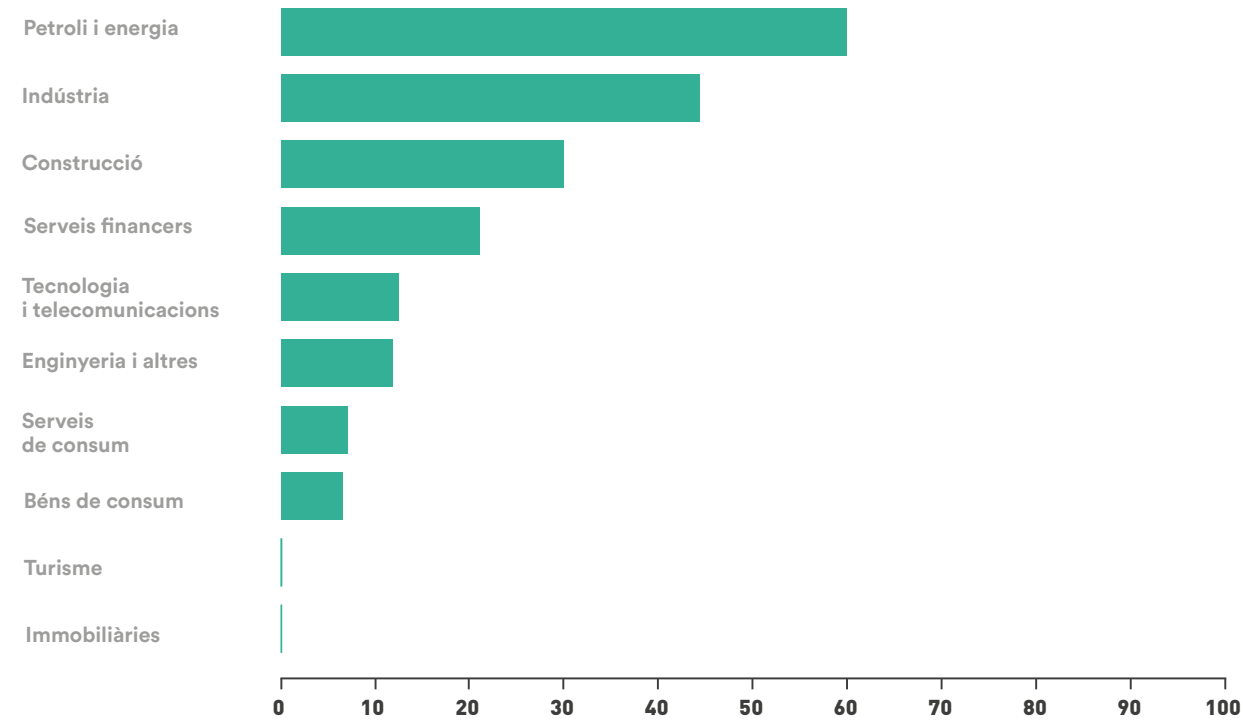


Amb relació a Pacte Mundial, és significativa la diferència entre les signants i les no signants, com també entre les sòcies i les signats, ja que el 90 % de les primeres reporten la seva política de control de proveïdors i més de la meitat ho fan de forma detallada:



Pel que fa a la contractació de proveïdors locals, hi ha poca informació. Només el 18 % expliciten quina proporció de proveïdors locals contracten, que va des del 40 % fins al 98 % (només en un cas és del 5 %). Novament, les sòcies són les que proporcionen més informació i millor.

Respecte a la formació en drets humans a la cadena de valor, el 65,2% de les sòcies reporten que l'any 2016 van oferir aquest tipus de formació. Per sectors, destaquen el del petroli i l'energia (60 %) i l'industrial (45 %). El sector de la construcció està per sobre del 30 % i la resta se situen per sota del 20 %. Els sectors que no reporten cap cas de formació són el turístic i l'immobiliari:

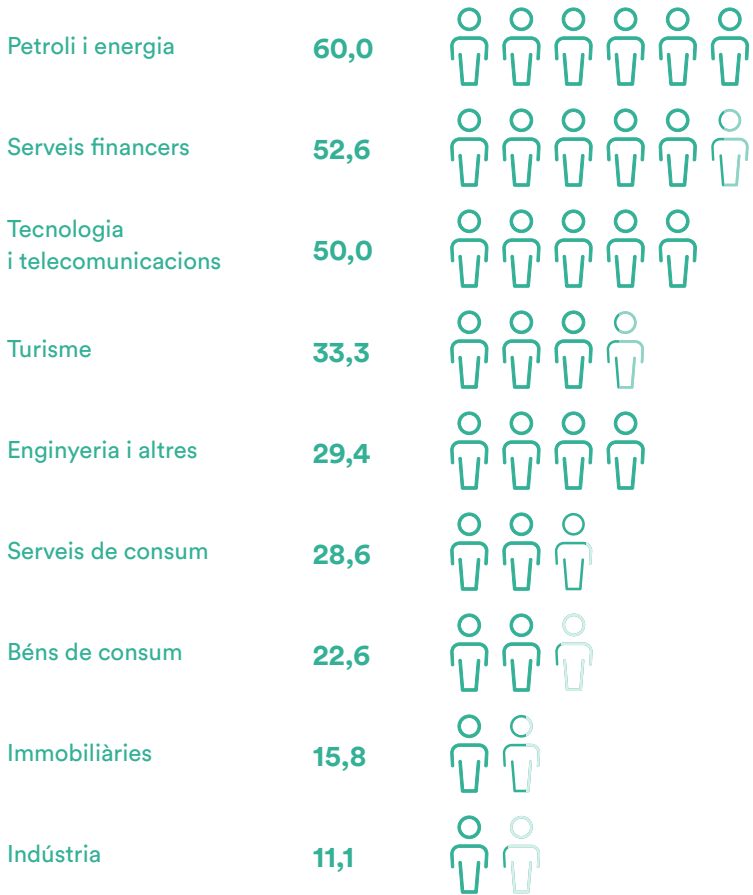


Hi ha vint-i-un empreses que reporten també qui rep aquesta formació (la qual cosa representa el 30 % de les empreses amb informació no financera). El nivell de detall sobre el tipus de formació i els seus receptors és molt limitat: el 7 % de les empreses donen formació sobre drets humans a la cadena de valor només als seus empleats; el 6 %, als proveïdors, i el 2 %, a tots dos col·lectius (empleats i proveïdors). Els sectors que formen més els seus empleats són el del petroli i energia (el 30 % de les empreses que reporten) i el de la indústria (el 20 %). La formació als proveïdors i a la cadena de subministrament es concentra principalment en la construcció i la indústria.

Col·laboracions i aliances estratègiques

El tercer element de la governança és quines aliances i col·laboracions estratègiques es teixeixen. Això està relacionat directament amb l'ODS número 17, que assenyala les aliances com la via necessària per a l'assoliment de les fites.

En aquest sentit, cal dir que les empreses analitzades són relativament actives. El 64 % afirmen que participen en projectes amb altres entitats o empreses per tal de contribuir als ODS. Novament, hi ha dos nivells: les que simplement esmenten que tenen aliances (el 51 % de les empreses que reporten col·laboracions) i les que expliquen detalls d'aquestes col·laboracions (el 49% ofereixen més informació sobre el contingut de l'aliança i els assoliments).



O Una altra via de contribució (i opció clàssica des de la RSC) és a través del voluntariat corporatiu. Un terç de les empreses afirmen que compten amb aquest tipus d'activitat com a forma de retorn a la societat. No esmenten explícitament que estigui vinculada als ODS.

El sector més actiu en voluntariat és el del petroli i l'energia (60 %), seguit dels serveis financers (52,6 %) i la tecnologia i les telecomunicacions (50 %).

Respecte als signants de la XEPM, el 75 % de les empreses que són sòcies compten amb un voluntariat corporatiu i ho reporten (enfront del 40 % de les signants i el 13 % de les empreses no adherides).

SOCIETAT

La composició de les plantilles

El primer que observem és l'estabilitat i la qualitat dels contractes. Les condicions laborals generals ens indiquen que els contractes són majoritàriament indefinits i de jornada completa. L'antiguitat mitjana són dotze anys, amb un 15 % d'empleats nous l'any 2016 i una rotació general del 14,3 %.

Taula 9: Situació contractual de la plantilla i antiguitat (% de mitjana)

| TIPUS DE CONTRACTE       |                         | TIPUS DE JORNADA        |                        |
|--------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|
| Indefinit<br>(% mitjana) | Temporal<br>(% mitjana) | Completa<br>(% mitjana) | Parcial<br>(% mitjana) |
| 86,2                     | 13,6                    | 91,3                    | 8,4                    |

| ANTIGUITAT           |                    |                      |
|----------------------|--------------------|----------------------|
| En anys<br>(mitjana) | % nous<br>empleats | % rotació<br>general |
| 12,2                 | 15,5               | 14,3                 |

Els sectors amb més contractes indefinits són els serveis financers, l'energètic, el tecnològic, el dels béns de consum i la indústria (tots per sobre del 90 %). Els que presenten més temporalitat són la construcció i el turisme (pràcticament un terç dels contractes són temporals). La classificació varia d'acord amb el tipus de jornada, i hi destaquen els sectors de la construcció i la indústria, per registren un 15% de contractats a temps parcial de mitjana:

Taula 10: Tipus de contracte i tipus de jornada, per sector (% mitjana)

|                                | TIPUS DE CONTRACTE       |                         |                                | TIPUS DE JORNADA        |                        |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|------------------------|
|                                | Indefinit<br>(% mitjana) | Temporal<br>(% mitjana) |                                | Completa<br>(% mitjana) | Parcial<br>(% mitjana) |
| Serveis financers              | 96,4                     | 2,9                     | Indústria                      | 99,9                    | 0,1                    |
| Petroli i energia              | 95,6                     | 4,4                     | Turisme                        | 96,4                    | 3,6                    |
| Tecnologia i telecomunicacions | 91,9                     | 8,0                     | Serveis financers              | 96,0                    | 4,0                    |
| Bienes de consumo              | 91,1                     | 8,2                     | Serveis de consum              | 92,0                    | 5,3                    |
| Indústria                      | 90,6                     | 9,4                     | Enginyeria i altres            | 91,8                    | 8,3                    |
| Inmobiliàries                  | 89,0                     | 8,8                     | Petroli i energia              | 89,8                    | 10,2                   |
| Serveis de consum              | 88,6                     | 11,4                    | Béns de consum                 | 88,6                    | 11,4                   |
| Enginyeria i altres            | 80,9                     | 19,1                    | Tecnologia i telecomunicacions | 87,4                    | 12,7                   |
| Construcció                    | 70,5                     | 31,5                    | Construcció                    | 86,0                    | 14,0                   |
| Turisme                        | 67,5                     | 32,5                    | Indústria                      | 85,0                    | 15,0                   |



A continuació, presentem dades sobre l'antiguitat mitjana de la plantilla, un altre element en els llocs de treball de qualitat:

Taula 11: Antiguitat mitjana de la plantilla (en anys)<sup>12</sup>

| SECTOR                         | PERCENTATGE |
|--------------------------------|-------------|
| Indústria                      | 16,4        |
| Serveis de consum              | 14,8        |
| Serveis financers              | 14,6        |
| Petroli i energia              | 14,5        |
| Immobiliàries                  | 12,2        |
| Béns de consum                 | 10,2        |
| Construcció                    | 8,0         |
| Tecnologia i telecomunicacions | 7,2         |
| Enginyeria i altres            | -           |
| Turisme                        | -           |

En termes d'ODS, la generació de nous llocs de treball de qualitat és important. A més de l'antiguitat, és interessant veure la taxa de contractació de nous empleats i els índexs de rotació. L'any 2016, destaca el sector de la construcció, amb un 43,8 % de nous empleats. El segueix el sector de l'enginyeria a molta distància (la meitat que la construcció), i el que presenta menys renovació és el del petroli i energia.

D'altra banda, el sector amb més rotació és el turístic, probablement per l'estacionalitat d'algunes de les seves activitats (amb un 23,4 % de rotació). El menys rotatiu és el dels béns de consum (2,1 %).

Taula 12: Taxa de nous empleats i rotació per sectors

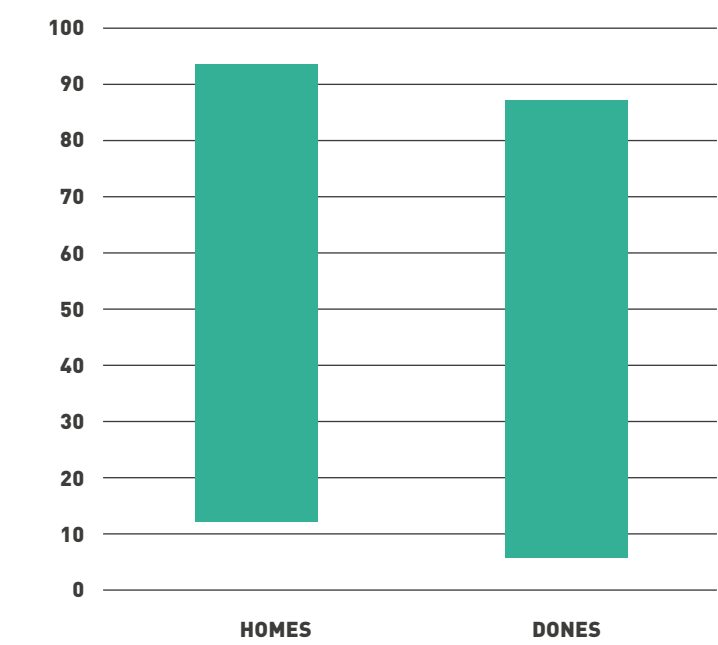
| TAXA DE NOUS EMPLEATS          |      | % DE ROTACIÓ GENERAL           |      |
|--------------------------------|------|--------------------------------|------|
| Construcció                    | 43,8 | Turisme                        | 23,4 |
| Enginyeria i altres            | 22,2 | Serveis financers              | 12,8 |
| Béns de consum                 | 17,0 | Tecnologia i telecomunicacions | 12,1 |
| Indústria                      | 14,7 | Enginyeria i altres            | 11,1 |
| Serveis financers              | 9,9  | Serveis de consum              | 6,3  |
| Serveis de consum              | 9,1  | Immobiliàries                  | 5,1  |
| Turisme                        | 8,8  | Construcció                    | 4,8  |
| Tecnologia i telecomunicacions | 8,5  | Petroli i energia              | 4,5  |
| Petroli i energia              | 5,7  | Béns de consum                 | 2,1  |
| Immobiliàries                  | -    | Indústria                      | -    |

<sup>12</sup> Als sectors de l'enginyeria i el turisme, no disposem de dades suficients per calcular-ne la mitjana.

Mesures d'equitat a la plantilla

El gràfic següent presenta la forquilla de la presència de gènere al conjunt de les empreses analitzades:

Gràfic 15: Rang de composició de les plantilles de les empreses (%)



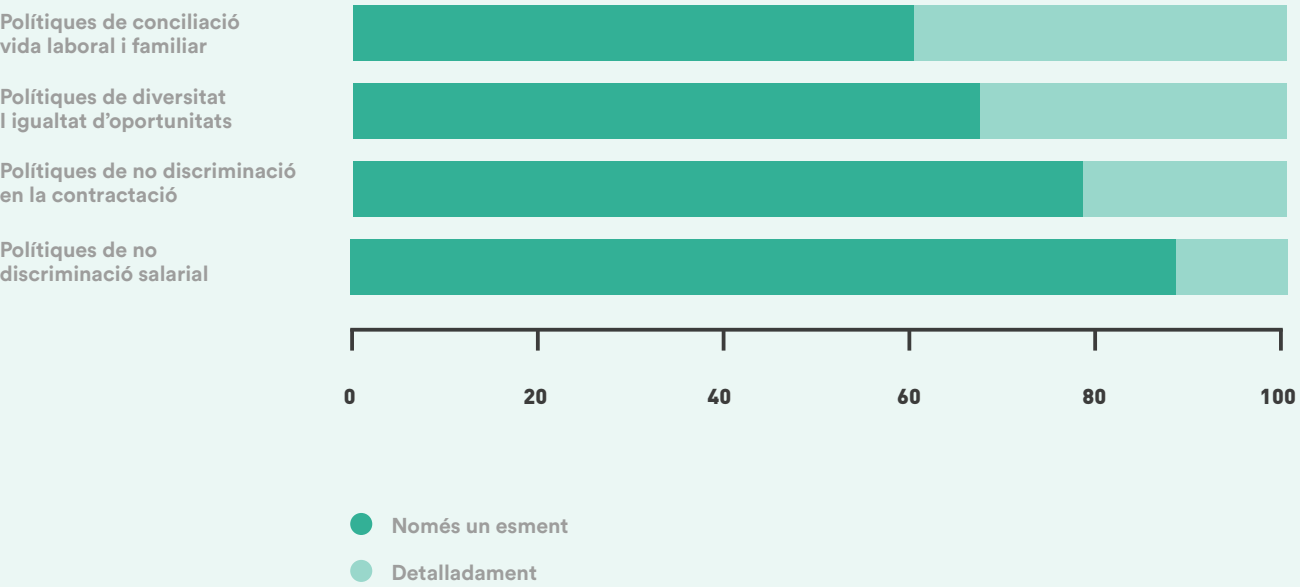
Hi ha diferències si n'observem la distribució per sectors:

Taula 13: Mitjana d'homes i dones contractats, per sector

| SECTOR                         | HOMES | DONES |
|--------------------------------|-------|-------|
| Indústria                      | 86,4  | 13,6  |
| Enginyeria i altres            | 77,1  | 22,2  |
| Petroli i energia              | 72,3  | 27,7  |
| Tecnologia i telecomunicacions | 70,6  | 29,4  |
| Construcció                    | 69,0  | 31,0  |
| Turisme                        | 61,7  | 38,3  |
| Serveis de consum              | 60,5  | 39,5  |
| Béns de consum                 | 57,4  | 42,6  |
| Immobiliàries                  | 53,3  | 46,8  |
| Serveis financers              | 49,9  | 50,1  |
| Mitjana total                  | 65,8  | 34,2  |

El gràfic següent mostra la proporció d'empreses en cada cas:

Gràfic 16: Polítiques d'equitat i no discriminació (segons la qualitat de la informació)



La informació més abundant és la relativa a les polítiques de conciliació de la vida laboral i la familiar. A més, les taxes de retorn són altes, d'entre el 89 % i el 98 % després de la baixa de maternitat/paternitat. Cal destacar que els socis de la XEPM presenten tres vegades més informació que els no socis i els signants.

La informació sobre la no discriminació en la contractació i des del punt de vista salarial és la més difusa. En aquest mateix sentit, justament per manca d'informació, ha estat complex poder fer comparatives pel que fa a les bretxes salarials i a les escales dins de les empreses. Només s'ha obtingut informació d'algunes empreses sobre l'import destinat a salaris respecte a la facturació anual, però el nivell de detall sobre la distribució del valor econòmic generat és clarament deficient.

