



LA CONTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

SEGUNDO INFORME

ESADE

UNIVERSIDAD RAMON LLULL

CÁTEDRA
LIDERAZGOS Y
GOBERNANZA
DEMOCRÁTICA



MAYO 2019
BARCELONA



LA NECESIDAD DE ACELERAR LA IMPLANTACIÓN DE LA AGENDA 2030

Autores

Àngel Castiñeira
(Dirección Académica)

Ferran Curtó

Eloi Gummà

Isa Nadal

Enrique Ortega

Alba Rovira

Con la colaboración de

Liliana Arroyo

Eva Jané

Mònica Reig

04	PRÓLOGO	39	PARTE II.
06	RESUMEN EJECUTIVO		EL REPORTE DE LAS EMPRESAS
09	Introducción		COTIZADAS ESPAÑOLAS EN RELACIÓN
			CON LOS ODS
14	PARTE I.	40	Análisis de las memorias de 2017
	TRES AÑOS DE CAMINO RECORRIDO	42	¿Hay avances en la contribución de las
	POR LA AGENDA 2030. INICIATIVAS Y		empresas cotizadas españolas a los ODS?
	BALANCE DE LA SITUACIÓN	46	Gobernanza
15	Iniciativas multinivel para la	49	Sociedad
	implementación de la Agenda 2030	53	Economía
15	La esfera global	55	Medio ambiente
19	La esfera europea	58	La gobernanza de la sostenibilidad y
23	La esfera española		su vinculación con los ODS
30	Las alianzas como elemento clave para la	58	Introducción metodológica
	consecución de los ODS	60	Análisis de los modelos de
30	El ODS 17: ¿de dónde venimos y hacia		gobernanza de la sostenibilidad de
	dónde vamos?		las empresas avanzadas
32	Tipologías de alianzas, procesos	66	PARTE III.
	y creación de valor		LAS PYMES Y LOS ODS
35	Las etapas de una alianza	66	La importancia de las pymes en
38	El liderazgo en las alianzas		el contexto global y en España
		67	Las pymes y la Agenda 2030:
			una relación bidireccional
		67	La relevancia de las pymes para los ODS
		68	La relevancia de los ODS para las pymes
		72	Grupo de Trabajo con pymes
		74	Principales conclusiones
			del Grupo de Trabajo

Leyenda de iconos para navegar en este informe



Te da acceso directo a cada página desde el índice.



Te da más información sobre un tema.



Te permite volver al índice.



Los hipervínculos del texto están marcados en azul y rojo.

Índice de gráficos

13	Gráfico 1. Ilustración de las dinámicas de relación intersectorial y multinivel	49	Gráfico 15. Reporte sobre cobertura de los convenios colectivos (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
22	Gráfico 2. Tendencias de la UE hacia los ODS	50	Gráfico 16. Seguridad y accidentabilidad laboral en las empresas (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
31	Gráfico 3. Alianzas y compromisos voluntarios	51	Gráfico 17. Presencia de mujeres en la plantilla de las empresas (% de empresas sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017
34	Gráfico 4. Etapas de una alianza	51	Gráfico 18. Presencia de mujeres en cargos de responsabilidad (% sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017
42	Gráfico 5. Informes analizados según el tipo de fuente de información (% sobre el total de empresas seleccionadas)	52	Gráfico 19. Reporte sobre políticas y medidas de equidad (% sobre el total de empresas). 2017
42	Gráfico 6. Tendencias en el reporte de información no financiera por sector (% de empresas sobre el total de cada sector)	53	Gráfico 20. Grado de madurez digital de las empresas (% sobre el total de empresas que reportan información). 2017
43	Gráfico 7. Área de vinculación de los ODS (% de empresas que los mencionan)	54	Gráfico 21. Niveles de adopción de los principios de la economía circular (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
43	Gráfico 8. Presencia de los ODS en las memorias por sectores de los informes de 2017 y 2018 (% de empresas que los mencionan)	54	Gráfico 22. Nivel de adopción de cada uno de los principios (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
44	Gráfico 9. Presencia de los ODS en las memorias por sectores (% de empresas sobre el total de empresas que los mencionan por sectores). 2017	56	Gráfico 23. Reporte sobre las políticas de gestión de residuos (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
45	Gráfico 10. Presencia de los ODS en las memorias según pertenencia a la REPM (% sobre el total de empresas)	57	Gráfico 24. Reporte sobre emisiones GEI 1, 2 y 3 y otros gases (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
46	Gráfico 11. Participación de las empresas en índices de sostenibilidad (% sobre el total de empresas). 2017	57	Gráfico 25. Reporte sobre políticas y programas medioambientales (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017
47	Gráfico 12. Reporte sobre la política de proveedores (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017		
47	Gráfico 13. Reporte sobre participación y colaboraciones en proyectos (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017		
48	Gráfico 14. Empresas que declaran alianzas por tipo de organización participante y sector (% de empresas sobre el total de cada sector). 2017		

Índice de tablas

32	Tabla 2. Condiciones y situación laboral de las plantillas (sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017	55	Tabla 1. Tipologías de alianzas (% sobre el propio sector). 2016 y 2017
44	Tabla 3. Indicadores de transformación digital (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017		Tabla 6. Elaboración de una herramienta Business model canvas incorporando el impacto en ODS
53	Tabla 4. Reporte de reducción de emisiones (% sobre el propio sector). 2016 y 2017	71	Tabla 7. Características de la gestión de la sostenibilidad a partir de la muestra
55	Tabla 5. Empresas que utilizan energías renovables	62	Tabla 8. Empresas que constituyen el Grupo de Trabajo de pymes
		72	

Acelerar la introducción de los ODS en la estrategia de las empresas españolas



Ángel Pes | Director del Observatorio de los ODS

Han pasado casi cuatro años desde la aprobación de la Agenda 2030 en septiembre de 2015, o sea, que nos quedan once para conseguir los ODS. Sin embargo, cuando comparamos los datos de este segundo Informe del Observatorio de los ODS con los del Informe del año pasado, la conclusión más destacada a la que se llega es que las empresas españolas aún no otorgan a los ODS la prioridad necesaria para hacerlos realidad para 2030.

Según el *SDG Index and Dashboards Report* (véase página 25), España no aprueba en ninguno de los diecisiete ODS, sin que ello impida que ocupe el puesto 25 de los 193 países analizados. Es positivo formar parte del primer cuartil, aunque, atendiendo a los resultados que España obtiene en cuanto a cumplimiento de los ODS, lo podemos interpretar como un indicador de que la intensidad con la que todos los países deben progresar tiene que aumentar sustancialmente si se desea cumplirlos. Sin embargo, también constatamos el progreso evidente que se ha logrado durante el año 2018 en el ámbito institucional, que en España se ha concretado en tres iniciativas destacadas: la presentación, en julio del año pasado, a las Naciones Unidas del Plan del Gobierno para impulsar los ODS; la creación de la Alta Comisionada para la Agenda 2030, dependiente directamente de la Presidencia del Gobierno, que ha impulsado la creación del Consejo de Desarrollo Sostenible; y la presentación del anteproyecto de Ley de

Cambio Climático y Transición Energética, que aborda uno de los grandes pilares de la Agenda 2030.

Volviendo al mundo de la empresa, el informe *From promise to reality: Does business really care about the SDGs?*, de la consultoría PWC, resume la posición actual de aquellas con estas palabras: “En algunos casos, parece que las empresas solo seleccionan los ODS que corresponden a actividades que ya desarrollan y a las métricas que ya están midiendo. Como primer paso eso tiene sentido, pero también sugiere que las organizaciones ven los ODS como otro requerimiento de información, más que como una oportunidad y un compromiso para toda la empresa” (pág. 15). Sin embargo, asumir este compromiso es fundamental para situarse en la dimensión transformadora implícita en la Agenda 2030, que es completamente imprescindible para hacerla realidad.

Para el futuro de las empresas, resultan esenciales dos transformaciones de su modelo de negocio: la transformación tecnológica, asociada a la digitalización; y la aceptación de su responsabilidad social, asociada al desarrollo sostenible, tal como los ODS lo definen. Creemos que el mejor camino para incorporar los ODS en la estrategia de las empresas pasa por vincular ambas transformaciones, lo que permitirá obtener resultados tangibles para las empresas, por ejemplo, en tres grandes áreas de su actividad directamente relacionadas con el desarrollo sostenible:

01. ▶ El ahorro de recursos gracias a las mejoras en la eficiencia derivadas de la digitalización. Un ejemplo sería el ahorro de energía mediante el uso de termostatos inteligentes que permiten reducir el consumo de combustible en los sistemas domésticos de calefacción.
02. ▶ La incorporación de tecnologías sostenibles, clean-tech, tales como la producción de energía renovable, que sustituyen productos contaminantes como los combustibles fósiles.
03. ▶ El desarrollo de la economía basada en el compartir (Share Economy), que es un ejemplo de las posibilidades que ofrece la digitalización para impulsar la economía circular, imprescindible para conseguir los ODS.

En definitiva, para medir la contribución de las empresas españolas en materia de ODS más allá de su mención en las memorias, es necesario identificar si realmente disponen de modelos de gobernanza de la sostenibilidad. En este sentido, los datos que nos ofrece este informe son elocuentes: solo 24 de las 169 empresas de la muestra —el 14% de las empresas cotizadas españolas— divulgan suficiente información que nos permita afirmar que disponen de modelos de gobernanza de la sostenibilidad; es decir, describen la creación de órganos ejecutivos de carácter transversal, con participación del conjunto de la organización y dependientes del Consejo de Administración de la empresa, encargados de diseñar e implementar los planes de sostenibilidad (pág. 58 y siguientes del Informe).

PYMES Y ODS

Una de las novedades de este segundo Informe es la incorporación de una muestra de pymes comprometidas con los ODS. Aunque es una muestra pequeña, tiene gran valor cualitativo. Nos interesa destacar cómo están incorporando los ODS en su estrategia empresarial y las dificultades específicas que encuentran a la hora de hacerlo (véase la parte III del Informe). Se trata de un primer paso, ya que el Observatorio tiene el propósito de continuar haciendo visibles buenas prácticas desarrolladas por pequeñas y medianas empresas que puedan servir de referencia para ampliar y acelerar la incorporación del desarrollo sostenible en las pymes, que, como es sabido, suponen más del 95% de las empresas españolas.

ALIANZAS

La Agenda 2030 gira en torno a dos propuestas: no dejar a nadie atrás y fomentar la contribución de todos para conseguir los ODS. Por este motivo, el ODS número 17 (alianzas) es fundamental. En este segundo Informe del Observatorio hemos querido destacar la importancia de las alianzas (véanse página 30 y siguientes). Concretamente, la colaboración público-privada es esencial para alcanzar la Agenda 2030, y quisiera destacar dos condiciones necesarias para tener éxito: 1) una alianza funciona cuando se crea valor para todos los que participan en ella; y 2) los dos actores deben reconocer que la otra parte también contribuye a la generación de valor. Por lo tanto, la proximidad cultural entre los actores y el alineamiento de los intereses son elementos necesarios para establecer alianzas público-privadas que tengan éxito en el marco de la Agenda 2030.



PARTE I

Tres años de camino recorrido por la Agenda 2030. Iniciativas y balance de la situación

1.1 Iniciativas multinivel para la implementación de la Agenda 2030

- ▶ **Habrà que estar especialmente atentos al SDG Summit, en septiembre de 2019, donde se hará balance del primer trienio de aplicación de la Agenda 2030.** Las Naciones Unidas, en colaboración con distintas organizaciones especializadas, trabajan activamente en la implementación de los ODS y ofrecen herramientas para los distintos actores y niveles de gobernanza que quieran comprometerse con ellos.
- ▶ **Europa necesita actuar frente al aumento de las desigualdades.** La adopción de la Agenda 2030 ha permitido a Europa reorientar su discurso, plan de acción y enfoque en materia de desarrollo sostenible sobre la base de los ODS. Sin embargo, el progreso de la Unión Europea en cuanto a los objetivos ha sido moderado y desigual, viéndose frenado por el incremento de las desigualdades económicas en sus países miembros.
- ▶ **España debe acelerar los pasos hacia la consecución de los ODS.** España no aprueba en ninguno de los 17 objetivos de la Agenda 2030 y se encuentra en el puesto 25 de los 193 países analizados en cuanto al grado de cumplimiento. Si bien es cierto que durante el primer gobierno de Sánchez se han producido adelantos importantes, habrá que ver como se consolidan en su segundo mandato.

1.2 Las alianzas como elemento clave para la consecución de los ODS

- ▶ **La creación de alianzas es crucial para el éxito de la Agenda 2030.** Las múltiples iniciativas vinculadas a la Agenda 2030 tendrán más éxito si se llevan a cabo en un marco de colaboración intersectorial y multinivel. Estos modelos permiten generar valor social al multiplicar el impacto que los distintos actores (públicos, privados y de la sociedad civil) son capaces de generar por separado. Sin embargo, para que sean exitosas, debemos superar los estereotipos culturales asociados a los otros.
- ▶ **La implicación de las empresas es fundamental para el éxito de la Agenda 2030.** Estas deben incorporar los ODS en sus estrategias y contribuir a la financiación de la Agenda 2030 incorporando los costes reales de la insostenibilidad y las nuevas oportunidades de inversión sostenible en sus modelos de negocio.

"En el SDG Summit en septiembre de 2019 se hará balance del primer trienio de aplicación de la Agenda 2030"

PARTE II

El reporte de las empresas cotizadas españolas en relación con los ODS

2.1 Análisis de las memorias de 2017

- ▶ **Las empresas cotizadas españolas, muy lejos de cumplir los requerimientos de reporte no financiero.** Solo el 55% de estas empresas reporta información no financiera. No obstante, es razonable esperar que a partir de 2018 el número de empresas que realiza reporte no financiero se incremente con la entrada en vigor de la Directiva europea sobre reporte no financiero.
- ▶ **Los progresos observados en el reporte no financiero respecto al anterior informe son insustanciales e insuficientes dada la ambición y la magnitud del reto que supone la Agenda 2030.** Aunque aumentara el número de memorias publicadas en el siguiente informe, el principal reto continuaría siendo la mejora del contenido y la profundidad de las memorias. El anexo de este informe puede resultar una guía útil en este sentido.
- ▶ **La incorporación de los ODS en la estrategia de estas empresas no avanza al ritmo necesario para poder contar con una economía sostenible para el año 2030.** Muchas empresas tienden a analizar los ODS a los que contribuyen en positivo y a ignorar los ODS a los que afectan en negativo. Implicarse con ODS superficiales respecto a la actividad de la empresa no genera una mejora sustancial.
- ▶ **El compromiso con el nuevo paradigma de la economía circular es todavía marginal en las empresas.** Este punto resulta especialmente relevante dado el potencial transformador que supone entender la economía circular como un cambio de modelo productivo y no únicamente como un conjunto de prácticas asociadas al reciclaje.
- ▶ **Es urgente incrementar el número de mujeres en puestos directivos.** Únicamente seis empresas de la muestra incorporan un 40% de mujeres en sus consejos de administración, mientras que el 60% de las empresas de la muestra no llegan al 20%.
- ▶ **Es necesario profundizar en las políticas medioambientales.** La mayor parte de las empresas reporta políticas medioambientales, si bien informan sobre ellas de una manera superficial, y ni siquiera un tercio contempla programas y políticas medioambientales en la cadena de suministro.

"La incorporación de los ODS en la estrategia de estas empresas no avanza al ritmo necesario para poder contar con una economía sostenible para el año 2030"

2.2 La gobernanza de la sostenibilidad y su vinculación con los ODS

- ▶ **A pesar de que muchas empresas hablan de sostenibilidad, son muy pocas las que informan sobre medidas concretas para implementarla.** Solo el 14% de las empresas cotizadas españolas (24) informan de que disponen de sistemas de gobernanza de la sostenibilidad. Existe una cierta tendencia a mencionar la sostenibilidad sin proporcionar información detallada sobre su sistema de funcionamiento dentro de la empresa.
- ▶ **Los ODS todavía no se han convertido en el eje tractor de la sostenibilidad de la empresa.** Aunque pueden actuar como guía para estructurar los planes de sostenibilidad, no son la única manera de enfocar la estrategia de sostenibilidad de la empresa. Un número reducido de empresas (4) cuenta con modelos de sostenibilidad que no están directamente asociados a los ODS.
- ▶ **La gobernanza de la sostenibilidad supone un reto y una oportunidad para todo tipo de empresas.** Tras analizar algunas características básicas de las empresas que cuentan con modelos de gobernanza de la sostenibilidad (sector de actividad al que pertenecen, nivel de facturación y número de empleados), no podemos concluir que el hecho de disponer de un modelo de gobernanza de la sostenibilidad se pueda relacionar con un perfil concreto de empresa.
- ▶ **Los órganos responsables de la sostenibilidad deben jugar un papel transversal dentro de la organización.** Pueden estar formados por personas de distintas áreas de negocio. En todo caso, el Consejo de Administración debe ser el máximo órgano vinculado con el plan o política de sostenibilidad.
- ▶ **El buen reporte no financiero es indispensable de un compromiso real con los ODS.** La vinculación con los ODS a través de la acción social como elemento de comunicación es insuficiente. Para obtener el máximo potencial del reporte, resulta imprescindible demostrar que la implementación de los ODS es un elemento integral de la estrategia de la empresa.
- ▶ **Una memoria ideal debe ser exhaustiva, veraz y transparente.** Debe detallar lo que la empresa hace y lo que no hace. Integrar un enfoque hacia los ODS sensible con la cadena de valor de los productos o servicios de la empresa permite identificar los impactos tanto directos como indirectos de las operaciones de la empresa.

PARTE III Las pymes y los ODS

- ▶ **Los ODS solo se conseguirán con el apoyo de las pymes.** Las pymes representan la mayor parte del tejido productivo mundial y español. Atendiendo a los recursos limitados con los que operan, es imprescindible que los poderes reguladores establezcan sistemas de incentivos para facilitar su participación en la Agenda 2030. Para ello, recomendamos prestar atención a los documentos de la GRI y el Global Compact recogidos en la tercera parte de este documento.
- ▶ **A pesar de algunos ejemplos de pymes muy comprometidas con la sostenibilidad, la mayoría de ellas todavía tiene que iniciarse en la Agenda 2030.** En muchos casos deben encontrar vías alternativas de adopción de los ODS diferentes de las que utilizan las grandes empresas. Una de estas vías puede ser el planteamiento de los ODS como una oportunidad de negocio.
- ▶ **Es necesario facilitar el acercamiento de las pymes al reporte no financiero.** La existencia de una herramienta u órgano de apoyo para las pymes en este ámbito facilitaría su acercamiento a los ODS. El Observatorio de los ODS trabajará en el futuro con las pymes integrantes del Grupo de Trabajo para dar respuesta a esta necesidad identificada conjuntamente.

“Es necesario que los poderes reguladores establezcan sistemas de incentivos y mecanismos para facilitar la participación de las pymes en la Agenda 2030”

Introducción

El presente documento es el segundo informe del Observatorio de los ODS. En mayo de 2018 inauguramos públicamente la actividad del Observatorio con la presentación del **primer informe**, que tuvo un carácter marcadamente introductorio.¹ El informe llegó en un momento en que el discurso de los ODS todavía estaba escasamente introducido en nuestro país y las iniciativas que se habían llevado a cabo eran aisladas y poco visibles. El presente informe aparece en un contexto sensiblemente más maduro en cuanto a la adopción de los ODS; transcurrido el primer trienio de vida de la **Agenda 2030**, existe un mayor conocimiento general por parte de las empresas, los Gobiernos, las administraciones públicas y las organizaciones sociales de nuestro país. Y el compromiso está llegando incluso a oídos de la ciudadanía gracias a acciones simbólicas como la de los protagonistas de la película *Campeones*, que se pusieron el pin de los ODS en la gala de presentación de los premios Goya.

Aunque todavía queda mucho camino por recorrer en términos de resultados, parece que la incorporación de los ODS en la agenda pública y empresarial española empieza a ser una realidad. Desde el Observatorio de los ODS celebramos que España haya superado el examen del **Foro Político de Alto Nivel sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas** en julio de 2018, y que el Gobierno español haya implementado iniciativas vinculadas a la Agenda 2030, como la creación del **Alto Comisionado de los ODS** y del **Consejo de Desarrollo Sostenible**, entre otras iniciativas que se detallan en la primera parte de este documento.

Para la elaboración de este segundo informe, hemos querido incorporar las voces de nuestros distintos *stakeholders*. Por una parte, hemos tratado de satisfacer las inquietudes y propuestas del público que asistió a las presentaciones del primer informe en Madrid y Barcelona el año pasado, y también hemos tenido en cuenta los

comentarios recibidos por el equipo investigador del Observatorio en los distintos foros vinculados a la cuestión en los que ha participado. Por otra, hemos interpelado al Consejo Asesor y al Grupo de Empresas Piloto, ambos órganos vinculados a nuestro Observatorio y muy sensibles al latir del sector, para que nos indicaran las cuestiones prioritarias que debíamos considerar. Además, y como novedad, este año iniciamos un pequeño grupo de trabajo con pymes para obtener una primera aproximación a las sensaciones, retos y oportunidades que los ODS suponen para ellas. Dichas pymes participaron en la sesión de trabajo organizada en el Palau Macaya de Barcelona en enero de 2019. Esta primera sesión exploratoria permitió a los y las representantes de estas empresas expresar sus opiniones en torno a la Agenda 2030 y a los retos y oportunidades que esta les supone tanto desde la perspectiva del negocio como desde el punto de vista del reporte sobre aspectos no financieros.

El resultado de este proceso de trabajo es el informe que el lector tiene entre sus manos. Un documento que pretende aportar perspectiva en torno a la Agenda 2030 y sus implicaciones y ofrecer datos y herramientas a las empresas que quieran empezar a recorrer —o continuar recorriendo— su propio camino de contribución a los ODS.

Confiamos en que la lectura resulte provechosa y que consigamos embarcar a un mayor número de empresas y organizaciones en el noble objetivo de cumplir a tiempo los objetivos marcados por la Agenda 2030.

Para terminar, queremos hacer una llamada al lector o lectora de este informe a que nos haga llegar sus artículos, críticas, recomendaciones o información de nuevas iniciativas que se estén desarrollando en el ámbito de la Agenda 2030 para que podamos considerar su inclusión en el próximo informe (correo de contacto: catlideratges@esade.edu).

Contacta en:
catlideratges@esade.edu

Agradecimientos

Queremos agradecer a todas las personas y organizaciones que se han mostrado interesadas en la actividad del Observatorio y han contribuido, de una u otra forma, a mejorar este informe.

Grupo de Empresas Piloto

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

Consejo Asesor

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, Meritxell Ripoll (CaixaBank), Rafael Vilasanjuán (ISGlobal), Leire Pajín (REDS), Eva Jané (EU Multistakeholder Platform for the SDG)

Grupo de Trabajo con pymes

David Comellas (AEInnova), María Llorens (Aimplas), Juan Carlos Marín (Drone Hopper), Ángela Negrete y Francisca Hernández (Arpa), Josep Novell (Cafès Novell), Mercè Aguilar (CAP Vallcarca), Natalia Cebrián (Contazara), Rosa Maria Juny (Pimec), Joaquin Serra (Natura Bissé), Mar Barri (Teresa Carles Juicery), Mónica de Lama (Robin Good), Juliana Mutis (Lavola)

ESADE

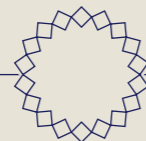
Francisco Longo (EsadeGov), Mònica Reig (Programa PARTNERS)

Personas a título individual

Victor Murillo García (abogado especializado en Derecho Laboral y de Seguridad Social)

También queremos agradecer el apoyo recibido por parte de la Fundación "la Caixa". Con el patrocinio de este Observatorio, la Fundación "la Caixa" contribuye a la sistematización de un método imparcial basado en criterios académicos para la evaluación y el seguimiento de la contribución de la empresa española a los ODS.

Esta iniciativa, sin precedentes en el ámbito europeo, permite no solo aportar herramientas a la empresa para facilitar el cumplimiento de los ODS, sino también juzgar en qué medida la empresa española, como actor social relevante de nuestra sociedad, contribuye al cumplimiento de los objetivos globales fijados para el horizonte 2030.



Tres años de camino recorrido por la Agenda 2030. Iniciativas y balance de la situación

PARTE I

El panorama actual del desarrollo presenta una variedad de nuevos actores muy inspiradora. Poderes estatales, diferentes niveles de gobierno, sociedad civil, universidades, comunidad científica, pymes y multinacionales se han unido en una coalición para luchar contra la pobreza. Esta representa la visión de las alianzas globales de la Agenda 2030, donde Gobiernos, sector privado, sociedad civil y las Naciones Unidas trabajan de manera conjunta para movilizar todos los recursos disponibles. Esto constituye un activo po-

tencial. Pero para alcanzar resultados en la promesa de un futuro próspero y de paz, los actores implicados en el desarrollo deberán encontrar nuevas maneras de trabajar conjuntamente y establecer alianzas genuinas para sacar el máximo provecho de la experiencia, tecnología y recursos al servicio del crecimiento sostenible e inclusivo.

Declaración del secretario general de las Naciones Unidas, junio de 2017¹



La Agenda 2030 interpela a los distintos actores que constituyen las sociedades modernas. Estos actores son de naturaleza, tamaño y ámbitos de influencia muy distintos y coexisten en un mundo glocal, con escalas de intervención distintas. Por una parte, existen las organizaciones internacionales y los Estados, con sus Gobiernos, poderes y niveles de organización territorial; por otra, existen las empresas privadas con fines lucrativos, que abarcan desde las grandes corporaciones con capacidad económica en algunos casos superior a la de los Estados hasta pequeñas y medianas empresas que, en su conjunto, representan la mayor parte del tejido productivo mundial. También están las organizaciones sociales y la sociedad civil, actores sin fines lucrativos que contribuyen al desarrollo colectivo. Y están las personas, cada una a título individual, como ciudadanos y como miembros de una colectividad global.

Las sociedades del siglo XXI son interdependientes y evolucionan como consecuencia de las actuaciones de todos estos actores, cada uno de los cuales asume roles específicos y cumple unas funciones concretas. Estos actores actúan bajo marcos institucionales distintos y se rigen por normas (formales e informales) que varían en función del contexto socioeconómico, político y cultural en el cual se encuentren. A veces se hace difícil valorar el impacto social, económico y planetario de cada uno de estos agentes por separado. Sin embargo, a la luz de los informes científicos recientes,ⁱⁱ no cabe duda de que el impacto global que generan las actividades de todos ellos en su conjunto está llevando el planeta al límite y poniendo a la humanidad en riesgo.

Esta situación de extrema gravedad se debe en gran medida a un modelo de crecimiento y un sistema productivo basados en principios muy arraigados, pero no por ello acertados, como la extracción ilimitada de recursos naturales, la obsolescencia programada, la economía lineal o la visión del crecimiento sin límites. Estos principios constituyen los cimientos del modelo económico actual, un modelo insos-

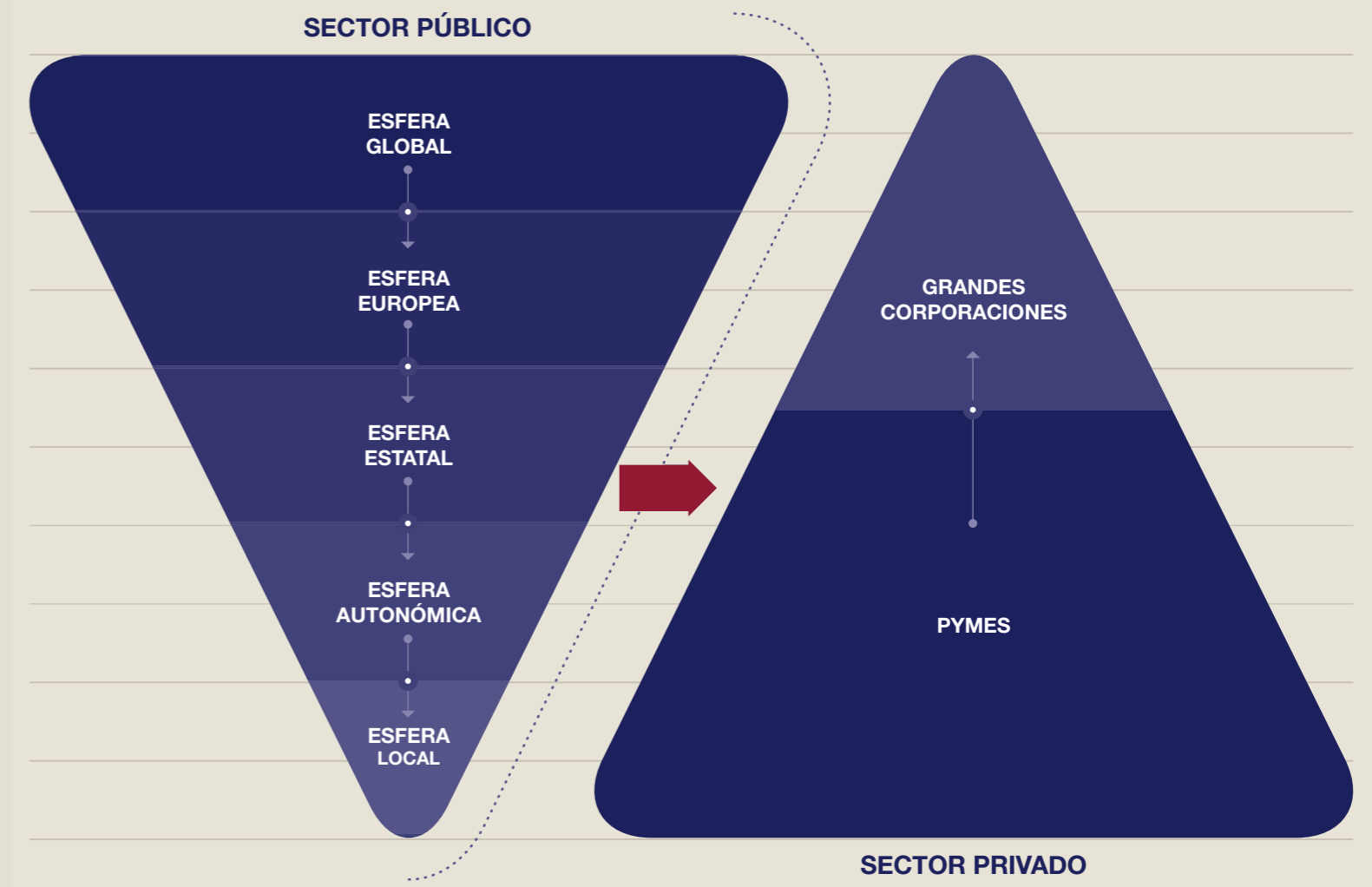
tenible que contribuye a aumentar el calentamiento global y las desigualdades sociales y económicas, y amenaza con poner en riesgo la convivencia de las generaciones futuras. Este modelo ha llevado la Tierra a una nueva etapa geológica, el Antropoceno,ⁱⁱⁱ en la que la humanidad, por primera vez en la historia, ha dejado huella en el planeta.

La Agenda 2030 propone una visión de desarrollo sostenible que sustituya algunos de los principios fundacionales de este modelo económico por principios como la economía circular o el “no dejar a nadie atrás”. Lo hace, además, poniendo de relieve el carácter urgente de esta agenda y la necesidad de colaboración entre todos los actores, considerando que todos somos (co)responsables de salvaguardar el planeta y establecer unas condiciones socioeconómicas justas que nos permitan coexistir en paz. El mensaje que quiere trasladar es el siguiente: o actuamos ahora o estaremos poniendo en riesgo la sostenibilidad del planeta y de la humanidad.

El mensaje interpela por igual al sector público y al sector privado, e invita a que ambos asuman su parte de responsabilidad para avanzar hacia un cambio de modelo. Lo hace, además, exigiendo que ambos sectores actúen de forma coordinada y tejan alianzas que permitan sumar capacidades y, de esta forma, multiplicar y acelerar el ritmo de los impactos generados (el ODS número 17 —las alianzas— está dirigido a este fin). Como no podía ser de otra forma, esta agenda se cimienta sobre el paradigma de la colaboración, entendiendo que las alianzas permiten generar círculos virtuosos para ambos sectores: el sector privado se ve ampliamente beneficiado cuando actúa en contextos públicos que garantizan la calidad institucional (marco de transparencia, rendición de cuentas y seguridad jurídica); por su lado, el sector público ve satisfechos sus objetivos de políticas públicas cuando puede contar con un sector privado corresponsable del bien común e impulsor de iniciativas que, además de ser rentables económicamente, también son respetuosas con el medio ambiente y la sociedad.

Gráfico 1. Ilustración de las dinámicas de relación intersectorial y multinivel

Fuente: elaboración propia.





Iniciativas multinivel para la implementación de la Agenda 2030

Tras su ratificación en septiembre de 2015, la Agenda 2030 pasó por una primera fase introductoria de los ODS y posteriormente comenzó a presentar iniciativas y marcos de implementación y aceleración de la Agenda que pretenden convertirla en una realidad. Estas propuestas han ido descendiendo a ritmos distintos desde las altas esferas de las Naciones Unidas hacia las agendas internas de las instituciones regionales supraestatales (latinoamericanas, europeas, etc.), de los Gobiernos estatales y de las administraciones subestatales.² Del mismo modo, en el sector privado y en la sociedad civil, la música de los ODS, que inicialmente solo se escuchaba en los despachos de los/as directores/as de RSC de las grandes corporaciones, se ha ido difundiendo entre algunas pequeñas y medianas empresas, organizaciones sociales y, en menor medida, la ciudadanía. El camino recorrido en poco más de tres años por la Agenda 2015-2030 es corto, pero se están empezando a observar los primeros frutos.

El presente capítulo, “Tres años de camino recorrido por la Agenda 2030. Iniciativas y balance de la situación”, consta de un primer apartado que repasa las principales iniciativas que han ido apareciendo desde que se aprobó la Agenda 2030 (en septiembre de 2015) hasta principios de 2019.³ Se ha recorrido ya una quinta parte del período de aproximación a las 169 metas asociadas a los 17 ODS y, como no podía ser de otra forma, esta primera etapa se ha dedicado especialmente a difundir y explicar sus

contenidos y fines, y a presentar guías e instrumentos de implementación, evaluación y reporte de los ODS para las diversas organizaciones y sectores interpelados. Con tal de facilitar una visión global de todas las iniciativas, las hemos situado sobre un eje cronológico, distinguiendo entre las iniciativas globales vinculadas a las Naciones Unidas, las iniciativas europeas vinculadas a la UE y las españolas. Para el ámbito español, además de presentar las iniciativas promovidas por o para el sector público y para las grandes empresas, hemos querido recoger también las iniciativas promovidas por la sociedad civil y las enfocadas a las pymes.

El segundo apartado de este capítulo se centra en analizar el ODS 17, las alianzas. Su importancia es en primer lugar conceptual, en la medida que materializa el paradigma de la colaboración (en oposición a la competencia o al aislamiento). Desde esta perspectiva, las iniciativas presentadas en el apartado anterior, todas ellas vinculadas a la Agenda 2030, deben considerarse como grandes oportunidades para que los distintos actores avancen hacia objetivos y metas compartidos repartiendo funciones y responsabilidades. En segundo lugar, las alianzas tienen una importancia instrumental y deben ser consideradas como modelos de gobernanza idóneos para abordar problemáticas complejas que ofrecen soluciones innovadoras y resultados con mayor eficacia, eficiencia y distribución de la asunción de riesgos.