Taula 14: Polítiques i mesures d'equitat, per sectors (% sobre les empreses que reporten informació no financera)

|                                   | NO<br>DISCRIMINACIÓ<br>SALARIAL | NO<br>DISCRIMINACIÓ<br>EN LA CONTRACTACIÓ | DIVERSITAT<br>D'IGUALTAT<br>D'OPORTUNITATS | CONCILIACIÓ<br>VIDA LABORAL<br>I FAMILIAR |
|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Béns de consum                    | 38,1                            | 31,3                                      | 34,2                                       | 33,3                                      |
| Enginyeria i altres               | 33,3                            | 34,4                                      | 34,2                                       | 26,7                                      |
| Serveis<br>financers              | 23,8                            | 25,0                                      | 28,9                                       | 36,7                                      |
| Petroli i energia                 | 23,8                            | 18,8                                      | 18,4                                       | 23,3                                      |
| Tecnologia i<br>telecomunicacions | 23,8                            | 25,0                                      | 18,4                                       | 16,7                                      |
| Construcció                       | 14,3                            | 21,9                                      | 18,4                                       | 23,3                                      |
| Inmobiliàries                     | 14,3                            | 15,6                                      | 13,2                                       | 16,7                                      |
| Serveis<br>de consum              | 14,3                            | 12,5                                      | 15,8                                       | 13,3                                      |
| Indústria                         | 4,8                             | 9,4                                       | 13,2                                       | 6,7                                       |
| Turisme                           | 9,5                             | 6,3                                       | 5,3                                        | 3,3                                       |

La taula següent mostra el percentatge d'empreses per sector que reporten informació sobre el treball infantil i el treball forçós. Les tendències en la consistència entre ambdós tipus de polítiques són semblants (els qui en reporten una usualment reporten l'altra, i viceversa).

Taula 15: Mesures per a l'eradicació del treball infantil i el treball forçós, per sectors (% sobre les empreses que reporten informació no financera)

|                                   | TREBALL INFANTIL | TREBALL FORÇÓS |
|-----------------------------------|------------------|----------------|
| Enginyeria i altres               | 36,1             | 39,5           |
| Tecnologia i<br>telecomunicacions | 21,7             | 26,4           |
| Serveis financers                 | 25,3             | 17,6           |
| Serveis de consum                 | 14,4             | 17,6           |
| Construcció                       | 14,4             | 13,2           |
| Béns de consum                    | 14,4             | 13,2           |
| Petroli i energia                 | 14,4             | 13,2           |
| Indústria                         | 7,2              | 8,8            |
| Inmobiliàries                     | 7,2              | 8,8            |
| Turisme                           | 7,2              | 4,4            |



Presència de dones en càrrecs de responsabilitat

Més enllà de les polítiques, l'equitat es mesura segons la presència de dones en càrrecs de responsabilitat.

Taula 16: Proporció de dones conselleres i dones directives, per sectors (% sobre el total per sector)

| CONSELLERES<br>% MITJANA       |                  | DIRECTIVES<br>% MITJANA        |                  |
|--------------------------------|------------------|--------------------------------|------------------|
| Tecnologia i telecomunicacions | 21,18            | Béns de consum                 | 41,31            |
| Serveis de consum              | 19,18            | Petroli i energia              | 25,78            |
| Indústria                      | 19,08            | Serveis de consum              | 24,89            |
| Immobil·liàries                | 18,68            | Serveis financers              | 24,18            |
| Serveis financers              | 17,94            | Turisme                        | 21,15            |
| Béns de consum                 | 17,41            | Immobil·liàries                | 21,00            |
| Construcció                    | 16,65            | Construcció                    | 18,65            |
| Petroli i energia              | 14,51            | Enginyeria i altres            | 12,75            |
| Enginyeria i altres            | 12,45            | Tecnologia i telecomunicacions | 6,13             |
| Turisme                        | Sense informació | Indústria                      | Sense informació |

Cobertura i seguretat de la plantilla

Les quaranta-cinc empreses analitzades tenien l'any 2016 una mitjana del 86,8% de la plantilla coberta per conveni col·lectiu.<sup>13</sup> S'hi observen diferències entre sectors (v. taula): les immobiliàries, la construcció i els serveis financers presenten les millors condicions –segons la informació disponible–, mentre que el sector tecnològic i el dels serveis de consum sembla que presenten més desprotecció, amb menys del 75 % dels treballadors coberts.

Taula 17: Mitjana d'empleats amb conveni col·lectiu, per sectors

| % D'EMPLEATS<br>AMB CONVENI    |                           |
|--------------------------------|---------------------------|
| Immobil·liàries                | 99,50                     |
| Construcció                    | 92,63                     |
| Serveis financers              | 92,49                     |
| Indústria                      | 89,00                     |
| Petroli i energia              | 86,99                     |
| Enginyeria i altres            | 82,25                     |
| Béns de consum                 | 81,77                     |
| Tecnologia i telecomunicacions | 74,56                     |
| Serveis de consum              | 73,33                     |
| Turisme                        | Sense dades <sup>14</sup> |

<sup>13</sup> Hi ha poques diferències entre socis i no socis del PM (un 2 % de diferència). Les empreses que inclouen els ODS a les seves memòries tenen com a mínim el 50 % de la plantilla coberta.

<sup>14</sup> A les memòries del sector turístic, les dades són escasses i no reflecteixen el conjunt de geographies on les empreses operen.

Si considerem la proporció d'empreses que hi inclouen els seus programes de prevenció i les mesures correctores, en trobem informació només en el 10 % dels casos. El desglossament per sectors revela que els tres sectors més transparents en aquest sentit són els béns de consum, l'enginyeria i els serveis financers. La construcció, considerant que és un cas amb un risc potencial que ha de cobrir, queda en quart lloc. A la cua, se situen la indústria, les immobiliàries i el turisme.

Taula 18: Empreses que esmenten a les seves memòries l'existència de programes de prevenció de la seguretat laboral i mesures correctores (% sobre les empreses del sector)

|                                | PROGRAMES DE PREVENCIÓ SL | MESURES CORRECTORES |
|--------------------------------|---------------------------|---------------------|
| Béns de consum                 | 19,7                      | 21,1                |
| Enginyeria i altres            | 17,1                      | 14,5                |
| Serveis financers              | 14,5                      | 13,2                |
| Construcció                    | 10,5                      | 11,8                |
| Serveis de consum              | 9,2                       | 10,5                |
| Tecnologia i telecomunicacions | 6,6                       | 7,9                 |
| Petroli i energia              | 7,9                       | 5,3                 |
| Indústria                      | 6,6                       | 6,6                 |
| Immobiliàries                  | 6,6                       | 6,6                 |
| Turisme                        | 1,3                       | 2,6                 |

L'índex de gravetat de l'accidentalitat laboral (indicador GRI) és del 0,77, i aquí sí que hi ha diferències entre les empreses sòcies (que presenten un índex molt inferior) i la resta. El sector de l'enginyeria és el que presenta uns índexs més elevats de gravetat, seguit a una certa distància dels de la construcció, la indústria i el turisme. El millor sector en aquest sentit és el de les telecomunicacions (per raó de les seves característiques, els riscos hi són limitats). Pel que fa a les immobiliàries, els béns de consum i els serveis financers, no disposem de dades sobre l'índex de gravetat en aquests sectors:

Taula 19: Índex de gravetat de l'accidentalitat laboral, per sectors

|                                | ÍNDEX DE GRAVETAT |
|--------------------------------|-------------------|
| Enginyeria i altres            | 2,18              |
| Construcció                    | 0,53              |
| Indústria                      | 0,40              |
| Turisme                        | 0,40              |
| Serveis de consum              | 0,28              |
| Petroli i energia              | 0,15              |
| Tecnologia i Telecomunicacions | 0,00              |
| Immobiliàries                  | sense dades       |
| Béns de consum                 | sense dades       |
| Serveis financers              | sense dades       |

ECONOMIA

D'acord amb les dades obtingudes, el rang de facturació de les empreses que cotitzen va des dels 4 milions d'euros als 731.200 milions. La mitjana de facturació per empresa és de 6.930 milions d'euros i la suma total ronda els 70.000 milions, xifra equivalen a 1.522 euros per cada habitant de l'Estat espanyol.

La taula següent presenta els nivells mitjans de facturació per sector. Els serveis de consum són el sector líder en facturació (amb prop de 54.000 milions de mitjana). Segons les dades disponibles, el sector amb una facturació més baixa és el de les immobiliàries (39,5 milions):

Taula 20: Mitjana de facturació per sector (en milions d'euros)

| SECTOR                         | VALOR ECONÒMIC<br>GENERAT (MITJANA) |
|--------------------------------|-------------------------------------|
| Serveis de consum              | 53.710,9                            |
| Indústria                      | 7.086,7                             |
| Construcció                    | 4.875,2                             |
| Serveis financers              | 3.886,8                             |
| Petroli i energia              | 2.043,7                             |
| Enginyeria i altres            | 866,5                               |
| Tecnologia i telecomunicacions | 835,2                               |
| Turisme                        | 274,0                               |
| Béns de consum                 | 268,6                               |
| Immobiliàries                  | 39,5                                |
| Mitjana                        | 6.929,4                             |

Per això, la taula següent inclou els exemples més inspiradors que hem recollit a les memòries amb relació als cinc indicadors esmentats:

Taula 21: Exemples d'innovació digital identificats a les memòries

| ÚS<br>DE SENSORS                                                       | MILLORES<br>D'EFICIÈNCIA                                                   | FORMES DE<br>CONTACTE<br>AMB EL CLIENT                           | NOUS<br>SERVEIS                                                         | NUEVOS MODELOS<br>DE NEGOCIO                                      |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <i>Data pools</i>                                                      | Control de procesos con software, que permite detectar y anticipar riesgos | Oficines virtuales                                               | Pagaments en línia, compres en línia, logística virtual, <i>wallets</i> | Creació d'incubadores <i>start-ups</i>                            |
| <i>Big data</i>                                                        | Toma de decisiones basada en datos                                         | Creació de plataformas digitales                                 | Projectes d'inclusió digital                                            | Monetizació de la informació obtinguda sobre clients              |
| <i>Internet of things</i>                                              | <i>Business Intelligence</i> más detallada                                 | Comunicació personalitzada amb els clients                       | Connexions P2P                                                          | Ampliar l'acompanyament dels clients a totes les fases del procés |
| Digitalització de processos de control i gestió ( <i>smart grids</i> ) | Uso de aplicaciones para agilizar tareas, gestiones                        | Aplicacions per a clients                                        | Proporcionen informació detallada i personalitzada als clients          | Afavorir models d'economia d'accés                                |
| Monitoratge automàtic i permanent                                      | Mejoras de las condiciones laborales                                       | <i>Streamings</i> , punts de trobada amb clients                 | Pagaments en línia, compres en línia, logística virtual, <i>wallets</i> | Plataformes P2P                                                   |
| Digitalització documental ( <i>cloud</i> )                             | Colaboración y gestión del aprendizaje interno en línea                    | Comunicacions omnicanal, transmèdia, <i>bots</i> conversacionals |                                                                         | De la compra al lloguer                                           |