La esfera global

La Agenda 2030 atribuye un protagonismo y una responsabilidad especial a los Gobiernos de los 193 Estados que la ratificaron en la sede de las Naciones Unidas. En virtud de ello, los Gobiernos deben involucrar a los ciudadanos en el proceso de toma de decisiones, movilizar a todos los sectores de la población, asegurar instituciones efectivas, rendir cuentas y ser inclusivos. A pesar de que los ODS no son jurídicamente vinculantes, se espera que los Gobiernos los adopten como propios y establezcan marcos estatales para su consecución. Los Estados miembros de la ONU han dedicado inicialmente grandes esfuerzos organizativos para definir un conjunto de parámetros integrales para los ODS, poner en marcha su consecución e identificar las prioridades para emprender una pronta acción. Con el propósito de diseñar un marco de indicadores globales para los ODS, se constituyó el **Grupo Interinstitucional y de Expertos (IAEG)**.

Más allá de la interpelación a los Estados, la Agenda 2030 también considera las empresas, independientemente de su tamaño, como actores clave y responsables de su implantación. En este contexto, el **Global**

Compact (Pacto Mundial en su traducción española) es una institución dependiente de las Naciones Unidas orientada a proporcionar apoyo a las empresas para que introduzcan y promuevan criterios de sostenibilidad. Desde la aprobación de la Agenda, el **Global Compact** ha jugado un papel muy activo, que ha consistido en promover y facilitar la introducción de los ODS en las empresas, poniendo el énfasis en la colaboración y en la innovación. Este hecho se ha traducido en la publicación de diversos informes, algunos de ellos elaborados conjuntamente con otras organizaciones, que se presentan como guías para orientar la integración de los ODS en las empresas y monitorizar su cumplimiento. Por otro lado, la **Global Reporting Initiative (GRI)** ha ejercido el liderazgo a la hora de orientar a las empresas en lo relativo al reporte basado en ODS.

2019 va a ser un año de balance en las Naciones Unidas. Habrá que estar especialmente atentos al **SDG Summit**, que tendrá lugar en septiembre de 2019, donde se evaluará el progreso logrado desde la aprobación de la Agenda.

A continuación se presenta una infografía resumen de las **principales iniciativas globales** que se han llevado a cabo en el marco de la Agenda 2030 hasta el momento.



La esfera global

La Agenda 2030 es una agenda global impulsada por las Naciones Unidas. Aunque está enfocada primordialmente a los Estados como principales actores de la escena internacional, la Agenda interpela también a los otros actores de la sociedad.

▶ **High-level Political Forum on Sustainable Development (HLPF).** Es el espacio donde se adoptan las negociaciones intergubernamentales que llevan a las principales declaraciones políticas vinculadas a la Agenda 2030. Las ediciones del 2017, 2018 y 2019 han puesto el foco en distintos ODS.

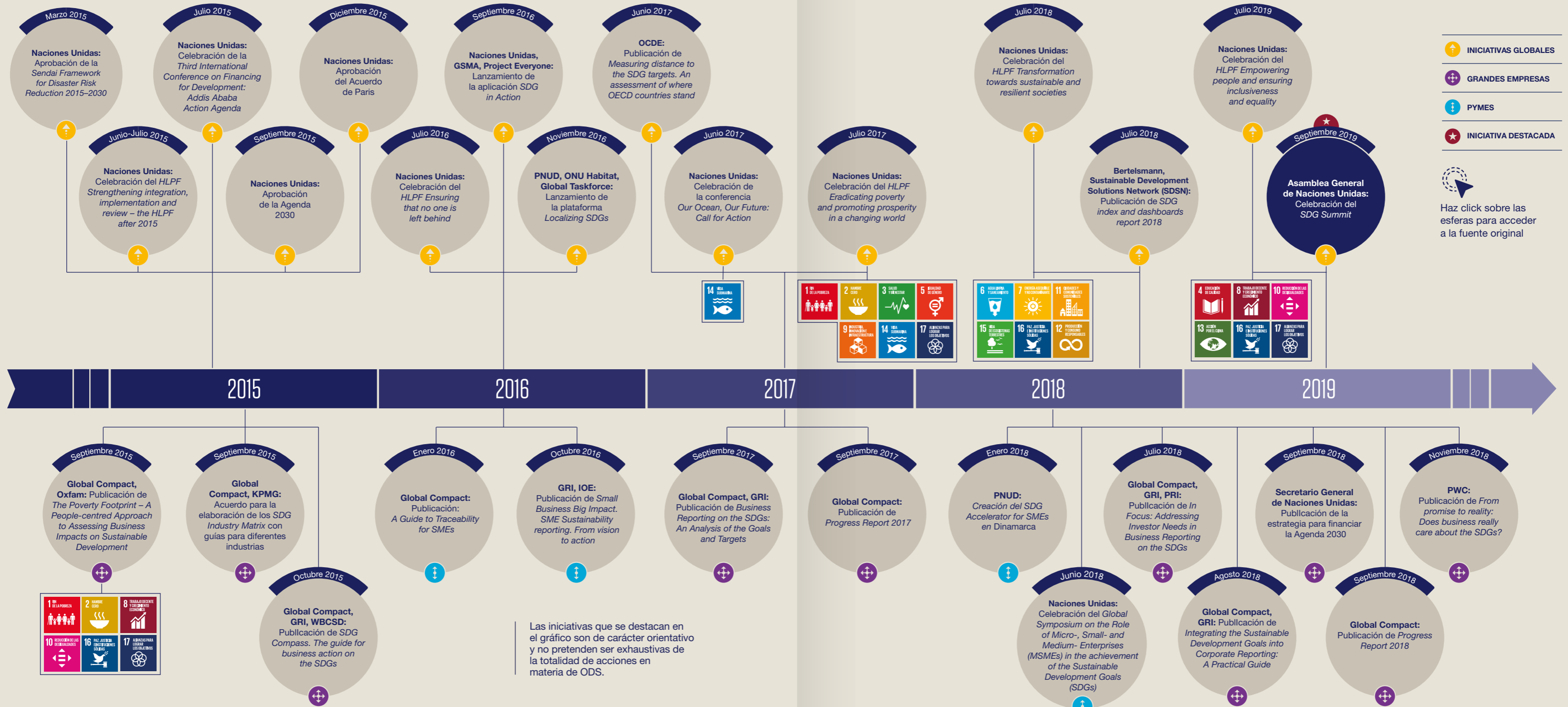
▶ **Voluntary National Reviews.** Son informes presentados por los estados miembros informando de su contribución a nivel estatal y subestatal y de los retos que asumen con respecto a la consecución de las metas establecidas por los ODS.

▶ **Localizing SDGs.** Es una plataforma que vehicula la implementación de la Agenda 2030 a nivel subestatal. Está dedicada a ofrecer apoyo a la hora de determinar estrategias y herramientas para “localizar” los ODS.

▶ **SDGs in Action.** Es una aplicación para móviles enfocada a hacer más accesibles y comprensibles los ODS para la sociedad civil y la ciudadanía.

▶ **Global Compact.** Es una organización que juega un papel muy activo en el impulso de iniciativas enfocadas a la introducción de los ODS en las empresas, poniendo el énfasis en la necesidad de colaboración y de innovación.

▶ **Global Reporting Initiative (GRI).** Es una organización independiente orientada a definir estándares e indicadores para la elaboración de memorias de sostenibilidad. También ha publicado múltiples guías de orientación para la empresa.



Las iniciativas que se destacan en el gráfico son de carácter orientativo y no pretenden ser exhaustivas de la totalidad de acciones en materia de ODS.

El progreso de los Estados

A fin de evaluar el progreso y el posicionamiento de cada país con respecto a los ODS, destacamos dos documentos especialmente relevantes. Por una parte, el informe *SDG Index and Dashboards Report*, publicado anualmente por la Bertelsmann Stiftung y la *Sustainable Development Solutions Network (SDSN)*, presenta una serie de conclusiones básicas sobre la contribución actual de cada país a los ODS. El último informe se publicó en 2018.^{iv} Por otra, el informe *Measuring distance to the SDG targets. An assessment of where OECD countries stand*^v evalúa la posición en la que se encuentran trece de los Estados miembros de la OCDE en relación con los ODS y presenta un sistema de monitorización que consiste en 131 indicadores que cubren 98 metas relativas a los 17 ODS.

De los dos informes anteriormente mencionados se pueden extraer las siguientes conclusiones:

► **Se debe acelerar el ritmo de cumplimiento de la Agenda 2030.** Los países nórdicos (Suecia, Dinamarca y Finlandia) son líderes en la implementación de la Agenda 2030. Sin embargo, ningún país se encuentra aún en el camino de cumplir los 17 ODS para el año 2030.^{4vi}

► **España suspende en todos los ODS.** España no aprueba en ninguno de los 17 objetivos de la Agenda 2030 y se encuentra en el puesto 25 de los 193 países analizados en cuanto al grado de cumplimiento.^{vii}

► **Los aspectos sociales requieren más atención.** En términos generales, los Estados se encuentran más cerca de cumplir los objetivos relativos al agua, clima, biodiversidad, ciudades, pobreza y océanos que los objetivos relativos a las desigualdades de género, educación, trabajo, crecimiento económico e instituciones.^{viii}

► **Los países deben definir sus objetivos e indicadores a nivel de metas y no a nivel de objetivos.** Dada la heterogeneidad observada en los puntos de partida de cada meta relativa a cada ODS, las prioridades de los Estados a la hora de implementar la Agenda 2030 deben fijarse a nivel de metas.^{ix}

El progreso de las empresas

El *Global Compact*, aparte de desempeñar un rol de impulso y guía para las empresas en la implementación de la Agenda 2030, también elabora informes anuales para evaluar el progreso de sus firmantes en cuanto a la implementación de los ODS. El informe de progreso a escala global presentado en 2018^x evalúa cuáles son los ODS identificados como prioritarios por las empresas, así como los principales factores de resistencia a la hora de su implantación. Para el conjunto de empresas integrantes del *Global Compact* (incluyendo pymes), los ODS prioritarios son el ODS 8, el ODS 5 y el ODS 3. Los principales escollos para avanzar en la implementación de los ODS con los que se encuentran estas empresas son:^{xi}

- la extensión de la estrategia a lo largo de la cadena de valor;
- la falta de apoyo por parte del liderazgo de la empresa; y
- la falta de recursos financieros.

Por otro lado, PWC, como parte de su iniciativa *SDG Reporting Challenge*, publicó a finales de 2018 el informe *From promise to*

reality: Does business really care about the SDGs?^{xii} El informe se basó en una muestra de 729 empresas cotizadas de 21 países y 6 sectores distintos para identificar el nivel real de compromiso de las grandes empresas con los ODS. Según el informe de PWC,^{xiii} para las grandes empresas del mundo los ODS prioritarios son el ODS 8, el ODS 13 y el ODS 12. Del total de la muestra de empresas:

72% ► De ellas mencionan los ODS, pero solo el 27% los incluyen en su estrategia de negocio;

19% ► De los CEO integran los ODS en su discurso de estrategia o desempeño;

50% ► De las empresas llevan a cabo un proceso de priorización de los ODS; y

23% ► Presentan indicadores relevantes para medir su progreso en materia de ODS, siendo los objetivos 13, 7 y 4 los que se reportan con mayor calidad.

La esfera europea

La Unión Europea y sus Estados miembros han jugado un papel activo en el diseño y la adopción de la Agenda 2030. La Unión Europea ha asumido la interpelación de la Agenda 2030, integrando los ODS como un punto central de su estrategia de desarrollo sostenible. La respuesta europea a la Agenda 2030 incluye dos líneas de trabajo. La primera conecta los ODS con el marco político europeo y las prioridades actuales de la Comisión, evaluando la posición europea e identificando las preocupaciones de sostenibilidad más relevantes. De este modo, de acuerdo con sus compromisos, la Comisión Europea, en colaboración con el Consejo y el Parlamento Europeo, empezó a integrar en 2018 los ODS en las políticas e iniciativas de la UE con el objetivo de promover el desarrollo sostenible a escala mundial en cooperación con socios externos. Para desarrollar la Agenda 2030 en asociación con todas

las partes interesadas, se ha puesto en marcha la plataforma *High Level Multistakeholder Platform for the SDGs*, dirigida al seguimiento y el intercambio de mejores prácticas en la implementación de los ODS.

Una segunda línea iniciará un trabajo de reflexión para desarrollar la visión a más largo plazo y el enfoque de las políticas sectoriales después de 2020, reorientando las contribuciones del presupuesto de la UE hacia el logro de los objetivos en el horizonte 2030. Con este enfoque la UE busca integrar los ODS en el trabajo cotidiano de la Comisión y comprometer a todos los interesados, los Estados miembros y el Parlamento Europeo para contribuir a la plena aplicación de la Agenda 2030.

A continuación se presenta una infografía resumen de las **iniciativas principales** que se han llevado a cabo en el marco de la Agenda 2030 a escala europea.

Iniciativas europeas

El Desarrollo Sostenible ha sido y sigue siendo uno de los pilares fundamentales de la Unión Europea, que se compromete a jugar un papel activo en la Agenda 2030 para maximizar el progreso hacia los ODS.

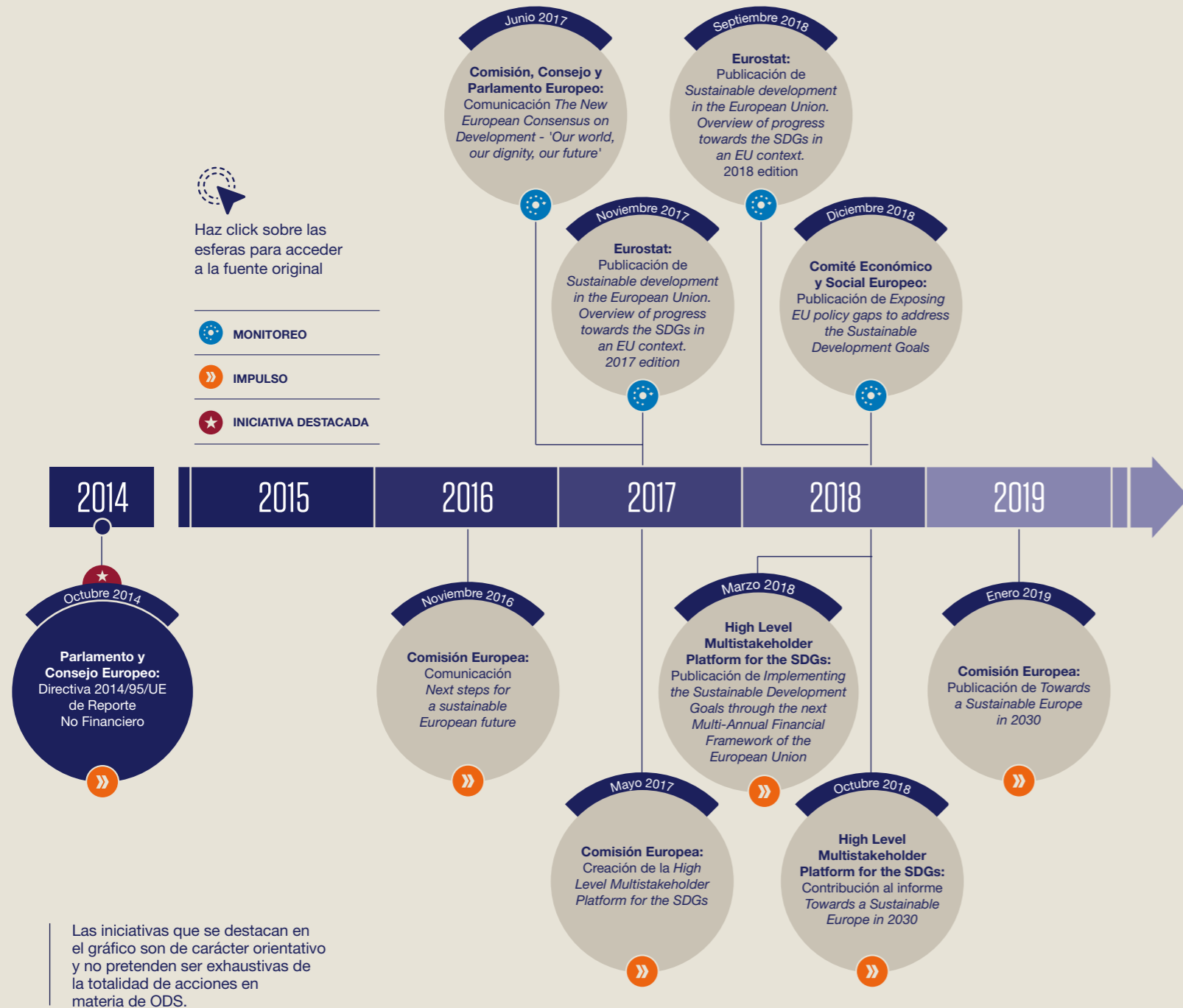
! **Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo.** Es la iniciativa legislativa de mayor importancia en lo que nos atañe porque obliga a las grandes empresas a divulgar información no financiera en sus memorias.

» **High Level Multistakeholder Platform for the SDGs.** Es la plataforma que proporciona asesoramiento para acelerar la implementación de los ODS en la UE.

» **Towards a Sustainable Europe in 2030.** Es el informe de la Comisión Europea que detalla el plan de acción de la UE para implementar los ODS y evalúa el progreso logrado hasta la fecha UE.

» **Eurostat.** Es la institución encargada de publicar informes anuales evaluando el progreso de la UE en la implementación de los ODS UE. El informe publicado en 2018 alertó del riesgo que supone el incremento de las desigualdades en Europa para alcanzar la Agenda 2030.

» **Comité Económico y Social Europeo.** Es un órgano consultivo de la UE que ha remarcado la necesidad de que los informes del Eurostat midan también los efectos indirectos de las actuaciones de los estados y no estén basados únicamente en estadísticas de agencias oficiales.



La directiva europea (2014/95/UE)^{xiv}

Este nuevo tipo de informe no financiero es de aplicación en España para los ejercicios económicos que se inicien a partir del 1 de enero de 2018 y debe incorporarse en el informe de gestión de la empresa obligada o, en su caso, en un informe separado correspondiente al mismo ejercicio que incluya el mismo contenido y cumpla los requisitos exigidos.