La taula següent mostra el desglossament dels indicadors i la mitjana per sector:

Taula 22: Grau de digitalització, per sectors

|                                | SENSORS | EFICIÈNCIA | CONTACTE<br>CLIENTS | NOUS<br>SERVEIS | NOUS<br>MODELS | MITJANA |
|--------------------------------|---------|------------|---------------------|-----------------|----------------|---------|
| Tecnologia i telecomunicacions | 75,0    | 75,0       | 62,5                | 50,0            | 62,5           | 65,0    |
| Serveis financers              | 57,9    | 63,2       | 57,9                | 57,9            | 26,3           | 52,6    |
| Petroli i energia              | 60,0    | 70,0       | 40,0                | 50,0            | 20,0           | 48,0    |
| Construcció                    | 60,0    | 50,0       | 50,0                | 40,0            | 10,0           | 42,0    |
| Turisme                        | 66,7    | 16,7       | 50,0                | 50,0            | 0,0            | 36,7    |
| Serveis de consum              | 50,0    | 28,6       | 28,6                | 35,7            | 28,6           | 34,3    |
| Indústria                      | 44,4    | 33,3       | 33,3                | 33,3            | 0,0            | 28,9    |
| Enginyeria i altres            | 47,1    | 35,3       | 29,4                | 29,4            | 0,0            | 28,2    |
| Béns de consum                 | 32,3    | 16,1       | 32,3                | 25,8            | 0,0            | 21,3    |
| Immobiliàries                  | 15,8    | 15,8       | 26,3                | 21,1            | 0,0            | 15,8    |

El sector que està més avançat en la digitalització és el tecnològic (amb un 65 % de mitjana). El segueixen la banca (52,6 %), l'energètic (48 %), la construcció (42 %), el turisme (36,7 %) i els serveis de consum (34,3 %). La indústria, l'enginyeria, els béns de consum i les immobiliàries tenen menys d'un terç de les empreses digitalitzades, de mitjana.

Taula 23: Grau de digitalització, calculat a partir de la suma dels elements anteriors

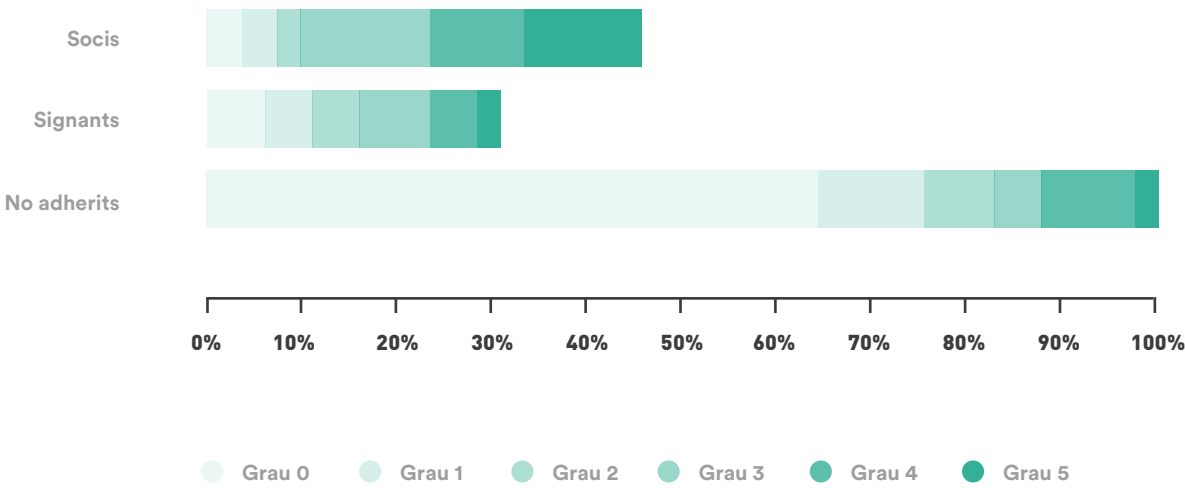


Si ho analitzem per sectors, observem que el sector més destacat és el de tecnologia i les comunicacions, amb un 62,5 % de les empreses amb un grau de maduresa alt, seguit d'un segon grup en què entre el 30 i el 40 % de les empreses tenen un grau de maduresa alt. L'integren els sectors de la construcció, financer, dels serveis de consum, turístic i del petroli i l'energia. Els sectors amb menys empreses madures en termes de digitalització (per sota del 12 %) són els de béns de consum, l'enginyeria, les immobiliàries i la indústria.

|                                | SENSE<br>DIGITALITZAR<br>GRAU 0 | GRAU BAIX<br>GRAUS 1-3 | GRAU ALT<br>GRAUS 4-5 |
|--------------------------------|---------------------------------|------------------------|-----------------------|
| Tecnologia i telecomunicacions | 25,0                            | 12,5                   | 62,5                  |
| Construcció                    | 30,0                            | 30,0                   | 40,0                  |
| Serveis financers              | 36,8                            | 26,3                   | 36,8                  |
| Serveis de consum              | 50,0                            | 14,3                   | 35,7                  |
| Turisme                        | 33,3                            | 33,3                   | 33,3                  |
| Petroli i energia              | 30,0                            | 40,0                   | 30,0                  |
| Béns de consum                 | 51,6                            | 35,5                   | 12,9                  |
| Enginyeria i altres            | 29,4                            | 58,8                   | 11,8                  |
| Immobiliàries                  | 63,2                            | 26,3                   | 10,5                  |
| Indústria                      | 33,3                            | 66,7                   | 0,0                   |

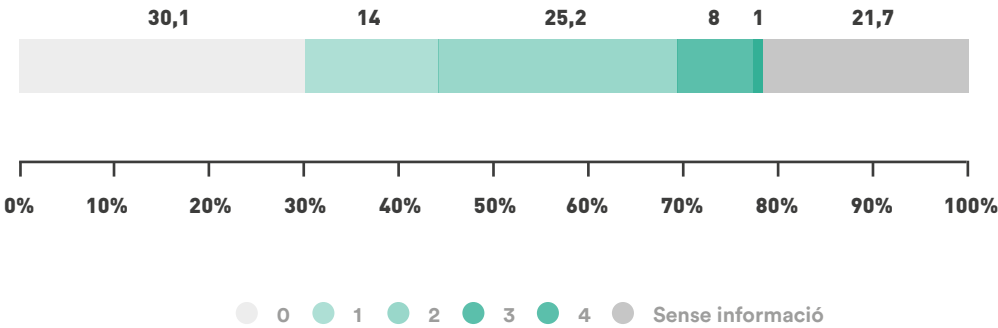
La pertinença al Pacte Mundial també s'associa amb uns nivells més alts de digitalització (gairebé el 80 % se situen almenys en el grau 3). Les empreses signants que es troben almenys al grau 3 són una mica més del 60 %, mentre que les no signants no arriben al 40 %.

Gràfic 17: Comparativa de graus de digitalització en funció de l'adhesió al Pacte Mundial



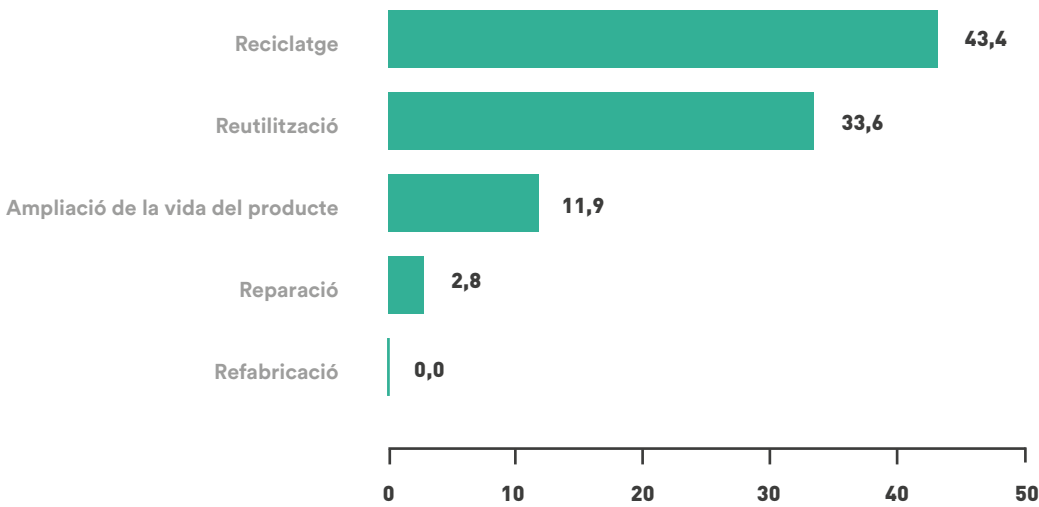
En primer lloc, hi ha un 21,7 % d'empreses que no aporten cap informació sobre polítiques vinculades a l'economia circular (v. gràfic següent, marcat en gris). Per a la resta d'empreses, la gradació del color va des de la implementació de 0 accions (en blanc, el 30 % de la mostra) fins a 4 tipus d'accions o polítiques. El 25 % n'apliquen un parell; el 14 %, alguna, i només el 9 %, tres o quatre tipus.

Gràfic 18: Nivells d'adopció dels principis de l'economia circular



D'acord amb el gràfic següent, les polítiques més habituals es refereixen al reciclatge (43 %) i a la reutilització (33,6 %).

Gràfic 19: Nivell d'adopció de cadascun dels principis (% d'empreses amb polítiques)



Per exemple:

| PERCENTATGE              |      |
|--------------------------|------|
| Menys de la meitat       | 10,5 |
| Aproximadament la meitat | 7,7  |
| Més de la meitat         | 6,3  |
| Sense informació         | 75,5 |

En definitiva, l'economia circular implica un canvi de paradigma. Per al conjunt d'empreses espanyoles, és un canvi incipient, costós, però es percep la voluntat de transformació pel que fa a la implementació de polítiques.

MEDI AMBIENT

Fins ara, quan les empreses pensen en la sostenibilitat, es refereixen principalment a la gestió dels impactes ambientals. Els ODS aposten clarament per la descarbonització a favor de les energies netes i renovables.

Per això, en aquest informe hem incorporat, a l’apartat de medi ambient, els indicadors vinculats al consum i a l’eficiència energètica, a l’aposta pels recursos renovables i, finalment, a la gestió de residus, abocaments i emissions.

Consum energètic i eficiència

Atesa la dificultat de comparació, els valors sobre el consum energètic es presenten al costat dels d’intensitat energètica, d’acord amb els indicadors de la GRI.15 El consum és una mesura absoluta, mentre que la intensitat energètica està més relacionada amb l’eficiència en l’ús d’energia per unitat de producció. La taula següent ens mostra la informació de tots dos indicadors, per sectors:

Taula 24: Magnituds de consum energètic i intensitat energètica, per sectors

|                                | CONSUMO<br>ENERGÉTICO (GJ) | INTENSIDAD<br>ENERGÉTICA VALOR (GJ) |
|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
| Construcció                    | 2,08E+23                   | 4,96189E+16                         |
| Béns de consum                 | 4,42E+06                   | 1,63065E+16                         |
| Enginyeria i altres            | 5,75E+15                   | 4,47071E+15                         |
| Petroli i energia              | 4,53E+08                   | 733.333.505,8                       |
| Serveis financers              | 9,80681E+15                | 1.504.994                           |
| Inmobiliàries                  | 2,07E+06                   | 166,705                             |
| Indústria                      | 4,80E+07                   | 128                                 |
| Tecnologia i telecomunicacions | 524.713,1667               | 35,43125                            |
| Serveis de consum              | 1,50E+08                   | 2,332                               |
| Turisme                        | 2,63E+06                   | sense dades                         |

Si prenem com a referència la intensitat energètica, podem observar que la construcció, els béns de consum i l’enginyeria i altres són els sectors amb més intensitat energètica (i amb molta diferència de la resta, és a dir, són els sectors que esmercen més quantitat d’energia per produir i també els menys eficients). En el segon bloc d’intensitat energètica, trobem el sector energètic i, a molta distància, el financer. Presenten menys nivells d’intensitat les immobiliàries, la indústria, la tecnologia i telecomunicacions, i els serveis de consum. De nou, no disposem de dades contrastables del sector turístic.

La comparabilitat és complexa, perquè les magnituds són diferents, cosa que impedeix que puguem generar una suma global i establir-hi comparacions. A continuació, es mostren les diferents magnituds utilitzades per calcular la base de la intensitat energètica:

Taula 25: Diferents magnituds utilitzades com a base de la intensitat energètica

| MAGNITUD                      | PERCENTATGE |
|-------------------------------|-------------|
| Empleats                      | 19,4%       |
| Metres quadrats de superfície | 16,7%       |
| Unitat de GJ                  | 16,7%       |
| Unitat de producció           | 16,7%       |
| Vendes                        | 13,9%       |
| Ingressos                     | 11,1%       |
| Hores de treball              | 5,6%        |

Taula 26: Reporting de reducció d’emissions, per secto

|                                | % D’EMPRESES QUE<br>REPORTEN REDUCCIÓ |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| Tecnologia i telecomunicacions | 37,50                                 |
| Enginyeria i altres            | 35,30                                 |
| Serveis financers              | 26,30                                 |
| Béns de consum                 | 22,60                                 |
| Construcció                    | 20,00                                 |
| Petroli i energia              | 20,00                                 |
| Turisme                        | 16,70                                 |
| Immobiliàries                  | 15,80                                 |
| Indústria                      | 11,10                                 |
| Serveis de consum              | 0,00                                  |

15 S’han aplicat factors de conversió per passar totes les dades a GJ



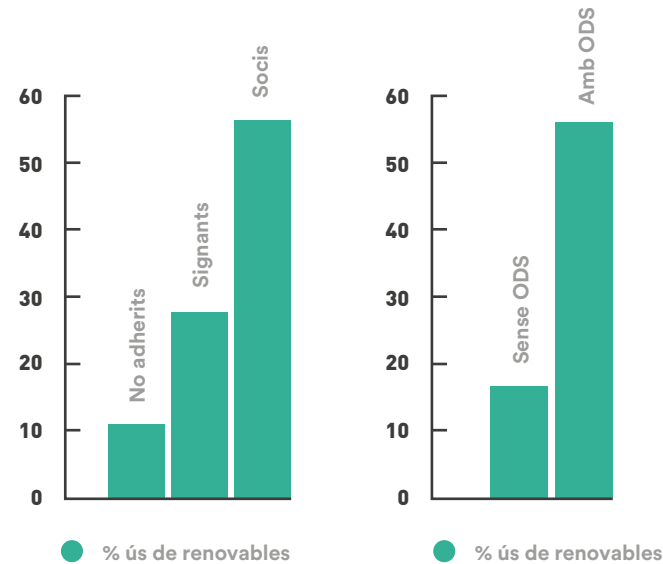
Respecte a les energies renovables (ús, inversió, proporció), el sector de la construcció i el sector energètic es troben al 60 % i al 50 %, respectivament.

Taula 27: Empresas que fan servir energies renovables (% sobre el propi sector)

| % D'EMPRESSES QUE USEN RENOVABLES |      |
|-----------------------------------|------|
| Construcció                       | 60,0 |
| Petroli i energia                 | 50,0 |
| Serveis financers                 | 36,9 |
| Turisme                           | 33,3 |
| Serveis de consum                 | 21,4 |
| Immobiliàries                     | 21,1 |
| Béns de consum                    | 19,4 |
| Tecnologia i telecomunicacions    | 12,5 |
| Enginyeria i altres               | 11,8 |
| Indústria                         | 11,1 |

Sembla que l'ús de les energies renovables està molt relacionat amb l'adhesió al Pacte Mundial (el 55 % dels socis, enfront del 30% dels signants i a penes el 10 % dels no adherits) i amb el fet d'esmentar els ODS a les respectives memòries de 2016 (el 55% de les empreses que els esmenten usen energies renovables, enfront del 15 % que no els tenen en compte):

Gràfic 20: Comparativa d'empreses que usen energies renovables, segons la vinculació amb els ODS i l'adhesió al Pacte Mundial



Una altra manera de consumir menys és utilitzant inputs reciclats i reutilitzats. Aquest element de reaprofitament entronca amb els conceptes i els principis de l'economia circular que hem vist a l'apartat anterior. El 38 % de les empreses reporten que utilitzen *inputs* reciclats, mentre que tan sols el 12 % en fan servir de reutilitzats. Per tant, cal assenyalar que el reciclatge està més consolidat que la reutilització. La realitat per sectors revela el següent::

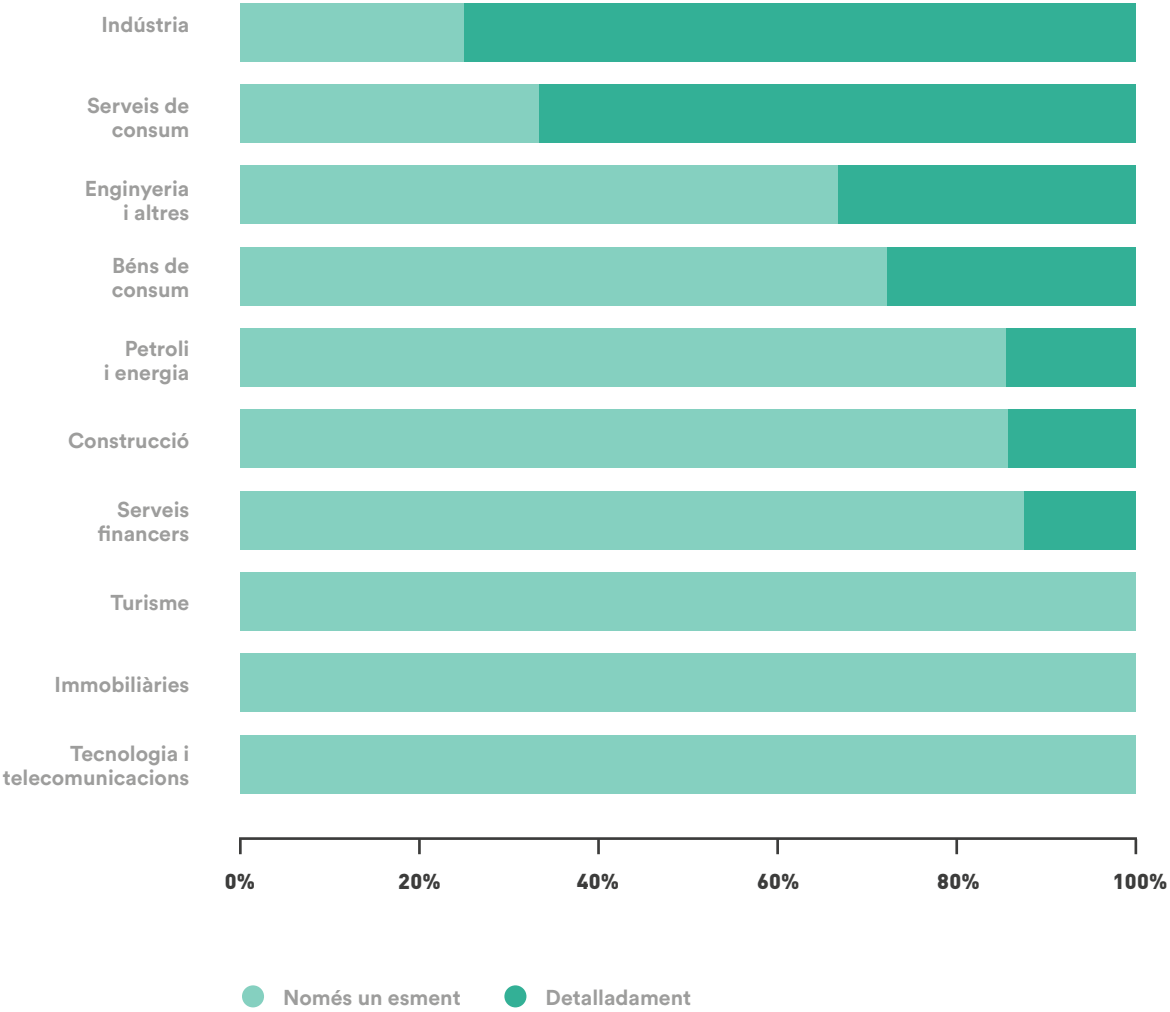
Taula 28: Empreses que utilitzen *inputs* reciclats i/o reutilitzats, per sectors

| SECTOR                         | EMPRESSES QUE USEN <i>INPUTS</i> RECICLATS I/O REUTILITZATS |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Béns de consum                 | 76,5                                                        |
| Turisme                        | 75,0                                                        |
| Serveis financers              | 75,0                                                        |
| Petroli i energia              | 71,4                                                        |
| Construcció                    | 66,7                                                        |
| Indústria                      | 66,7                                                        |
| Enginyeria i altres            | 53,8                                                        |
| Tecnologia i telecomunicacions | 50,0                                                        |
| Immobiliàries                  | 42,9                                                        |
| Serveis de consum              | 14,3                                                        |