Las empresas que cumplan los siguientes requisitos están obligadas a cumplir con la directiva:

01.

Que el número medio de trabajadores empleados por las sociedades del grupo durante el ejercicio sea superior a 500.

02.

Que durante dos ejercicios consecutivos reúnan, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos dos de las circunstancias siguientes:

01. Que el total de las partidas del activo consolidado sea superior a 20.000.000 de euros.

02. Que el importe neto de la cifra anual de negocios consolidada supere los 40.000.000 de euros.

03. Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio sea superior a 250.

Sus dimensiones principales son:

► Cuestiones medioambientales:

Información detallada sobre los efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente, y, en su caso, la salud y la seguridad, el uso de energía renovable y/o no renovable, las emisiones de gases de efecto invernadero, el consumo de agua y la contaminación atmosférica.

► Cuestiones sociales y relativas al personal:

Información sobre las medidas adoptadas para garantizar la igualdad de género, la aplicación de convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo, las condiciones de trabajo, el diálogo social, el respeto del derecho de los trabajadores a ser informados y consultados, el respeto de los derechos sindicales, la salud y seguridad en el lugar de trabajo y el diálogo con las comunidades locales y las medidas adoptadas para garantizar la protección y el desarrollo de esas comunidades.

► Derechos humanos:

Información sobre la prevención de las violaciones de los derechos humanos y en su caso, sobre las medidas para mitigar, gestionar y reparar los posibles abusos cometidos.

► Lucha contra la corrupción y el soborno:

Información sobre los instrumentos existentes para luchar contra los mismos.

En lo que respecta a la medición del progreso en la implementación de los ODS en la Unión Europea, Eurostat publicó dos informes de progreso anuales en **noviembre de 2017**^{xvi} y en **septiembre de 2018**.^{xvii} Estos informes están basados en un sistema de indicadores con datos obtenidos durante los cinco años anteriores.

Los informes publicados por Eurostat permiten extraer las siguientes conclusiones:

- ▶ Existe un progreso desigual en cuanto a los 17 objetivos.
- ▶ Se ha dado un progreso significativo en el marco del ODS 3 (salud y bienestar), seguido por el ODS 4 (educación de calidad) y el ODS 7 (energía asequible y sostenible).
- ▶ Entre los ODS en los que se ha observado un menor progreso destacan el ODS 9 (industria, innovación e infraestructura) y el ODS 10 (reducción de las desigualdades).
- ▶ En lo relativo al ODS 9, a pesar de que se han observado progresos positivos en la reducción de emisiones de CO₂ en los nuevos sistemas de transporte por carretera, se ha retrocedido en el campo del transporte ferroviario y marítimo.
- ▶ Especialmente preocupante es el caso del ODS 10, donde las crecientes desigualdades en cuanto a ingresos en los Estados miembros están causando un retroceso claro de la Unión Europea

en este objetivo. Esta tendencia no es atribuible únicamente a los cinco años analizados, sino que viene siendo observable desde el año 2005.

A pesar de que ambos informes de Eurostat han contribuido muy positivamente a la identificación de métricas y a la creación de una metodología que permita medir los progresos europeos en relación con la Agenda 2030, dichos documentos han sido criticados recientemente por un estudio del **Comité Económico y Social Europeo** (EESC, por sus siglas en inglés). **Este estudio**^{xviii} destaca la necesidad de que los sistemas de medición incluyan datos que no provengan solamente de agencias de estadísticas oficiales, con el objetivo de medir los efectos indirectos de las actuaciones de los Estados (*spillover effects*). Igualmente, indica que es necesario incorporar indicadores desagregados por países que permitan evaluar el progreso de cada Estado y su distancia en relación con los objetivos concretos fijados para el horizonte 2030. Finalmente, apunta al hecho de que no existe a aún una estrategia global para integrar los ODS en la UE en materia de gobernanza, presupuesto y evaluación. El informe **Towards a Sustainable Europe in 2030**,^{xviii} publicado por la Comisión Europea en enero de 2019, sitúa este punto como una de las prioridades.

La esfera española

En España, la primera etapa de la Agenda 2030 coincide en términos generales con los dos Gobiernos de Mariano Rajoy, especialmente con el segundo, que se inició en noviembre de 2016 y finalizó en junio de 2018. La principal medida impulsada durante este período fue la creación, en octubre de 2017, del Grupo de Alto Nivel (GAN). El GAN se erigió como el mecanismo institucional que articulaba todos los ministerios al más alto nivel con el doble objetivo de coordinar la posición española y las actuaciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la Agenda 2030. Por lo tanto, durante esta etapa la estrategia política en materia de ODS y Agenda 2030 recayó en el GAN.

En mayo de 2018, mientras el GAN ultimaba los trabajos de un plan de acción para el avance de los ODS en España, el Congreso de los Diputados aprobó una moción de censura contra Mariano Rajoy que provocó que, el 1 de junio de 2018, el socialista Pedro Sánchez fuera nombrado nuevo presidente del Gobierno de España.

El nuevo Gobierno aprobó un nuevo paquete de medidas que mostraban más ambición y compromiso en el avance de la implementación de los ODS en España. Desde su toma de posesión, adoptó importantes decisiones orientadas al cumplimiento de los ODS. Entre ellas se pueden destacar la creación de la figura del Alto Comisionado para la Agenda 2030 y del Consejo de Desarrollo Sostenible (de carácter consultivo), y el compromiso con la definición de la Estrategia de Desarrollo Sostenible 2020-2030 como resultado principal del Plan de Acción 2018-2020. Igualmente, se adaptó el ya existente Grupo de Alto Nivel para la

Agenda 2030 al nuevo esquema ministerial, en el que se involucraban todos los ministerios, comunidades autónomas y Gobiernos locales mediante un mecanismo de articulación. Adicionalmente, se estableció un nuevo sistema de indicadores diseñados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) sobre los ODS en España y se puso en marcha una comisión mixta Congreso-Senado para la vigilancia de la aplicación de la Agenda 2030.

Más allá de las iniciativas estatales, y dado el enfoque multiactor de la Agenda 2030, tanto gobiernos y administraciones subestatales como empresas y entidades representantes de la sociedad civil también han llevado a cabo iniciativas de impulso y monitoreo del cumplimiento de los ODS. Las comunidades autónomas de Valencia, Cataluña, Navarra y el País Vasco han presentado ya sus planes de acción para la Agenda 2030, y otras administraciones locales se encuentran igualmente en un proceso de *localización* de los ODS. En lo relativo al mundo empresarial, más allá de la tarea de seguimiento de su progreso por parte del Observatorio de los ODS, la **Red Española del Pacto Mundial** ha puesto en marcha iniciativas de impulso de la Agenda 2030 en el tejido estatal de pymes.

Respecto al papel de la sociedad civil en este ámbito, diversos sindicatos, ONG, universidades, centros de investigación y expertos independientes son miembros participantes del Consejo de Desarrollo Sostenible constituido por el Gobierno Sánchez en febrero de 2019.

A continuación se presentan dos infografías resumen de las iniciativas principales que se han adoptado en España en el marco de la Agenda 2030. La primera se centra en detallar **las iniciativas llevadas a cabo por instituciones públicas**, mientras que la segunda incluye **las iniciativas impulsadas por empresas y entidades de la sociedad civil**.

Gráfico 2. Tendencias de la UE hacia los ODS

Fuente: extraído de Eurostat

(*) Debido a la falta de evolución temporal para más del 25% de los indicadores



La esfera pública española

El nombramiento de Pedro Sánchez como presidente del Gobierno en junio de 2018 inició una etapa de más ambición y compromiso en el avance de la implementación de la Agenda 2030.



★ **Transposición de la Directiva Europea sobre información no financiera.** En noviembre de 2017, el gobierno promulgaba de manera urgente la trasposición de la Directiva Europea que obligaba a reportar información no financiera a las grandes empresas en los ejercicios económicos que se iniciasen a partir del 1 de enero de 2018.

▶ **Anteproyecto de Ley de Cambio Climático y Transición Energética (LCC-TE).** Es el anteproyecto de ley presentado por el gobierno Sánchez para promover la acción climática en la administración, las empresas y los ciudadanos. Tiene el objetivo de orientar la descarbonización de la economía española hasta 2050 cumpliendo con el compromiso resultante del Acuerdo de París.

▶ **Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030.** Es el plan estratégico aprobado por el gobierno Sánchez que analiza el estado de los ODS en España y define las acciones mediante las cuales se impulsará la Agenda 2030. Como parte de este plan, cabe destacar la creación de:

- **Alta Comisionada para la Agenda 2030.** Es la figura responsable de coordinar las acciones para el cumplimiento de la Agenda 2030. Cristina Gallach fue designada para el cargo.
- **Consejo de Desarrollo Sostenible.** Es el órgano de carácter consultivo y de asesoramiento a la Alta Comisionada que articula la participación de la sociedad civil para la consecución de los ODS.
- **Portal del INE sobre los ODS.** Es un portal en la página del INE donde se detallan indicadores estadísticos para llevar a cabo el seguimiento de la Agenda 2030.

▶ **Iniciativas subestatales.** A nivel subestatal, las Comunidades Autónomas de Valencia, Catalunya, Navarra y el País Vasco entre otras, han sido las primeras en presentar sus planes de acción para la Agenda 2030. Otras autoridades municipales y metropolitanas están desarrollando iniciativas inspirándose en la plataforma *Localizing SDGs*, siendo las capitales del País Vasco las que presentan mayores avances en este sentido.



Haz click sobre las esferas para acceder a la fuente original

- ▶ NIVEL ESTATAL
- ▶ NIVEL SUBESTATAL
- ★ INICIATIVA DESTACADA



Las iniciativas que se destacan en el gráfico son de carácter orientativo y no pretenden ser exhaustivas de la totalidad de acciones en materia de ODS.

La esfera privada española

El enfoque multi-actor de la Agenda 2030, en su interpelación a las empresas y a la sociedad civil, se ha traducido en diversas iniciativas de impulso y seguimiento de la contribución de estos actores.

▶ **Red Española del Pacto Mundial.** Es la organización filial del *Global Compact* en España. A través de los informes de progreso presentados por sus empresas socias evalúa la implementación de los ODS en el tejido empresarial español. Igualmente, lleva a cabo medidas de impulso de la Agenda 2030 en las PYMES, con iniciativas como los premios go!ODS, que destacaron el papel innovador de las PYMES con relación a los ODS.

▶ **Consejo de Desarrollo Sostenible.** Es el órgano creado por el gobierno Sánchez que canaliza la participación de la sociedad civil en el Plan de Acción de la Agenda 2030. Está integrado por representantes de sindicatos, ONGs, universidades, centros de investigación y expertos independientes con un rol consultivo.

▶ **Futuro en Común (FeC).** Es la plataforma de la sociedad civil que constituye un espacio de encuentro entre organizaciones, movimientos, redes y plataformas sociales que trabajan, tanto en España como en otros países del mundo, para acabar con la pobreza y las desigualdades y respetar los límites ambientales del planeta.

▶ **El rol sindical en la Agenda 2030.** Tanto UGT como CCOO, las principales organizaciones sindicales españolas, coinciden en identificar los ODS 1, 5, 8 y 10 como los objetivos esenciales a nivel sindical. Ambas entidades consideran primordial la vertiente social de

los ODS y actúan como mecanismos de transmisión con organismos e instituciones estatales.



Haz click sobre las esferas para acceder a la fuente original

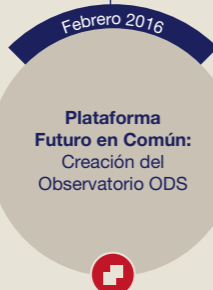


EMPRESAS



SOCIEDAD CIVIL

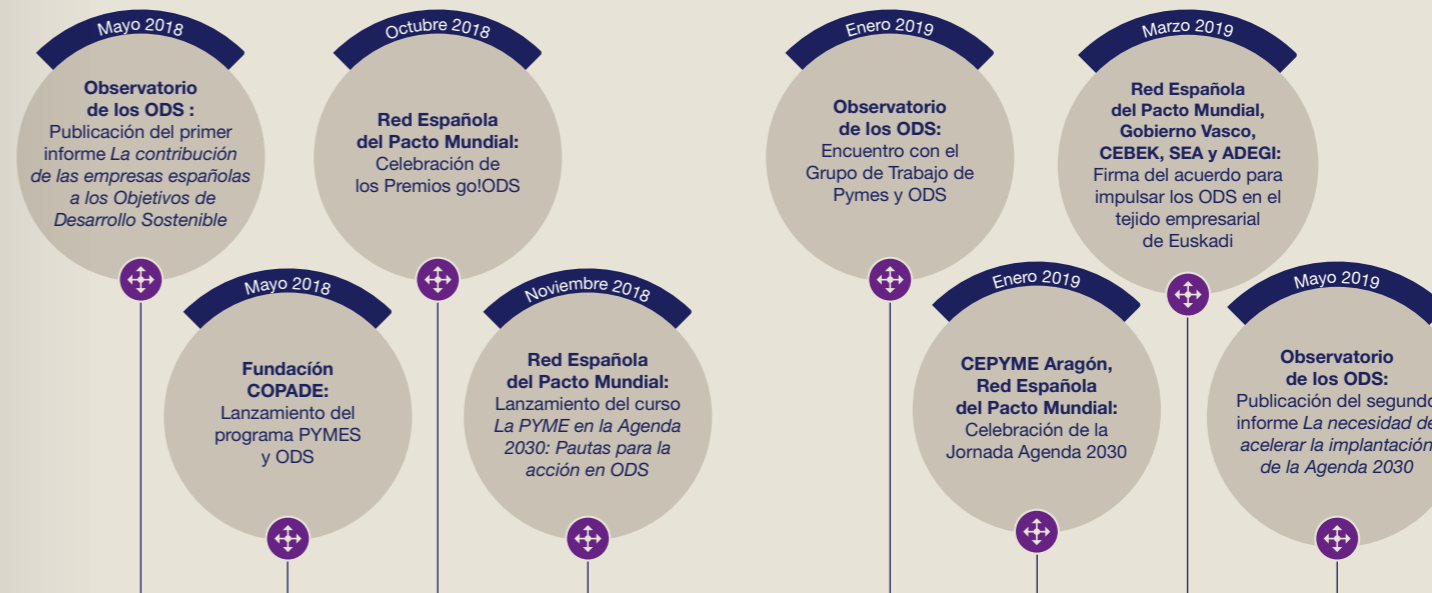
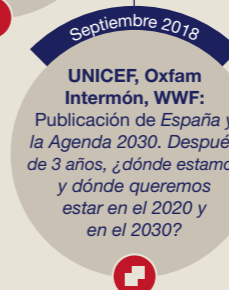
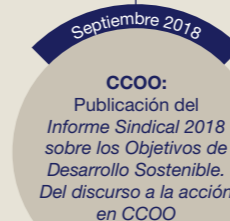
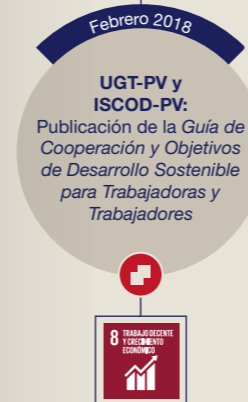
2016



2017



2018



2019

Las iniciativas que se destacan en el gráfico son de carácter orientativo y no pretenden ser exhaustivas de la totalidad de acciones en materia de ODS.

*Cabe señalar que desde 1998 existe en Cataluña el Consejo Asesor para el Desarrollo Sostenible de Catalunya (CADS)



El Plan de Acción del Gobierno Sánchez

El **Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030**^{xx} está constituido por dos partes principales. Por una parte, aborda el estado de los ODS en España, la situación de partida, con referencia a indicadores estadísticos y una cartografía de las responsabilidades competenciales de todos los departamentos. Por otra, da cuenta de las acciones a través de las cuales se impulsará la Agenda en 2018-2020: nuevas políticas y medidas públicas, gobernanza de la Agenda y mecanismos de seguimiento, y rendición de cuentas de todos los actores.

El Plan tiene por objetivo impulsar nueve políticas palanca vinculadas a ciertas áreas prioritarias de actuación. Podemos encontrar, entre otras, políticas de impulso de la economía circular y de la investigación científica, agendas urbanas, el Plan de Igualdad de Oportunidades, el Plan de Prevención y Lucha contra la Pobreza o la Ley de Cambio Climático y Transición Energética. Igualmente, se ponen en marcha diez medidas transformadoras para estructurar los esfuerzos en la consecución de los ODS. Podemos destacar, entre otras, el impulso de las alianzas, la educación para el desarrollo sostenible o el alineamiento de la compra pública con los ODS.

El impulso de dichas políticas y medidas constituye la base para la definición de la futura Estrategia de Desarrollo Sostenible 2020-2030. Según afirmaba el presidente Pedro Sánchez, “la Agenda 2030 está ya en el centro de nuestra visión de Estado y

de la acción de gobierno”,^{xx} dando también especial importancia al compromiso de las comunidades autónomas (CC. AA.), gobiernos locales (GG. LL.) y otros actores como la sociedad civil, las empresas y las universidades.

En resumen, el Gobierno español de Sánchez (junio 2018-abril 2019) reforzó el modelo de gobernanza de la Agenda 2030 mediante la creación de diversas figuras conectadas directamente con Presidencia y diseñó un plan de acción que recogía un primer conjunto de áreas prioritarias de actuación y que incorporaba una serie de medidas de carácter transversal. Al mismo tiempo, planteó tres etapas en el despliegue y la implementación de la Agenda 2030:

01. ▶ **Una etapa inicial** técnica, en la que se cartografió lo ya hecho y se realizó un diagnóstico de la situación.
02. ▶ **Una segunda etapa** centrada en la identificación de las políticas y medidas transformadoras de la Agenda. El principal producto de esta etapa fue el Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030.
03. ▶ **Y una tercera etapa** que presenta un enfoque decisional y estratégico de futuro, dirigido a generar compromisos a largo plazo para la implementación definitiva de la Agenda 2030.

El progreso estatal

Ninguno de los dos informes globales anteriormente mencionados que evalúan el progreso de los Estados (**Measuring distance to the SDG targets de la OCDE^{xii} y SDG Index and Dashboards Report 2018^{xiii}**) presenta a España como un Estado especialmente comprometido con los ODS. En este sentido, España no aparece entre los países que participaron voluntariamente en el informe de la OCDE. Por otro lado, el informe “SDG Index and Dashboards Report 2018”^{xxiii} concluye que España no aprueba en ninguno de los 17 objetivos de la Agenda 2030 y se encuentra en el puesto 25 de los 193 países analizados en cuanto al grado de cumplimiento.

En este informe, España se clasificaba en **rojo** en los ODS 9 (industria, innovación e infraestructuras), ODS 12 (producción y consumo responsable), ODS 13 (acción por el clima) y ODS 14 (vida submarina y gestión de la biodiversidad); en **naranja** en los ODS 2 (hambre), ODS 4 (educación de calidad), ODS 8 (trabajo decente), ODS 10 (desigualdad), ODS 11 (ciudades sostenibles), ODS 15 (vida de ecosistemas terrestres), ODS 16 (paz) y ODS 17 (alianzas); y en **amarillo** en los ODS 1 (fin de la pobreza), ODS 3 (salud y bienestar), ODS 5 (igualdad de género), ODS 6 (agua limpia y saneamiento) y ODS 7 (energía asequible y no contaminante).

España perdió en esa edición el único indicador verde con el que contaba: el de igualdad de género.

En la presentación del documento, Miguel Ángel Moratinos, presidente de la **Red Española de Desarrollo Sostenible (REDS)**, afirmó que “en 2018 España ha trabajado de manera satisfactoria desde varios ámbitos: la universidad, las empresas, la sociedad civil y los distintos niveles de la administración; sin embargo, los resultados del informe nos muestran que aún queda mucho camino por recorrer”.^{xxiv} Igualmente, en el documento **“Acto de impulso a la Agenda 2030 y a los ODS en España. ¿Qué falta por hacer?”**^{xxv} se destacan los retos principales de España relacionados con los ODS.

A escala municipal, tal y como indica el informe de la REDS **“Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas”**,^{xxvi} los ODS con mejor resultado son el ODS 16 y el ODS 3, siendo el ODS 8 el que muestra menos avances. Las capitales vascas de Vitoria, San Sebastián y Bilbao, junto con Barcelona y Madrid, son las que presentan estrategias más ambiciosas y con mayores progresos en la implementación de la Agenda 2030.^{xxvii}



El progreso de las empresas

Desde su creación en septiembre de 2017, el Observatorio de los ODS lleva a cabo el seguimiento de la adopción de la Agenda 2030 en las empresas españolas. El informe publicado en mayo de 2018 analizaba el nivel de contribución de las empresas españolas cotizadas a los ODS partiendo de dos focos: el análisis de sus memorias y la profundización en las trayectorias y los mecanismos de integración de los ODS. Las conclusiones extraídas destacaron que los ODS están poco presentes en las memorias, en un contexto donde solo la mitad de las empresas analizadas aportaron información no financiera. Se prevé una evolución en este ámbito debido a la transposición de la Directiva europea mencionada anteriormente. Dentro de los objetivos, se identificaron el ODS 8, el ODS 13 y el ODS 9 como los más destacados para las empresas analizadas.

Las empresas españolas firmantes del Pacto Mundial envían sus informes de progreso en materia de ODS para que sean integrados en los informes de progreso publicados por el *Global Compact*. Sin embargo, dado que los resultados se presentan agregados con los de otros países, no es posible extraer conclusiones de ellos a escala nacional.

Con la introducción de las pymes como objeto de estudio en este segundo informe, el Observatorio también pretende llevar a cabo una tarea de seguimiento de estas empresas, principalmente centrada en identificar las oportunidades y dificultades que pueden encontrarse en la implementación de los ODS.

Las alianzas como elemento clave para la consecución de los ODS

El ODS 17: ¿de dónde venimos y hacia dónde vamos?

Para aplicar con éxito la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, debemos pasar rápidamente de los compromisos a la acción. Para ello, necesitamos alianzas sólidas, inclusivas e integradas a todos los niveles.

Ex secretario general de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon^{xxviii}

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS



Según las Naciones Unidas, las alianzas o asociaciones son relaciones voluntarias de colaboración en las que varios agentes acuerdan trabajar juntos para lograr un propósito común o realizar una tarea específica y, según lo acordado, compartir riesgos y responsabilidades, recursos y beneficios.^{xxix} En un contexto de aumento de las necesidades ciudadanas y de su complejidad, las alianzas pueden contribuir a identificar nuevas soluciones y oportunidades que superen y multipliquen el valor que podrían generar los actores actuando por separado. Para que las alianzas sean exitosas, deben construirse sobre principios y valores compartidos y tener objetivos comunes, aportando cada actor su experiencia y conocimientos para contribuir conjuntamente a la consecución de la nueva agenda de desarrollo.

Los cambios observados en el entorno global, europeo y estatal evidencian una actitud crecientemente proactiva por parte del sector público en relación con los ODS. Esta actitud ya no se traduce únicamente en la responsabilidad de las instituciones públicas de ejecutar directamente iniciativas vinculadas a los objetivos, sino también en

la de establecer las condiciones para que otros actores privados puedan participar en la generación de valor público en el marco de la Agenda 2030. En este contexto de responsabilidad compartida para alcanzar los objetivos, la dimensión de las alianzas entre los agentes resulta fundamental para aprovechar la relación entre los ODS, a fin de mejorar su eficacia y repercusión y acelerar los progresos en su consecución. De este modo, un sector público más comprometido con los objetivos creará un entorno que favorezca, facilite e incentive el nacimiento de alianzas.

La Agenda 2030 recalca la necesidad de colaboración entre los distintos agentes sociales (empresa, administraciones públicas, tercer sector, etc.) a la hora de abordar los ODS y facilitar la cooperación internacional con los países en desarrollo. Esta necesidad de colaboración sitúa las alianzas en un primer plano y las define a la vez como parte integrante de los objetivos y como condición necesaria para su cumplimiento. **Un análisis detallado de las metas relativas al ODS 17 permite plantear dos mensajes diferenciados que interpelan a la empresa:**

01. Participar en la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible⁶ para contribuir al desarrollo de los países y regiones más desfavorecidos (perspectiva de cooperación internacional).

Solo a través de alianzas entre todos los actores y reorientando los recursos hacia las zonas más desfavorecidas se conseguirá alcanzar los objetivos y las metas de la nueva agenda global. De este modo, las metas asociadas al ODS 17 proponen adoptar medidas para movilizar y reorientar los recursos de todos los actores globales hacia el crecimiento de los países en desarrollo, movilizando e intercambiando conocimientos, capacidad técnica, tecnología y recursos financieros para implantar la Agenda en todos los países —en particular en los países en desarrollo— y promover alianzas en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, de forma que se contribuya al desarrollo sostenible de forma conjunta. En relación con esta dimensión del ODS 17, el papel de la empresa debe basarse en orientar sus acciones a generar desarrollo en aquellos países o regiones donde opere. Para alinear su estrategia con la nueva agenda global, estas empresas deben dirigir igualmente sus alianzas e inversiones hacia la priorización del crecimiento de los países en vías de desarrollo.

02. Participar en alianzas multisectoriales para la contribución a los ODS (perspectiva de gobernanza).

Esta dimensión parte de una interpretación instrumental del ODS 17 como objetivo necesario para la consecución del resto de objetivos. En este caso, las alianzas son interpretadas como modelos de gobernanza que permiten fortalecer los medios de ejecución y consecución de los otros ODS.⁶ Así, independientemente de su tamaño, sector o región de operación, las empresas son interpeladas como actores con alta capacidad de aportar valor a cualquier colaboración. Los principales atributos de las empresas en relación con su contribución a las alianzas son su capacidad productiva, la tecnología, la innovación, la eficiencia, la gestión, la logística o los recursos financieros. El valor diferencial aportado por las empresas se puede dar en el marco de diversos tipos de colaboraciones, que se presentan más adelante y se clasifican en función de la naturaleza de sus integrantes y del nivel de compromiso establecido entre ellos.

La transición de los ODM a los ODS. Implicaciones para la noción de alianza

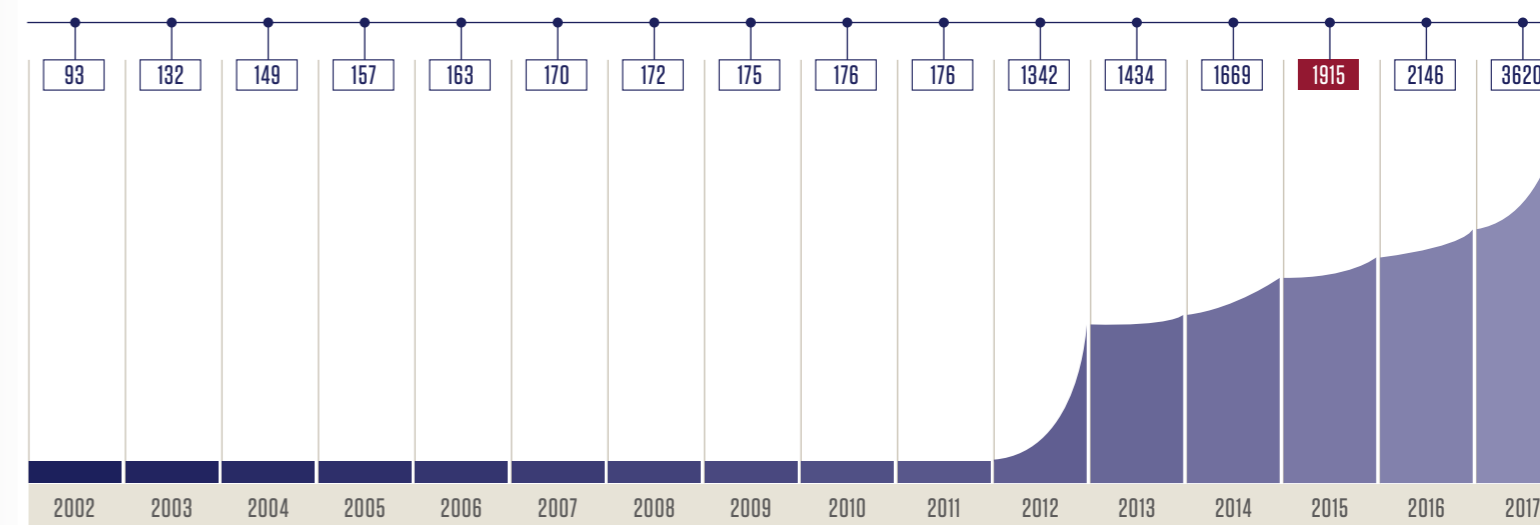
Las alianzas adquieren mayor relevancia en el contexto de transición desde los Objetivos del Milenio (ODM) hacia los ODS. Los ODM interpelaban a los Gobiernos como únicos responsables de la promoción e implementación del desarrollo. En este contexto, los ODM tenían como dimensión principal la cooperación internacional para promover la transferencia de recursos del Norte al Sur. La Agenda 2030, en cambio, definió los ODS sobre la base de una concepción más holística, interconectada e interdependiente del desarrollo. Los ODS interpelan directamente a las empresas y la sociedad civil como agentes responsables de adaptar la Agenda 2030 y crear un plan de acción propios en relación con los ODS. Por esta razón, como se ha especificado anteriormente, resulta necesario que el

sector público evolucione hacia un rol de actor social que cree las condiciones propicias para que otros actores puedan generar valor en el marco de la Agenda 2030. Esta concepción interdependiente del desarrollo llevó también a definir la formación de alianzas entre distintos actores como uno de los 17 ODS.

La plataforma en línea **Partnerships for SDGs** proporciona una imagen indicativa del estado actual de las alianzas para la Agenda 2030.⁷ En este primer gráfico (relativo al número de alianzas por año), podemos observar que las alianzas son un fenómeno en crecimiento que ha adquirido especial relevancia en la transición desde los Objetivos del Milenio hacia los ODS.

Gráfico 3. Alianzas y compromisos voluntarios en el marco del desarrollo sostenible

Fuente: gráfico adaptado de la Sustainable Development, Partnership Platform.



Tipologías de alianzas, procesos y creación de valor^{xxx}

Se pueden identificar tres tipologías de alianzas en las que cualquier empresa puede integrarse como uno de los actores. Las diferentes lógicas institucionales de los integrantes, culturas organizativas, objetivos y valores son factores que afectan directamente a la alianza y que se deben tener en cuenta. **Podemos distinguir entre las siguientes vías de colaboración a través de alianzas:**

Tabla 1. Tipologías de alianzas

Según la dimensión del ODS 17 a la cual hacen referencia ^a	Según la naturaleza de sus integrantes	Según el nivel de compromiso entre las partes
Perspectiva de cooperación internacional	Público-privada	Intercambio
Perspectiva de gobernanza	Privada-privada	Combinación/ integración
	Privada-sociedad civil	Transformación

Las alianzas según la naturaleza de sus integrantes

Según la naturaleza de sus integrantes, podemos distinguir entre tres tipos de alianzas:

Para cada una de estas tres tipologías presentamos un ejemplo práctico de alianzas en las que han participado pymes del grupo piloto del Observatorio. Con ello queremos evidenciar que las alianzas no son modelos de colaboración solo al alcance de las grandes empresas.

01. PÚBLICO-PRIVADA^a

Las alianzas público-privadas constituyen un marco de colaboración entre las empresas y las instituciones públicas. El potencial de creación de valor social en este tipo de alianzas es muy elevado porque estos dos actores acostumbran a ser interdependientes y, en consecuencia, pueden complementarse en gran medida en materia de recursos y conocimientos. Sin embargo, la lejanía (y a veces oposición) que puede existir entre ellos, junto con los estereotipos forjados, pueden suponer un factor de resistencia en este tipo de alianzas. El acercamiento cultural entre estos actores y la alineación de intereses constituyen elementos necesarios para establecer alianzas público-privadas exitosas en el marco de la Agenda 2030.

PÚBLICO-PRIVADA: CAP VALLCARCA^{xxxii}



El Centro de Atención Primaria (CAP) Vallcarca-Sant Gervasi, constituido como una entidad de base asociativa (EBA), representa un modelo de colaboración público-privada en el ámbito de la sanidad. Una EBA es una sociedad formada por profesionales sanitarios (medicina de familia, enfermería, trabajo social y otros profesionales) que se constituyen en empresa para prestar, integrados en el Sistema Público de Salud, servicios de atención primaria. La EBA recibe ordinariamente el encargo de gestionar una área Básica de Salud tras ganar un concurso público convocado al efecto por el regulador, el Servicio Catalán de la Salud (CatSalut). Las EBA que ofrecen servicios de atención primaria consiguen un grado de satisfacción global por encima de la media de Cataluña. El modelo organizativo busca potenciar la autonomía de los profesionales, llevándola más allá de lo que es habitual en la gestión pública.

Dr. Lluís Gràcia: *Nuestra misión es el servicio público. Si hay excedentes, estos se reinvierten en la organización para continuar trabajando en nuestro objetivo de mejora continuada. En caso de que se distribuyan, se hace en base a la participación de los miembros del equipo. Al fin y al cabo, la empresa es propiedad de sus trabajadores y trabajadoras y en todo momento se requiere su participación activa en la gobernanza democrática de la entidad.*

02. PRIVADA-PRIVADA

Las alianzas entre actores del sector privado son una realidad en el día a día de muchas empresas. Se pueden dar entre compañías de uno o varios sectores y permiten una puesta en común de recursos, conocimientos o mercados. En el marco de los ODS, las alianzas entre empresas aparecen con frecuencia en el contexto de la cadena de valor de los productos. Por ejemplo, a través de colaboraciones para lograr la sostenibilidad a lo largo de los procesos de producción, distribución, venta y consumo.

PRIVADA-PRIVADA: CAFÈS NOVELL



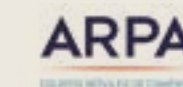
Cafès Novell constituyó una alianza con la empresa química BASF para desarrollar conjuntamente y presentar en 2017 las primeras cápsulas de café compostables del mercado. Cafès Novell identificó el problema del impacto medioambiental que generan los residuos de las cápsulas fabricadas con plásticos y aluminio. Con la voluntad de fortalecer su compromiso con la sostenibilidad y la economía circular, estableció esta alianza para desarrollar la tecnología con plástico de origen renovable producido por BASF.

Josep Novell: *En una capsulita en la que hay ocho gramos de café, se están produciendo más gramos de residuo. Es un problema grave, y una de las soluciones que propugnamos desde nuestra empresa es una cápsula de café compostables.*

03. PRIVADA-SOCIEDAD CIVIL

Las alianzas entre empresas y entidades representantes de la sociedad civil constituyen la tercera tipología. Los actores de la sociedad civil que pueden integrar una alianza con el sector privado son muy diversos (por ejemplo, asociaciones, universidades, sindicatos, ONG y ONL de diversa índole). Estas colaboraciones son vistas con frecuencia por las empresas como parte de sus políticas de responsabilidad social corporativa. Igualmente, este tipo de colaboración se manifiesta a menudo en la dimensión de cooperación internacional. Mediante una alianza con una ONG, una empresa puede contribuir a la generación de un impacto social positivo tanto en el ámbito local como en los países en desarrollo. Sin embargo, es importante que estas colaboraciones se den en el marco de las operaciones y la estrategia de la empresa, para evitar que queden relegadas a una simple aportación puntual destinada a mejorar la imagen corporativa ante la opinión pública.