Cal afegir que les empreses adherides al Pacte Mundial en fan servir el doble que la resta, atès que el 80 % de les empreses sòcies reciclen.

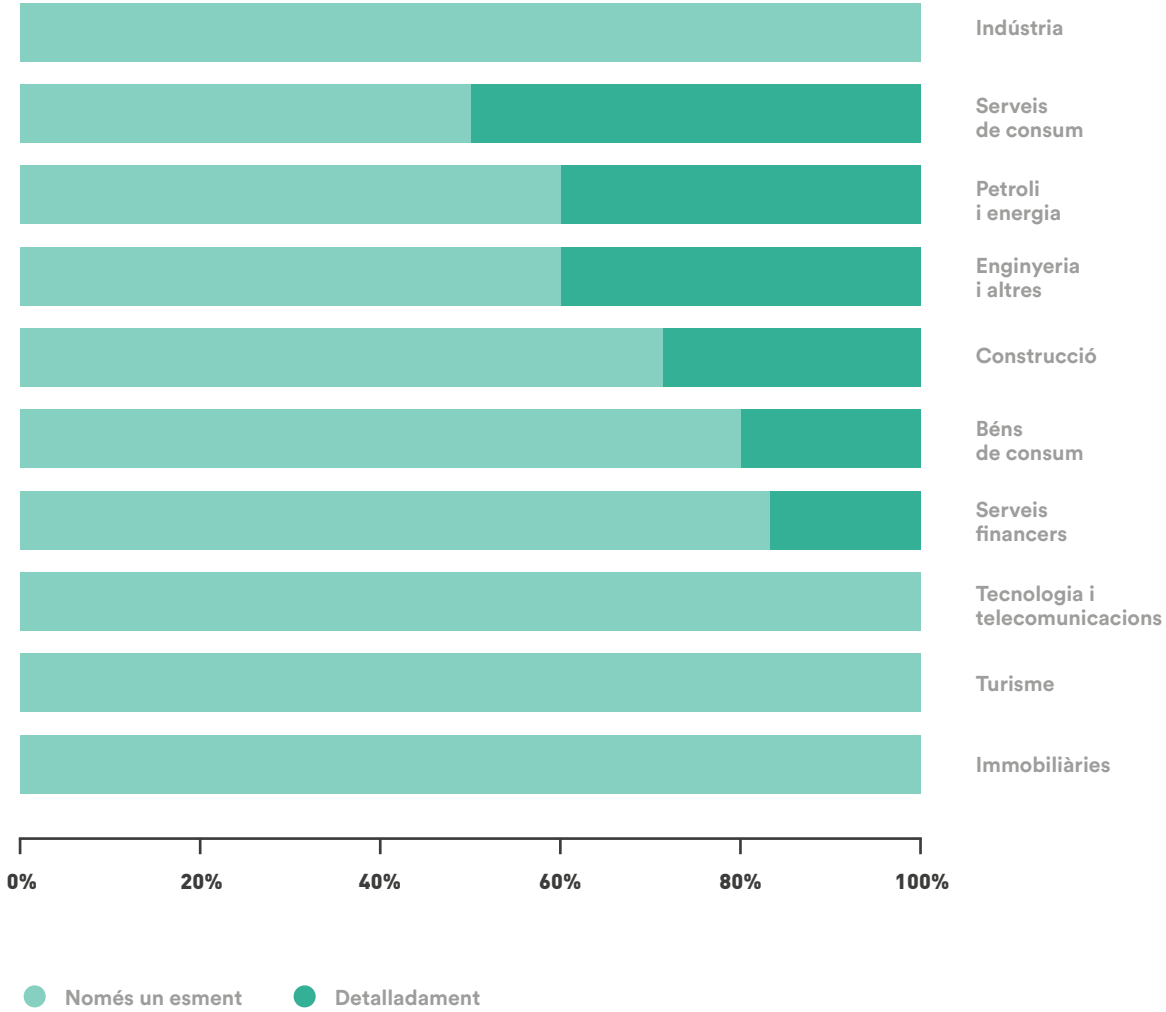
S'ha analitzat també, per sectors, fins a quin punt les empreses, més enllà d'esmentar-ne l'existència, detallen les seves polítiques de gestió de residus:

Gràfic 21: Nivell de detall de les polítiques de gestió de residus



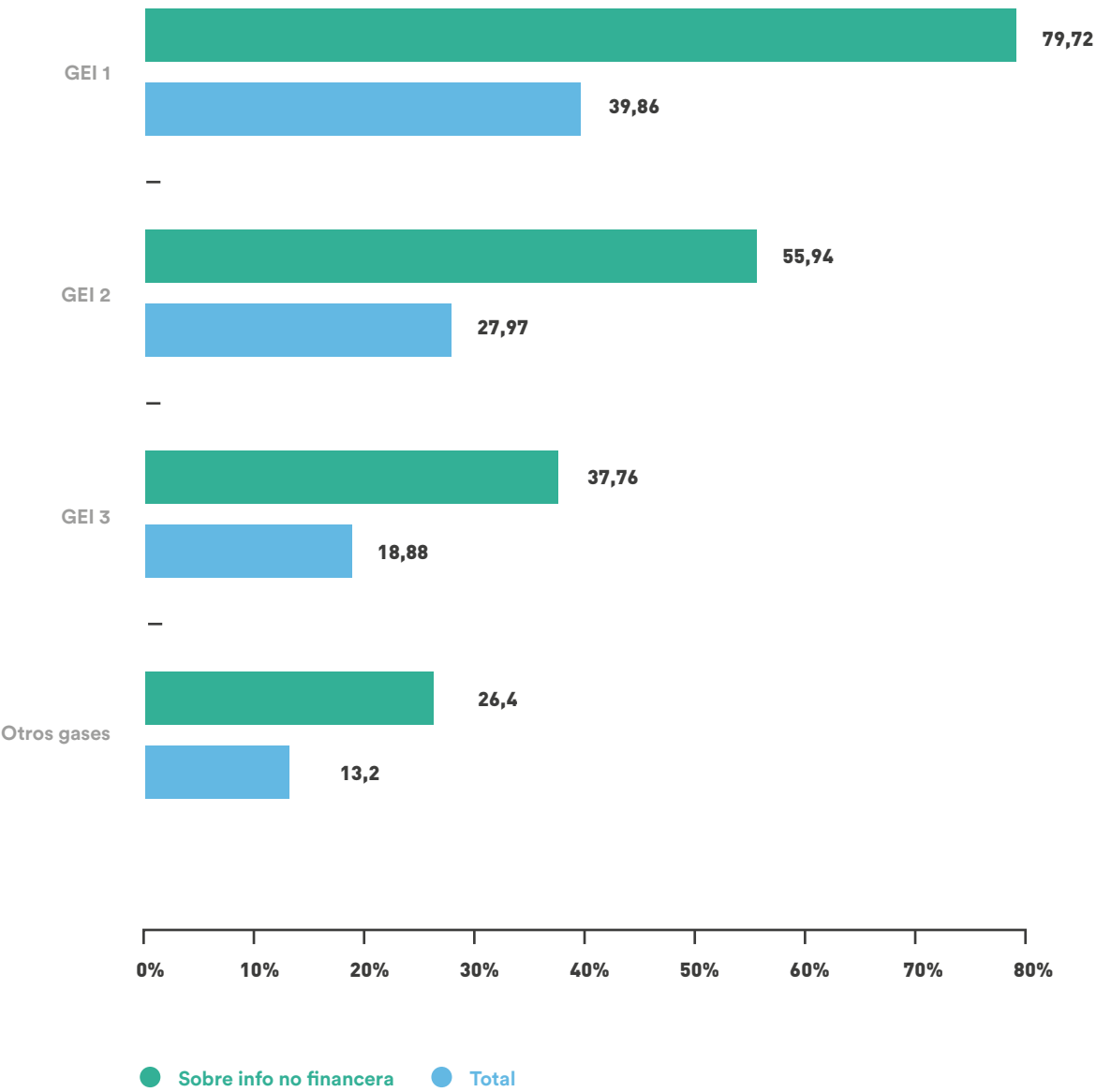
El gràfic següent mostra específicament el grau de detall de les memòries amb relació a les polítiques de gestió dels residus perillosos:

Gràfic 22: Nivell de detall de les polítiques de gestió de residus perillosos



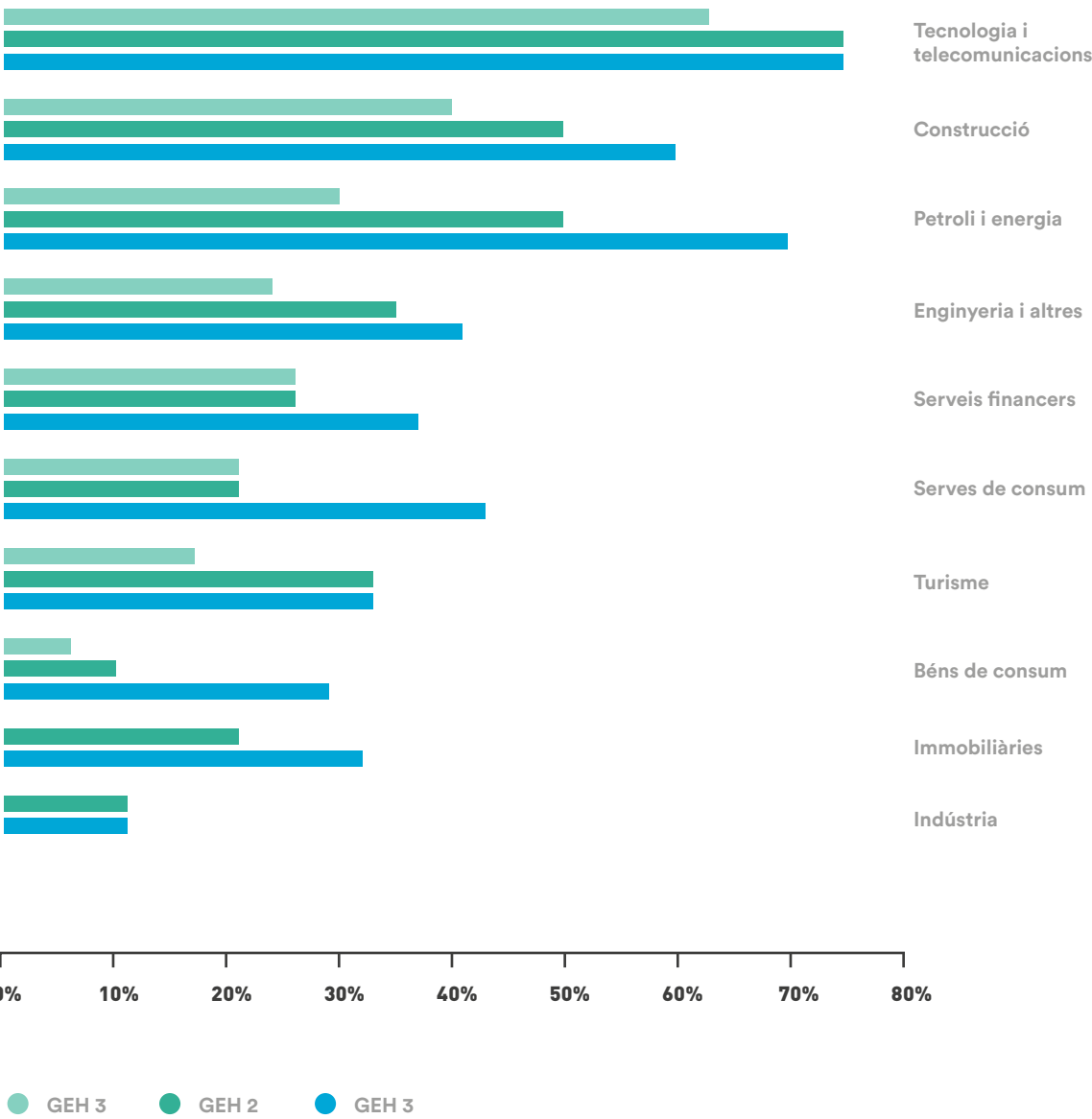
Sobre emissions:

Gràfic 23: Informació disponible sobre els GEH d'abastos 1, 2 i 3, i altres gasos



Lògicament, l'activitat empresarial comportarà unes necessitats d'emissió o unes altres. El gràfic següent reflecteix fins a quin punt els diferents sectors informen sobre cada tipus d'emissió:

Gràfic 24: Reporting per sector dels GEH d'abastos 1, 2 i 3



S'observa la diferència de *reporting* entre les emissions directes (GEH 1) i les altres en tots els casos. Els sectors hi apareixen per ordre de transparència, i en aquest sentit destaquen el tecnològic, el de la construcció, l'energètic i el de l'enginyeria. Sorprèn la posició cuera de la indústria, ja que els seus nivells d'informació són molt baixos respecte als GEH 1 i 2, mentre que directament no consta informació sobre el GEH 4.

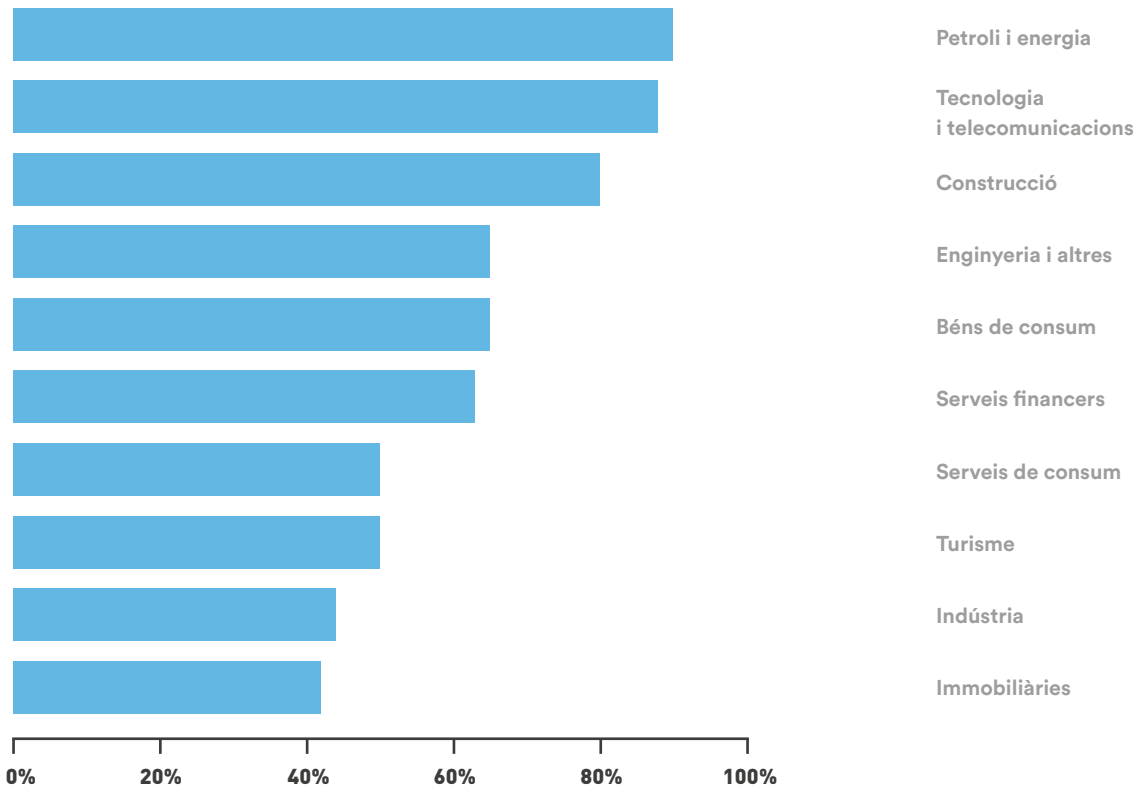


Pel que fa a l'emissió d'altres tipus de gasos, es repeteix exactament el mateix ordre. No entrem a valorar els nivells d'emissió concrets, ja que amb la informació disponible és difícil establir comparatives.

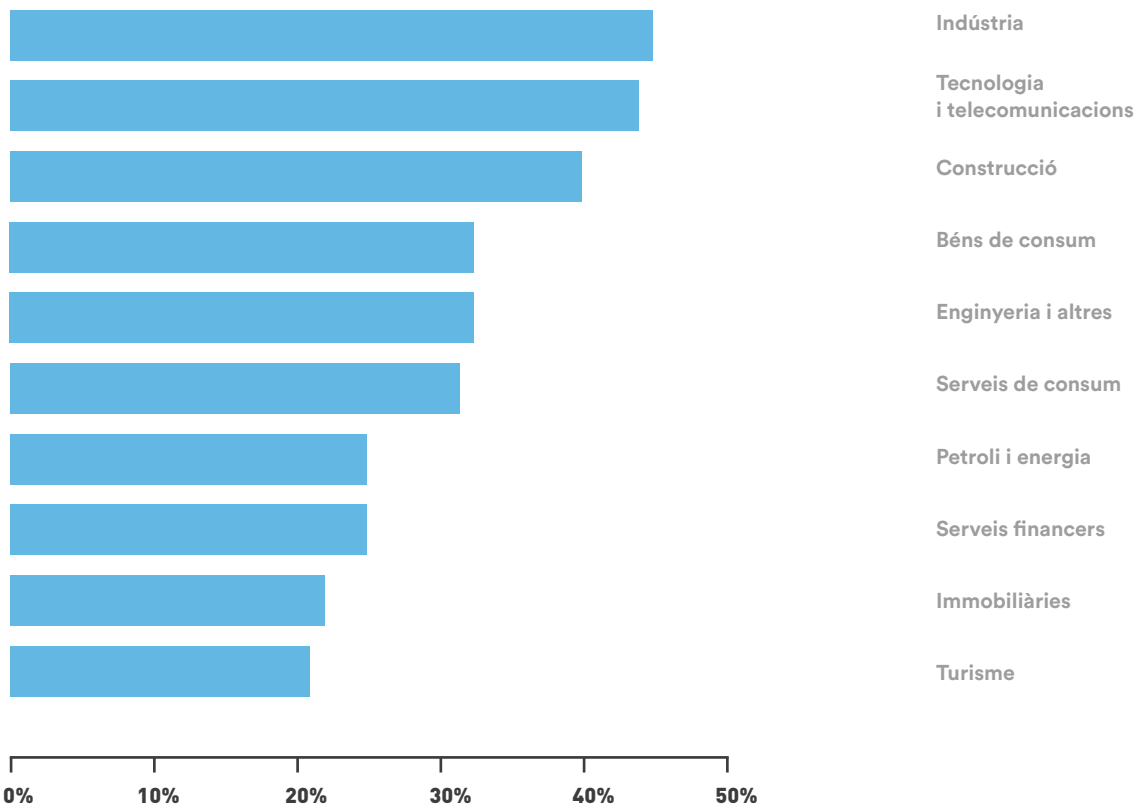
Taula 29: Empreses que reporten haver reduït les emissions l'any 2016, per sector:

| SECTOR                         | % DE EMPRESES DEL SECTOR |
|--------------------------------|--------------------------|
| Tecnologia i telecomunicacions | 63                       |
| Construcció                    | 50                       |
| Immobiliàries                  | 32                       |
| Serveis financers              | 32                       |
| Enginyeria i altres            | 29                       |
| Serveis de consum              | 29                       |
| Indústria                      | 22                       |
| Petroli i energia              | 20                       |
| Béns de consum                 | 19                       |
| Turisme                        | 0                        |