PRIVADA-SOCIEDAD CIVIL: ARPA FUNDACIÓN CIDS



El Centro de Innovación para el Desarrollo Sostenible (CIDS) es la fundación creada por el Grupo Arpa, especializado en el diseño, fabricación, instalación, mantenimiento y gestión de infraestructuras móviles. El objetivo de la Fundación es poner en marcha proyectos de colaboración con diversas organizaciones estratégicas en el marco de la Agenda 2030, dándose muchas de estas colaboraciones entre ONG internacionales y empresas locales. La fundación CIDS trabaja directamente sobre los ODS 2, 5, 6, 7, 11, 17. Como resultado de este marco colaborativo, se ha llevado a cabo el proyecto WaSH en la escuela de San José del Playón, en Colombia, a través de una alianza con Ayuda en Acción y la ONG local Corporación para el Desarrollo Solidario. El proyecto está dirigido a mejorar la calidad de vida de los 968 alumnos y alumnas escolarizados en el centro mediante la implantación de un sistema completo de agua y saneamiento, con técnicas innovadoras pero robustas, de potabilización y generación atmosférica de agua entre otras. En estas alianzas, Arpa aporta sus soluciones técnicas y formación sobre la implantación de los proyectos y las organizaciones colaboradoras los analizan, validan y divulgan, y ayudan a garantizar su sostenibilidad.

Francisca Hernández: *El año pasado se creó la Fundación CIDS, que supone un esfuerzo por promover la innovación con el objetivo de avanzar en la implementación de la Agenda 2030.*

Los estereotipos como barreras en la colaboración intersectorial

En las sociedades occidentales modernas se han perpetuado mensajes y concepciones reduccionistas en torno al rol que juegan sus distintos actores. Así, se tiende a identificar el sector público con estructuras burocráticas y funcionariales y con la prestación directa de los servicios que contribuyan al bienestar social; al sector privado se le atribuye la rentabilidad económica como motivación única, si bien por otro lado se le valora su capacidad de generar crecimiento económico y empleo mediante la búsqueda de la eficiencia y la innovación. Asimismo, se considera que el tercer sector —encarnado a menudo por las ONG— debe encargarse de actuar en esos ámbitos “donde el Estado no llega”, mientras que el rol de la ciudadanía se reduce a su condición de votantes en el contexto de la democracia liberal representativa.

Estos discursos simplificadores de la realidad esconden otras caras de la moneda. Por ejemplo, que existen Gobiernos y administraciones públicas que se han modernizado y profesionalizado notablemente a lo largo de los últimos años y han enfocado su labor a garantizar la provisión de servicios públicos mediante la orientación y la coordinación con otros actores, en lugar de hacerlo ellos mismos; que cada vez nacen más empresas que, además de estar motivadas por la rentabilidad económica, actúan en beneficio de la sociedad y el planeta; que el foco en el crecimiento económico y la generación de empleo por parte de la empresa privada no se puede desvincular de

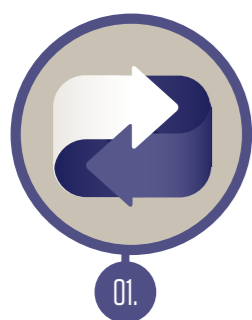
la jerga de las externalidades negativas, una perversión del modelo productivo que legitima su insostenibilidad; que la asunción de diversas tareas por parte de ONG que pretenden hacer cumplir los derechos humanos (como el rescate de los inmigrantes y refugiados que cruzan el Mediterráneo) pone de manifiesto las dificultades de los Gobiernos estatales y regionales para abordar problemas sistémicos de alcance global; o que los ciudadanos, además de ser votantes, tienen un gran poder colectivo como consumidores, inversores o accionistas y que, con sus hábitos, desempeñan una importante labor educadora —predicando con el ejemplo— por interacción con el resto de ciudadano/as.

El ODS 17 proclama la necesidad de colaboración entre los agentes del sistema para conseguir el impacto positivo en el progreso y el desarrollo sostenible. En este objetivo subyace la idea de que las el impacto social y el potencial de la innovación aumentan cuando los distintos agentes del sistema se unen para colaborar y aprovechan las capacidades específicas de cada actor. Sin embargo, en ocasiones el éxito de los procesos de colaboración se ve comprometido por los estereotipos con los que cada actor observa al otro. A la hora de abordar una colaboración, es importante dejar a un lado los prejuicios o estereotipos asociados a las otras partes y focalizarse en la consecución de los objetivos compartidos.

Las alianzas según el compromiso asumido por las partes

Más allá de la naturaleza de los actores que la integran, una alianza también puede adquirir tipologías distintas en función del nivel de compromiso que se establece entre las partes. La organización no lucrativa *The Partnering Initiative* (TPI), orientada a fomentar

la colaboración entre empresas, gobiernos y sociedad civil, junto con el *Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas* (UN DESA), propone distinguir entre las siguientes tres dimensiones:^{xxxii}



01. INTERCAMBIO

Se produce un intercambio de recursos entre los integrantes de la alianza de manera que ambos salen ganando. Tiene un carácter transaccional y es aplicable cuando cada actor dispone de algún recurso que tiene un valor mayor para la otra parte.



02. COMBINACIÓN - INTEGRACIÓN

Los integrantes de la alianza combinan sus recursos de manera conjunta. Es aplicable cuando la puesta en común de recursos complementarios beneficia a ambas partes.



03. TRANSFORMACIÓN

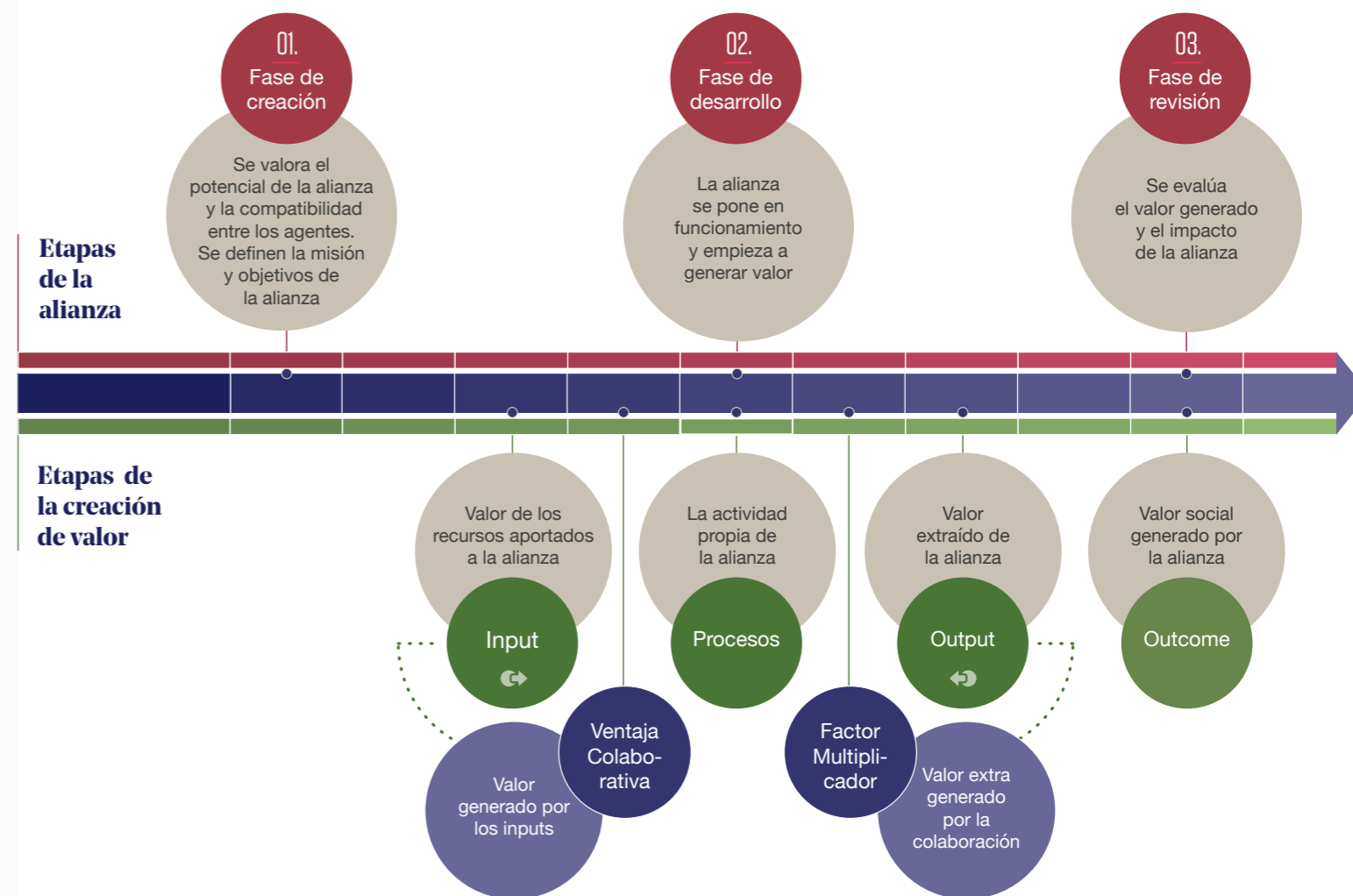
Los actores de la alianza trabajan de manera conjunta y coordinada para dar respuesta a problemáticas concretas. En la mayoría de casos requiere una transformación sistémica si la problemática que se desea abordar es compleja.

Una vez definidas las distintas tipologías que pueden adoptar las alianzas, lo más importante es poner el foco en el proceso de creación de valor a lo largo de las etapas que definen el ciclo de vida de una alianza. A continuación presentamos una herramienta para identificar las principales fases por las que puede pasar una típica colaboración en forma de alianza. Tiene un carácter orientativo y en ningún caso prescriptivo, dado que una alianza puede formarse siguiendo otros procesos más incrementales.

Las etapas de una alianza

Gráfico 4. Etapas de una alianza

Fuente: elaboración propia.



01. Fase de creación de la alianza

La formación de una alianza es un proceso complejo que conlleva la intervención y negociación de diferentes actores que pueden tener orígenes, intereses y objetivos distintos. La fase de nacimiento viene marcada por un proceso de reflexión que se debe llevar a cabo a escala individual y colectiva. En un primer momento, cada actor abre un período de reflexión individual donde se analiza la motivación existente para formar una alianza y se definen las expectativas en relación con el valor que se pretende crear u obtener. Una vez que la iniciativa y las expectativas son claras y definidas para cada uno de los actores, se inicia el proceso de reflexión conjunta en el que se determina el nivel de compatibilidad existente entre ellos.

Por esta razón es necesario que toda la reflexión inicial gire en torno a las siguientes preguntas:

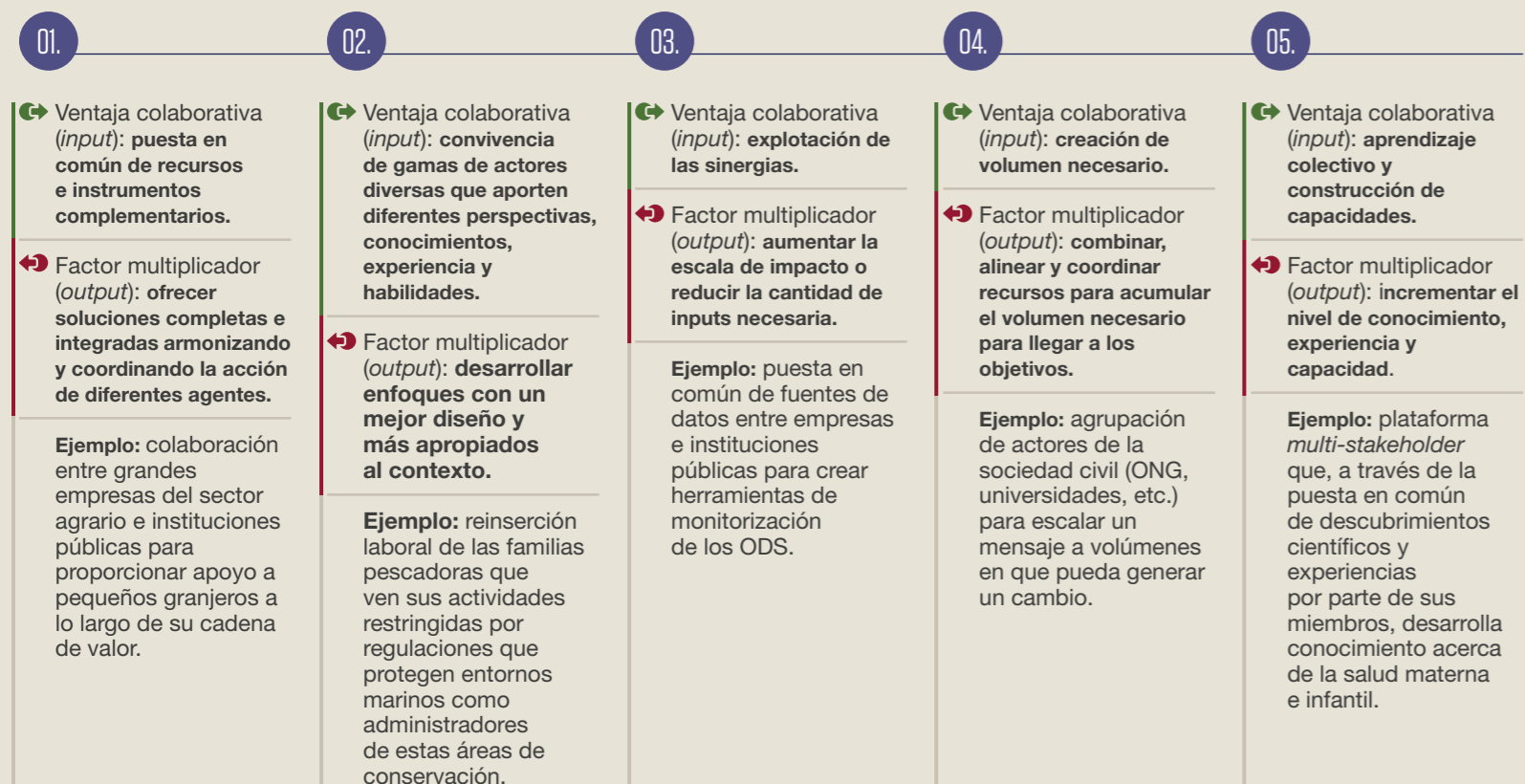
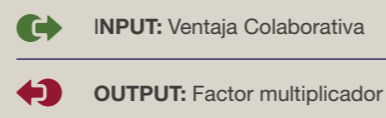
- ▶ ¿Existe una coincidencia y superposición de los intereses de los actores integrantes de la alianza y un suficiente grado de compatibilidad entre ellos?
- ▶ ¿Existe un claro potencial de generación de valor añadido a través de la ventaja colaborativa?
- ▶ ¿Existe un beneficio neto extraído por cada integrante como resultado de la alianza?

Durante este período, resulta importante que se lleven a cabo los siguientes pasos previos a la formalización del acuerdo:

01.	02.	03.	04.	05.	06.
Identificar una alineación de intereses entre los actores	Identificar una visión conjunta	Identificar una misión conjunta	Definir unos objetivos concretos	Determinar los recursos, roles y responsabilidades asumidos por cada parte	Firmar el acuerdo en forma de alianza

Diez vías para crear valor en las alianzas

Dadas las numerosas vías mediante las cuales las alianzas pueden generar valor, el informe conjunto del TPI y UN DESA^{xxxiii} define las diez maneras principales, distinguiendo para cada una de ellas entre el valor generado a través del **input (ventaja colaborativa)** y el valor generado a través del **output (factor multiplicador)**.



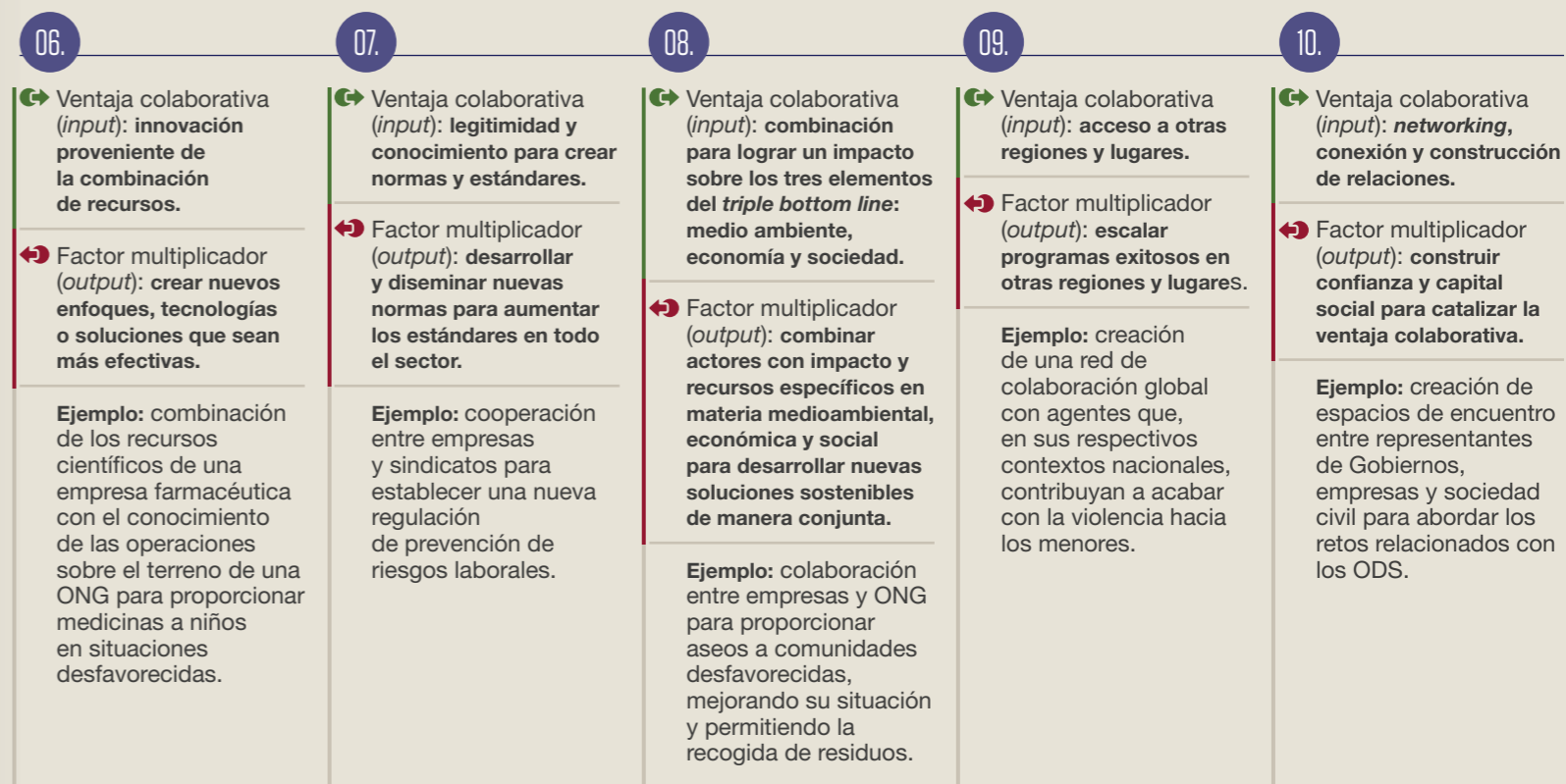
02. Fase de desarrollo de la alianza

La fase de desarrollo de una alianza es la que engloba el proceso de creación de valor a través de los inputs, procesos y outputs definidos en el gráfico anterior ("Etapas de una alianza"). Este proceso se entiende sobre la base de la aparición de dos variables como son la ventaja colaborativa y el factor multiplicador.

Las personas responsables del desarrollo del proyecto deben definir indicadores que permitan monitorear la creación de valor. La gestión de la relación, adaptación y comunicación efectiva entre las partes resulta también un factor determinante del éxito en esta fase de la alianza. Por otro lado, en muchas ocasiones es necesario gestionar las expectativas en relación con la creación de valor, dado que el tiempo que puede pasar entre la aportación de los recursos y la aparición del valor añadido puede poner a prueba la fortaleza de la alianza.

Durante la fase de desarrollo, los miembros de la alianza deben llevar a cabo los siguientes pasos:

01. Estructurar la alianza
02. Movilizar recursos y personas
03. Realizar la actividad propia de la alianza
04. Medir la creación de valor tanto a escala conjunta como individual



03. Fase de revisión del valor e impacto de la alianza

Una vez finalizada la colaboración entre los actores en el marco de la alianza, resulta crucial llevar a cabo un proceso de revisión de la creación de valor y del impacto generado por esta. Este análisis se debe realizar desde la perspectiva de los *outcomes* generados. Los *outcomes* miden la generación de valor social derivada de la alianza y cobran especial importancia en el contexto de los ODS. Las empresas integrantes de una alianza deben preguntarse en este sentido si han contribuido a generar valor en los términos definidos por la Agenda 2030.

Michael E. Porter y Mark R. Kramer,^{xxxiv} profesores de la Universidad de Harvard, han introducido el término valor compartido para referirse a este punto. Lo han identificado como el factor clave que determinará la próxima evolución del capitalismo, en

la medida en que dará lugar a una nueva ola de innovación y crecimiento empresarial. En este contexto, las empresas que consigan integrar esta creación de valor compartido en su estrategia ganarán legitimidad en relación con sus empleados y las comunidades donde operan, facilitando así el establecimiento de alianzas con el sector público y la sociedad civil. Porter y Kramer también destacan que la creación de valor compartido requiere alianzas entre diferentes actores y que aquellas empresas que intenten generar este valor de manera individual tendrán menos probabilidades de ser exitosas.

Finalmente, resulta importante remarcar que las alianzas son, en muchos casos, procesos circulares. Esto implica que la fase de revisión de su valor e impacto puede dar paso a la redefinición de la alianza.

El liderazgo en las alianzas

El liderazgo constituye un elemento determinante para el éxito de las alianzas y la creación de valor a través de ellas. La premisa que debe marcar este liderazgo en todo momento es la creación de valor para todos los actores participantes en la alianza. Para ello, el *Programa PARTNERS del Centro de Gobernanza Pública de ESADE*^{xxxv} considera necesarias las siguientes competencias de gestión:

1. **Liderazgos capaces de realizar análisis estratégicos internos de las organizaciones** para identificar el núcleo de la creación de valor en cada una de ellas y así saber distinguir en qué se debe enfocar cada una y mejorar el encaje entre las partes.
2. **Liderazgos capaces de gestionar el *political management*.** Ambos actores deben invertir en crear consenso y legitimidad para las cooperaciones. Se deben gestionar las expectativas de los actores principales y argumentar claramente los be-

neficios de la cooperación. Esta cualidad adquiere especial relevancia en las alianzas público-privadas.

3. **Liderazgos capaces de negociar y llegar a acuerdos sobre los términos básicos que determinarán la relación.** Las negociaciones deben seguir una estrategia ganadora para todas las partes si se pretende que la alianza resultante sea sostenible.
4. **Liderazgos capaces de efectuar un control de gestión o *performance management*.** Es imprescindible saber qué está haciendo el otro socio, si está respetando los compromisos y si opera conforme lo acordado.
5. **Liderazgos con cualidades relacionales, capaces de gestionar y superar las barreras culturales,** cuyas competencias personales les permitan relacionarse sin adoptar actitudes defensivas y superando los estereotipos.

A estas competencias se suma la necesidad de que dichos liderazgos sean innovadores y emprendedores, que sean empáticos y tengan la capacidad de aceptar la creación de valor por parte de los otros actores, que construyan marcos colaborativos estables, que comprendan el valor de la comunicación y que aparezcan como constructores de capacidades y distribuidores de nuevos liderazgos a su alrededor.¹⁰

El reporte de las empresas cotizadas españolas en relación con los ODS

El objetivo de este capítulo es evaluar la contribución de las empresas españolas a los ODS a través de sus prácticas de divulgación y reporte de la información. En esta segunda edición del informe la aproximación cuantitativa adopta una perspectiva temporal que permite analizar los principales cambios acaecidos en 2017 y las principales tendencias por sector y otras características. El análisis de las memorias anuales, que ocupa la primera parte del

documento, se complementa con una mirada cualitativa orientada, en esta ocasión, a los modelos de gobernanza de la sostenibilidad de las empresas. En cuanto a los detalles de la estrategia metodológica, así como la selección muestra, los indicadores y otros aspectos del tratamiento de la información se describen ampliamente en un anexo, descargable en la página web del Observatorio.

Análisis de las memorias de 2017

Presentamos la contribución de las empresas españolas a los ODS a través de sus prácticas de divulgación y reporte de la información, con una aproximación temporal que permite analizar los principales cambios acaecidos en 2017.

Accesibilidad y calidad de la información recogida

▶ Escasa transparencia.

La información publicada por las empresas españolas cotizadas en sus memorias anuales es limitada e inadecuada a las prácticas más novedosas de divulgación corporativa.

▶ Escasa divulgación de información no financiera

55% De las empresas españolas cotizadas presentan informes de sostenibilidad, de RSC o integrados, proporción similar a la encontrada en la primera edición.

Este hecho se debe situar en el escenario de cambio que trae consigo la transposición de la Directiva 2014/95/UE al ordenamiento jurídico español.

▶ Poca presencia de los ODS en las memorias anuales

37% De las empresas españolas cotizadas mencionan los ODS en sus informes.

8% De incremento de las menciones respecto el año anterior.

• Los ODS más mencionados:



• Sólo 11 presidentes de Consejo de Administración mencionan los ODS en sus cartas de presentación de las memorias.

• Las empresas vinculadas a organismos promotores como el Pacto Mundial, siguen siendo las más avanzadas.

Los ODS y la vinculación a organismos promotores

▶ Mencionan los ODS

75% De las empresas españolas cotizadas que son firmantes y/o socias del Pacto Mundial.

15% De las no adheridas.

Gobernanza



El GRI y IIRC son los marcos de referencia de reporte más comunes.

80% De las empresas cotizadas españolas usa el GRI, frente al 73% de estudios internacionales.

40% Usa IIRC frente al 22% de estudios internacionales.

Vinculación con los ODS a través de colaboraciones y alianzas estratégicas.

62% De las empresas cotizadas españolas afirma participar en colaboraciones, pero poco más de la mitad proporciona información detallada sobre la cuestión.

Limitada información sobre derechos humanos en la cadena de valor.

34,8% De las empresas españolas cotizadas reporta sobre políticas de control de proveedores.

26% Reporta sobre contratación de proveedores locales.

15% Reporta sobre derechos humanos en la cadena de valor.

Escasa participación en índices de sostenibilidad.

34,5% De las empresas cotizadas españolas forma parte del CDP o del DSIJ o del FTSE4Good.

Economía



Estado incipiente de economía circular.

53,9% De las empresas españolas cotizadas reportan información sobre alguna política de economía circular.

52% Reporta sobre reciclaje.

40% Reporta sobre reutilización.

La transformación digital avanza a ritmos desiguales en función del sector.

El sector de las telecomunicaciones y el sector financiero han conseguido un mayor grado de madurez digital.

Medio Ambiente



Aumenta la información divulgada sobre las emisiones indirectas (alcance 2 y 3), no siendo así para las directas.

35% De las empresas españolas cotizadas declara haber reducido sus emisiones.

Incremento de la inversión en I+D (alance 1).

50% De las empresas españolas cotizadas declara hacer inversiones en I+D orientadas a las emisiones de carbono.

Aumenta el reporte sobre energía renovable.

34% De las empresas españolas cotizadas reporta sobre el uso de energías renovables. Sigue siendo una asignatura pendiente.

Poca transparencia en las políticas de gestión de residuos.

54% De las empresas españolas cotizadas informan sobre políticas de gestión de residuos.

20% Indica las medidas adoptadas para el tratamiento de residuos peligroso.

Escasa información sobre consumo de agua.

38% De las empresas españolas cotizadas informan sobre el consumo energético.

10% Reportan el porcentaje de agua reciclada.

13% Reportan el porcentaje de agua reutilizada.

La información sobre consumo energético y eficiencia sigue siendo limitada, pero aumentan las empresas que afirman haber reducido su consumo energético.

36% De las empresas españolas cotizadas informan sobre el consumo energético.

35% Afirma haber reducido el consumo, frente al 20% de la edición anterior.

25% Informan sobre la intensidad energética.

Escasa información sobre políticas medioambientales.

40,4% De las empresas españolas cotizadas reporta políticas medioambientales de una manera superficial.

33,3% Contempla programas y políticas medioambientales.

Sociedad



Asimetría de género en las plantillas.

73% De las empresas españolas cotizadas tienen una plantilla compuesta mayormente por hombres.

27% Restante, de plantillas compuestas mayoritariamente por mujeres, corresponde a los patrones de segregación sectorial de género del mercado de trabajo español.

Aparente estabilidad de las condiciones laborales.

Predominio de la contratación indefinida y a tiempo completo de la propia plantilla.

Fluidez laboral moderada tanto en la generación de nuevos empleos como en la rotación de trabajadores.

Infrarrepresentación de mujeres en los cargos de responsabilidad.

Sólo 5,4% de las empresas españolas cotizadas tiene un 40% o más de mujeres en cargos de responsabilidad. Opacidad en las políticas de no discriminación y OIT.





¿Hay avances en la contribución de las empresas cotizadas españolas a los ODS?

Accesibilidad y calidad de la información recogida

- ▶ La transparencia de las empresas sigue siendo limitada en la medida que no hemos visto avances en cuanto a accesibilidad y calidad de la información respecto a la edición anterior del informe.
- ▶ En 2017, más de la mitad de la muestra (77, el 55%) presentaba información relevante para el estudio en sus memorias de sostenibilidad, informes integrados, o informes de RSC.

▶ Existen diferencias sectoriales en relación con la divulgación de información no financiera que, por lo general, siguen la tendencia observada en la primera edición del informe. Las empresas de tecnología y comunicaciones y del sector energético, junto con las empresas de la construcción, alcanzan las cifras más elevadas: entre el 70% y el 80% de las empresas de estos sectores presentan información no financiera. Les siguen las empresas de ingeniería, de bienes de consumo, de servicios financieros, de turismo y del sector de la industria, con porcentajes que varían entre el 50% y el 60%. Por último, las empresas con los índices más bajos son las de servicios inmobiliarios y de consumo, con cifras por debajo del 40%.

05. GRÁFICO Informes analizados según el tipo de fuente de información (% sobre el total de empresas seleccionadas). 2016 y 2017

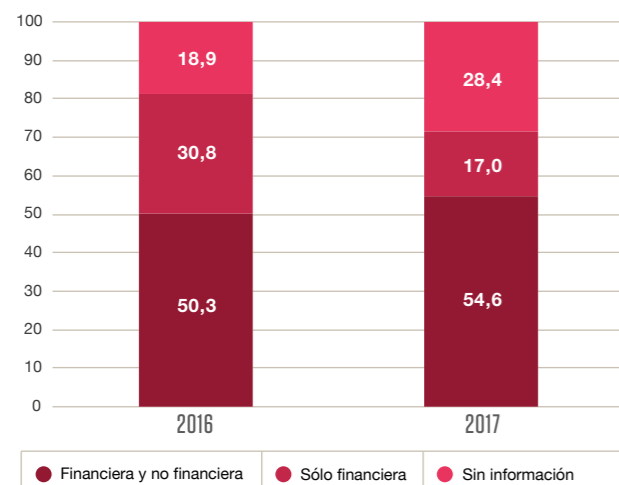
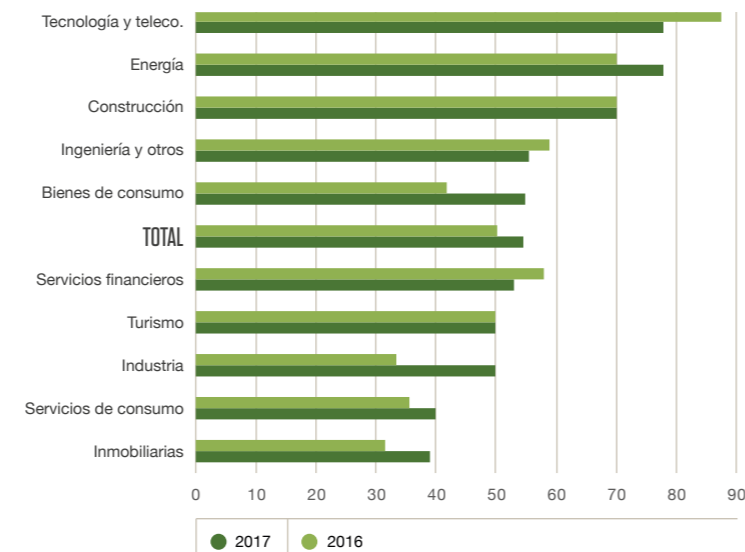


GRÁFICO 5: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

GRÁFICO 6: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (10) / Industria (9) / Ingeniería y otros (17) / Inmobiliarias (19) / Servicios de consumo (14) / Servicios financieros

06. GRÁFICO Tendencias en el reporte de información no financiera por sector (% de empresas sobre el total de cada sector). 2016 y 2017



(19) / Tecnología y telecomunicaciones (8) / Turismo (6). Base 2017: 141. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (9) / Industria (8) / Ingeniería y otros (18) / Inmobiliarias (18) / Servicios de consumo (15) / Servicios financieros (17) / Tecnología y telecomunicaciones (9) / Turismo (6).

La presencia de los ODS en las memorias

- ▶ Las empresas que contemplan los ODS en sus memorias siguen siendo una minoría. De las 141 empresas estudiadas en 2017, solo 52 los mencionan de una manera explícita (esto es, el 37% de la muestra). No obstante, es una proporción ocho puntos superior a la encontrada en las memorias de 2016 (29%), hecho que supone un avance respecto a la primera edición.
- ▶ De las 52 empresas que hacen referencia a los ODS en las memorias de 2017, un 62% (32) los vinculan a la estrategia de la empresa, un 11,5% (6) a la acción social, un 11,5% (6) a la materialidad y un 15% (8) solo los menciona.
- ▶ La presencia de los ODS varía ampliamente entre sectores, en línea con las tendencias encontradas en el año 2016 (gráfico 4).

Los sectores con mayor número de empresas que incluyen los ODS en sus memorias son el tecnológico (66,7%), el de la construcción (60%) y el de la energía (55,6%), mientras que el resto se sitúan por debajo del 50%. Cabe destacar los avances en los sectores de la industria, la ingeniería y, en menor medida, en el de servicios y bienes de consumo. Servicios financieros y construcción se mantienen en la misma situación que el año anterior.

▶ Los ODS con una mayor presencia en las memorias son el 13 (Acción por el clima; 29,8%), el 8 (Trabajo decente y crecimiento económico; 29,1%) y el 9 (Industria, innovación e infraestructura; 25,5%). Por el contrario, los ODS 14 (Vida submarina) y 2 (Hambre cero) son mencionados por menos de un 10% de las empresas.¹¹

07. GRÁFICO Área de vinculación de los ODS (% de empresas que los mencionan). 2017

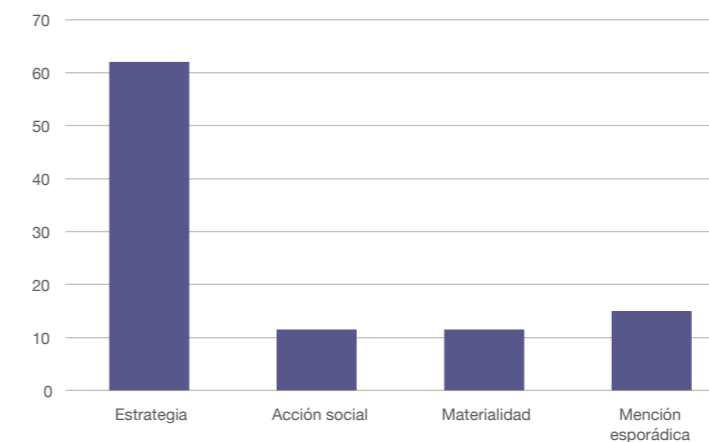
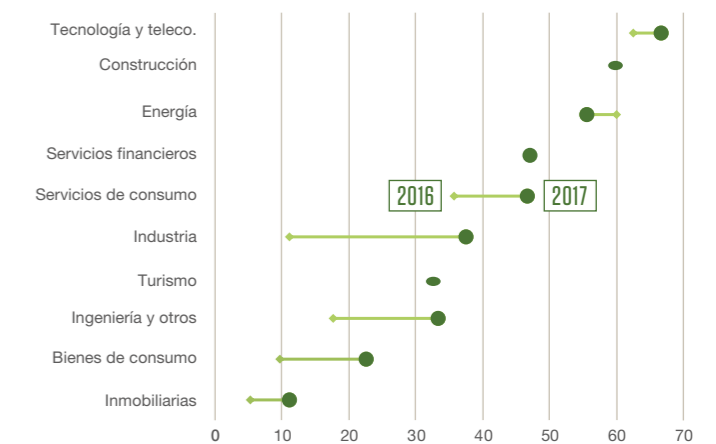


GRÁFICO 7: Fuente: elaboración propia. Base 2017: 141.