Gràfic 25: Empreses que duen a terme programes de sostenibilitat ambiental



Gràfic 26: Empreses que fan inversions en sostenibilitat ambiental



# APROXIMACIÓ QUALITATIVA

Paral·lelament a la creació del Consell Assessor, l'Observatori crea un grup d'empreses pilot (GEP) de les quals fa periòdicament un seguiment per contrastar els avenços i les dificultats reals en la implementació dels ODS. Aquest seguiment comporta tant un treball deliberatiu i reflexiu en grup, centrat en els ODS, com entrevistes particulars amb profunditat, que es fan a la seu de cada empresa per valorar la seva trajectòria anual en relació amb la incorporació dels ODS en les seves activitats. A més, l'Observatori ha inclòs, de manera selectiva en les seves entrevistes, d'altres empreses representatives d'alguns dels sectors empresarials estudiats. A continuació, indiquem la llista del grup d'empreses pilot entrevistades:



Taula 30: Grup d'empreses pilot de l'Observatori de la contribució als ODS

| EMPRESA                  | NOMBRE<br>D'EMPLEATS<br>I TREBALLADORS | FACTURACIÓN<br>2016 (M€) | TIPO         |
|--------------------------|----------------------------------------|--------------------------|--------------|
| CAIXABANK, S. A.         | 32.403                                 | 1.047                    | Cotitzada    |
| DKV                      | 782                                    | 745                      | No cotitzada |
| FERROVIAL                | 96.001                                 | 10.759                   | Cotitzada    |
| GAS NATURAL              | 17.229                                 | 23.184                   | Cotitzada    |
| IBERDROLA, S. A.         | 30.591                                 | 29.215                   | Cotitzada    |
| INDITEX                  | 162.450                                | 23.311                   | Cotitzada    |
| INMOBILIARIA<br>COLONIAL | 150                                    | 274                      | Cotitzada    |
| MELIÁ HOTELS             | 44.405                                 | 1.805                    | Cotitzada    |
| REPSOL                   | 24.532                                 | 18.344                   | Cotitzada    |
| SUEZ ESPAÑA              | 14.463                                 | 2.354,7                  | No cotitzada |
| TELEFÓNICA               | 127.323                                | 52.036                   | Cotitzada    |

El GEP està integrat per deu empreses que són bons referents pel que fa a la contribució a l'Agenda 2030 (vuit empreses que cotitzen més dues grans empreses que no ho fan). Els integrants del GEP representa el que, en la teoria de la difusió de les innovacions, s'identifica com a *early adopters*. És a dir, el fet que la majoria d'aquestes empreses estiguin més avançades en el procés permet generar històries o protocol·litzar bones pràctiques que inspirin d'altres organitzacions a emprendre, seguir o reenfocar el seu camí en matèria d'ODS.

ENTREVISTES AMB PROFUNDITAT

Una de les col·laboracions del GEP ha estat en la fase d'entrevistes. Hi incloem també complementàriament una altra empresa que cotitza, procedent del sector immobiliari, per la seva importància com a sector en el mercat de cotització, malgrat no ser líders en l'adopció dels ODS.

Les entrevistes amb profunditat, essent una tècnica d'aproximació més exploratòria i comprensiva, ens permeten donar a l'informe més profunditat reflexiva, impossible d'obtenir amb l'explotació de les memòries de sostenibilitat. Amb això, aconseguim:

- Recollir valoracions subtils, intangibles i no sistematitzades.
- Entendre millor la cosmovisió de les diferents empreses, comprendre les seves actituds i percepcions respecte dels ODS.
- Traçar de forma integral el recorregut dels ODS a cada empresa, des del primer plantejament fins a l'adopció pràctica, identificant els diferents itineraris i les diferents fases de cadascuna en funció de les particularitats de cada cas.
- Identificar quins elements faciliten o dificulten l'adopció dels ODS i les contribucions per al compliment de l'Agenda 2030.

RESULTATS DETALLATS

Taula 31: Priorització dels ODS per sector (% d'empreses que els esmenten a les seves memòries)

| ODS | CONSTRUCCIÓ | INDÚSTRIA | ENGINYERIA I ALTRES | IMMOBILIÀRIES | TURISME |
|-----|-------------|-----------|---------------------|---------------|---------|
| 1   | 40,0        | 0,0       | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 2   | 30,0        | 11,1      | 0,0                 | 0,0           | 16,7    |
| 3   | 40,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 33,3    |
| 4   | 30,0        | 11,1      | 11,8                | 0,0           | 16,7    |
| 5   | 40,0        | 11,1      | 0,0                 | 0,0           | 16,7    |
| 6   | 50,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 7   | 40,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 8   | 50,0        | 11,1      | 11,8                | 0,0           | 33,3    |
| 9   | 60,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 10  | 40,0        | 11,1      | 0,0                 | 0,0           | 16,7    |
| 11  | 50,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 12  | 40,0        | 11,1      | 11,8                | 0,0           | 33,3    |
| 13  | 40,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 33,3    |
| 14  | 30,0        | 11,1      | 0,0                 | 0,0           | 16,7    |
| 15  | 30,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 16,7    |
| 16  | 40,0        | 11,1      | 0,0                 | 0,0           | 33,3    |
| 17  | 30,0        | 11,1      | 5,9                 | 0,0           | 33,3    |



| BÉNS DE CONSUM | PETROLI I ENERGIA | SERVEIS DE CONSUM | SERVEIS FINANCERS | TECNOLOGIA I TELECOM. |
|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
| 6,5            | 20,0              | 14,3              | 21,1              | 12,5                  |
| 6,5            | 10,0              | 14,3              | 15,8              | 0,0                   |
| 9,7            | 20,0              | 21,4              | 31,6              | 0,0                   |
| 6,5            | 20,0              | 14,3              | 21,1              | 37,5                  |
| 3,2            | 30,0              | 28,6              | 26,3              | 12,5                  |
| 3,2            | 40,0              | 7,1               | 15,8              | 0,0                   |
| 3,2            | 40,0              | 21,4              | 21,1              | 37,5                  |
| 6,5            | 30,0              | 21,4              | 26,3              | 50,0                  |
| 3,2            | 40,0              | 14,3              | 21,1              | 62,5                  |
| 9,7            | 20,0              | 14,3              | 26,3              | 0,0                   |
| 3,2            | 20,0              | 7,1               | 21,1              | 37,5                  |
| 9,7            | 20,0              | 7,1               | 26,3              | 25,0                  |
| 6,5            | 50,0              | 21,4              | 31,6              | 25,0                  |
| 3,2            | 20,0              | 7,1               | 15,8              | 0,0                   |
| 6,5            | 40,0              | 7,1               | 15,8              | 0,0                   |
| 3,2            | 20,0              | 7,1               | 21,1              | 37,5                  |
| 3,2            | 30,0              | 21,4              | 26,3              | 25,0                  |



## AGRAÏMENTS

Volem agrair la col·laboració de totes aquelles persones que han contribuït, amb els seus comentaris i aportacions, a millorar aquest informe.

### Empreses entrevistades

**CaixaBank:** Sandra González i Meritxell Ripoll; **DKV:** Silvia Agulló y Alicia Bové; **Ferrovial:** Cristina Moral; **Gas Natural:** Antonio Fuertes; **Iberdrola:** Ramón Mancheño, Miguel Ángel Muñoz y Mónica Oviedo; **Inditex:** María Morell y Carlos Piñeiro; **Inmobiliaria Colonial:** Carmina Ganyet, Carlos Khromer y José Luis Pérez; **Meliá Hotels:** Lourdes Ripoll; **Repsol:** Patricia del Val; **SUEZ España:** Alicia Alemán, Dulcinea Meijide y Nerea Plaza; **Telefónica:** Arantxa Lorenzo, Elena Valderrábano y José M. Bolufer.

### Consell Assessor

Joan Batalla (FUNSEAM), Ignasi Calvera, Àngel Font y Josep Ollé (Fundación Bancaria “la Caixa”), Maite Costa (Cátedra de Sostenibilidad Energética de la UB), Enric Fernández, Estel Martín i Meritxell Ripoll (CaixaBank), Isabel Garro (REPM), Rafael Vilasanjuán i Leire Pajín (ISGlobal).

### ESADE

Daniel Arenas, Ignasi Carreras, Eva Jané, Josep M. Lozano, Pep Mària, Janette Martell y David Murillo.

## RESUM EXECUTIU

Descarrega el resum executiu.

[https://obrasociallacaixa.org/documents/10280/empresas\\_espanolas\\_a\\_los\\_ods\\_resumen\\_ejecutivo.pdf](https://obrasociallacaixa.org/documents/10280/empresas_espanolas_a_los_ods_resumen_ejecutivo.pdf)



Escaneja el codi QR  
per accedir  
al resum executiu

RESUM EXECUTIU

# **LA CONTRIBUCIÓ DE LES EMPRESES ESPANYOLES ALS OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE**



Fundació Bancària "la Caixa"

**ESADE**

UNIVERSITAT RAMON LLULL

CÀTEDRA  
LIDERATGES I  
GOVERNANÇA  
DEMOCRÀTICA