GRÁFICO 8: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (10) / Industria (9) / Ingeniería y otros (17) / Inmobiliarias (19) / Servicios de consumo (14) / Servicios financieros

08. GRÁFICO Presencia de los ODS en las memorias por sectores de los informes de 2017 y 2018 (% de empresas que los mencionan)



(19) / Tecnología y telecomunicaciones (8) / Turismo (6). Base 2017: 141. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (9) / Industria (8) / Ingeniería y otros (18) / Inmobiliarias (18) / Servicios de consumo (15) / Servicios financieros (17) / Tecnología y telecomunicaciones (9) / Turismo (6).

► Se aprecia un incremento generalizado en todos los ODS en relación con los resultados de las memorias de 2016. Este aumento es mucho más acusado en los casos del ODS 13 (11,6 puntos de diferencia), el 8 (10,2 puntos), el 9 (8 puntos) y el 12 (6,6 puntos). El resto de ODS (con la excepción del número 2, que retrocede) aumentan su presencia en las memorias en porcentajes por debajo del 6%.

Los ODS y la vinculación a organismos promotores

► La presencia de los ODS en las memorias está asociada a la pertenencia al Pacto Mundial, relación que ya se constataba en la primera edición. En efecto, el 75% de las empresas que son firmantes y/o socias los mencionan, frente al 15% de las no adheridas.

► Ha habido un incremento de la presencia de los ODS, tanto entre las no adheridas como entre las firmantes socias y, sobre todo, no socias, respecto a los resultados encontrados en 2016.

09.

GRÁFICO
Presencia de los ODS en las memorias por sectores
(% de empresas sobre el total de empresas que los mencionan por sectores). 2017

Objetivos de desarrollo sostenible

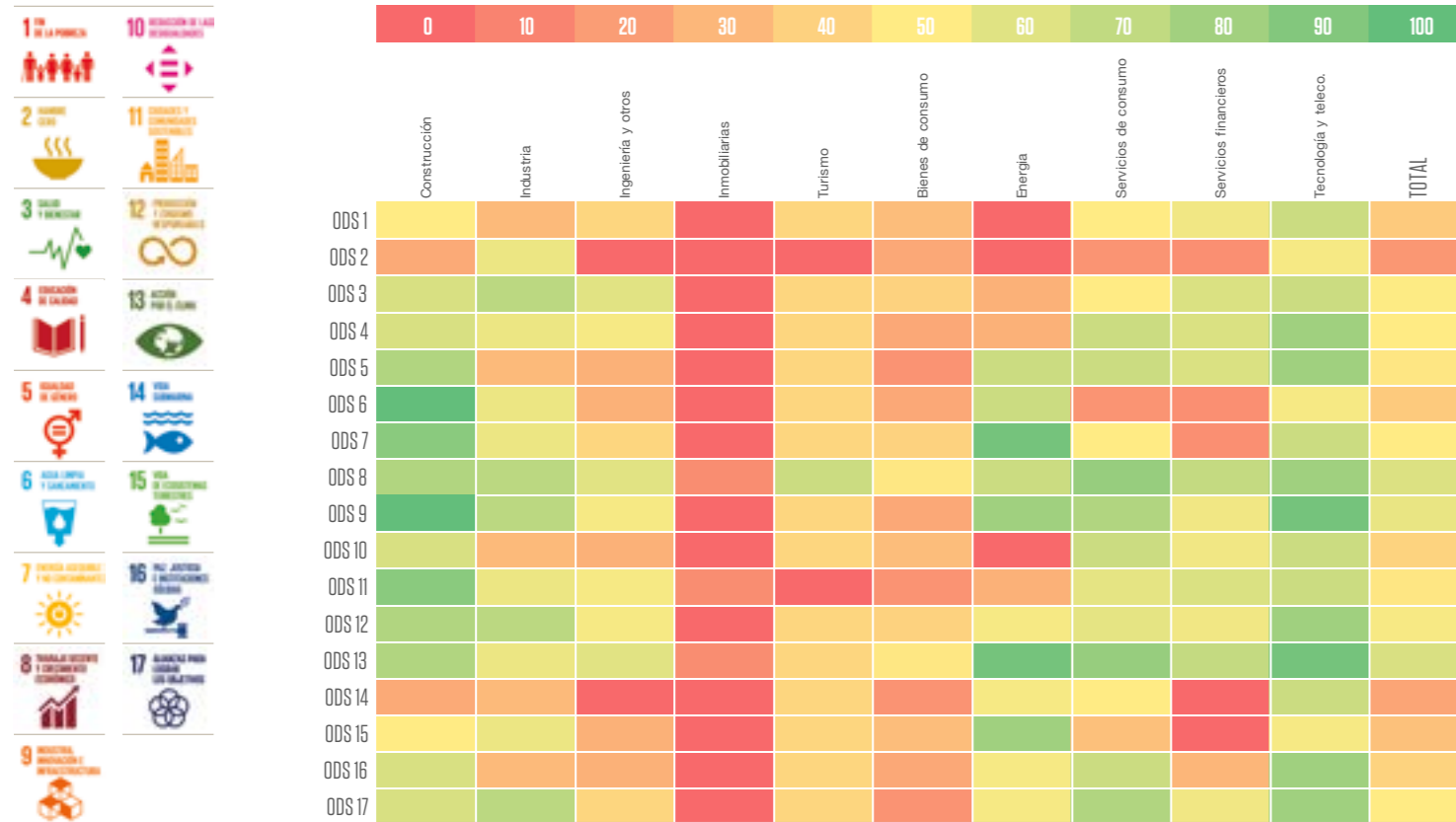


GRÁFICO 9: Fuente: elaboración propia.
Base 2017: 141. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (9) / Industria (8) / Ingeniería y otros (18) / Inmobiliarias (18) / Servicios de consumo (15) / Servicios financieros (17) / Tecnología y telecomunicaciones (9) / Turismo (6).

10.

GRÁFICO
Presencia de los ODS en las memorias según pertenencia a la REPM (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

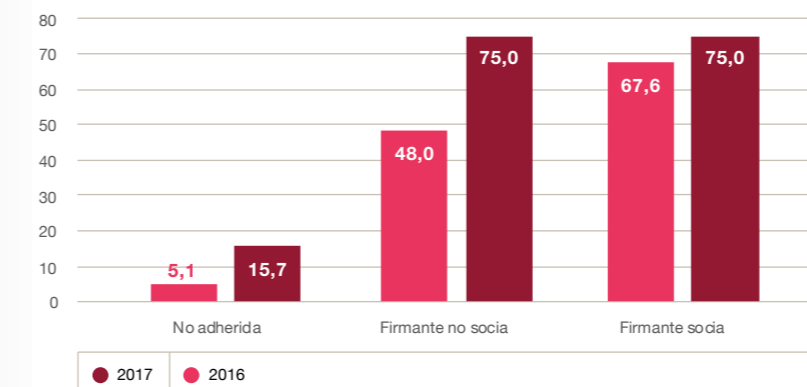


GRÁFICO 10: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

¿Por qué se priorizan los ODS 13, 8 y 9?

Aquí se pueden plantear diferentes hipótesis en un contexto de incipiente implementación y desarrollo de los ODS. En primer lugar, porque son los objetivos que se vinculan más directamente con la actividad principal de las empresas cotizadas, y, también, porque existen mecanismos y marcos de reporte más consolidados, especialmente en relación con el ODS 13. Por su parte, los ODS 2, 14 y 15 son considerados como objetivos que interpelan e implican más directamente al sector público u organizaciones del tercer sector, y, en este sentido, las empresas no son capaces de medir y reflejar adecuadamente su impacto sobre estos ODS.

↳ Gobernanza

Definimos la gobernanza como el pilar que garantiza el funcionamiento y la dirección de los otros pilares (social, medioambiental y económico). En esta sección incluimos los conceptos asociados a gobernanza externa, como la transparencia, las cadenas de valor orientadas a los derechos humanos y el tejido de alianzas y colaboraciones de las empresas. Los elementos de gobernanza interna se incluyen en el apartado social.

Transparencia y rendición de cuentas

► En la actualidad¹² la *Global Reporting Initiative (GRI)* constituye el conjunto de estándares más utilizado en la elaboración de memorias de sostenibilidad, y mantiene su predominio entre las 141 empresas estudiadas, puesto que ocho de cada diez compañías la usan para la divulgación de información no financiera.¹³ También destaca el marco promovido por el International Integrated Reporting Council (IIRC), si bien su acogida es menor entre las empresas por cuanto solo un 40% sigue los criterios del informe integrado.¹⁴

► En 2017, un total de cincuenta empresas (esto es, el 35,4% de las empresas de la muestra) participaban en alguno de los índices de sostenibilidad¹⁵ y, de ellas, veinte figuraban en los tres. En concreto, el 32% de las empresas estudiadas reportaba la participación en el índice CDP, el 23%, en el índice FTSE4Good, y el 19%, en el DSJI, destacando en los tres casos los sectores de la energía y la tecnología.

► A finales de 2017, el 40% de las empresas adheridas al Pacto Mundial (esto es, 21 de 52) habían presentado el informe anual denominado *Communication on Progress (CoP)*, que debe recoger los avances en la incorporación de los Diez Principios en las actividades empresariales. Es una proporción muy similar a la alcanzada en la edición anterior del estudio, si bien hay que tener en cuenta que el número de empresas adheridas se ha incrementado, de modo que se mantiene el patrón estable.

11. GRÁFICO Participación de las empresas en índices de sostenibilidad (% sobre el total de empresas). 2017

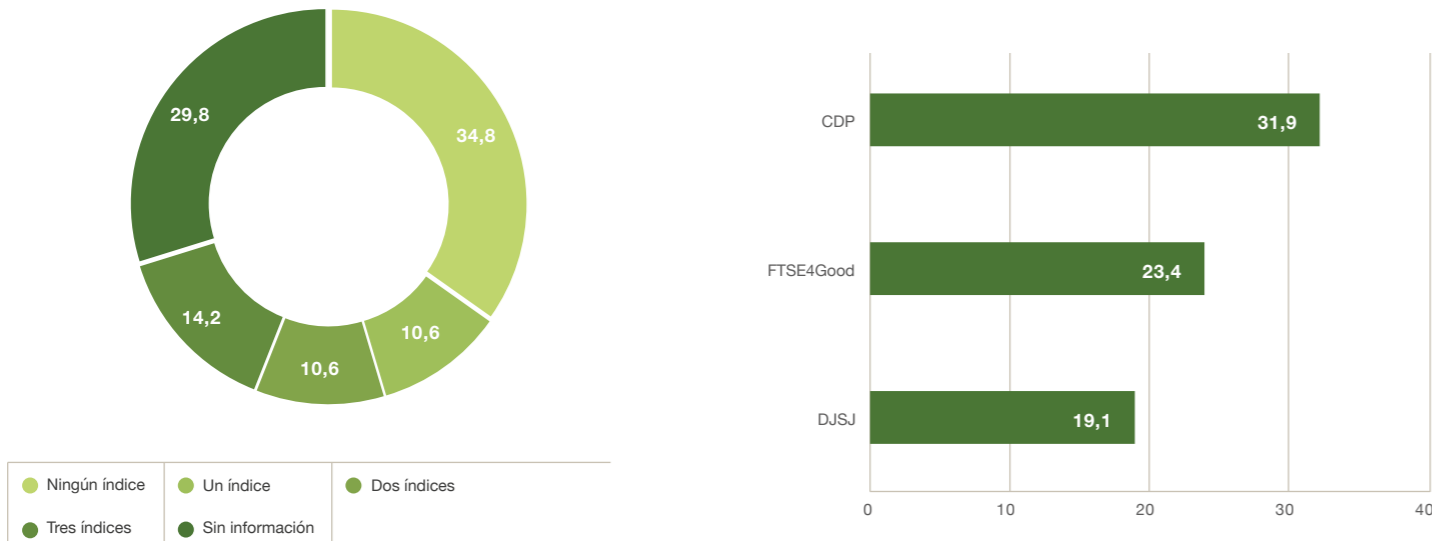


GRÁFICO 11: Fuente: elaboración propia. Base 2017: 141.

Fomento de los derechos humanos en la cadena de valor

► La mayor parte de las empresas analizadas no proporcionan información sobre sus políticas de control de proveedores (el 34,8%) o lo hacen de una manera superficial, afirmando simplemente su existencia (el 31,2%). Por tanto, poco menos de un tercio se muestra activa aportando información específica sobre, por ejemplo, la aplicación de medidas correctoras.¹⁶

► Sobre la contratación de proveedores locales, contamos con información de un número reducido de empresas (37, un 26% de la muestra), que, en su mayoría, reporta proporciones de contratación superiores al 75%. Respecto a la primera edición del informe, observamos un aumento del número de empresas, del 7%, que reportan información sobre contratación de proveedores locales, con valores prácticamente idénticos.

► Lo mismo sucede con la formación sobre derechos humanos en la cadena de valor, indicador disponible para 21 empresas (el 15% de las empresas analizadas), pertenecientes principalmente a los sectores de la energía, la construcción y la industria.

Colaboraciones y alianzas estratégicas

► El 62% de las empresas analizadas se muestran activas a través de la participación en proyectos con otros agentes para contribuir a los ODS. Es una proporción muy similar, aunque ligeramente inferior, a la encontrada en las memorias de 2016 (64%).¹⁷

► Poco más de la mitad proporcionan información detallada sobre sus colaboraciones, mientras que el resto indican simplemente su existencia.

12. GRÁFICO Reporte sobre la política de proveedores (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

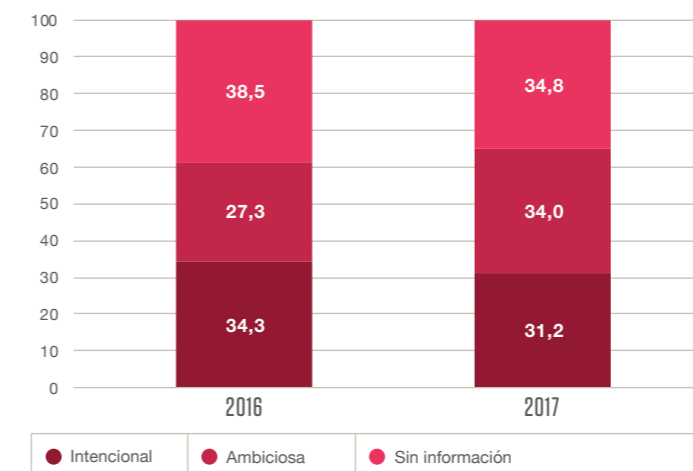


GRÁFICO 12: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

13. GRÁFICO Reporte sobre participación y colaboraciones en proyectos (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

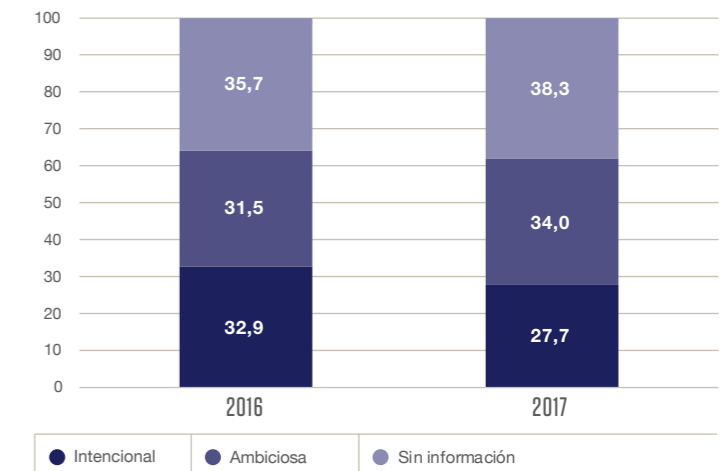


GRÁFICO 13: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

► **Cerca del 40% de las empresas reportan alianzas con organismos públicos, el 37%, con fundaciones, y el 26%, con entidades del tercer sector (26%).** Por sectores, se aprecian diferencias entre las empresas pertenecientes a la construcción, junto con las de servicios de consumo, sector financiero y sector tecnológico, que reportan un mayor número de alianzas. En cambio, las empresas de la industria o las inmobiliarias presentan una participación mucho menor en alianzas.

En cuanto a la pertenencia a organizaciones impulsoras o vinculadas al desarrollo de los ODS, en el año 2017 observamos lo siguiente:

► 52 empresas participan en la Red Española del Pacto Mundial y, de ellas, 48 lo hacen en calidad de socias.

► 18 son miembros de Forética¹⁸ y 10 forman parte de la Fundación SERES.¹⁹

► 20 están adheridas a la iniciativa *UN Global Compact* y 12 participan en el *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*.²⁰

► En 2017, el 26% de las empresas analizadas reportan iniciativas de voluntariado corporativo, proporción ligeramente inferior a la registrada en la edición anterior del informe (33,6%). En cuanto a la promoción de becas en su campo de actuación, el 46% de las empresas impulsan este tipo de iniciativas y, en su mayor parte, aportan información ambiciosa.

14.

GRÁFICO
Empresas que declaran alianzas por tipo de organización participante y sector
(% de empresas sobre el total de cada sector). 2017

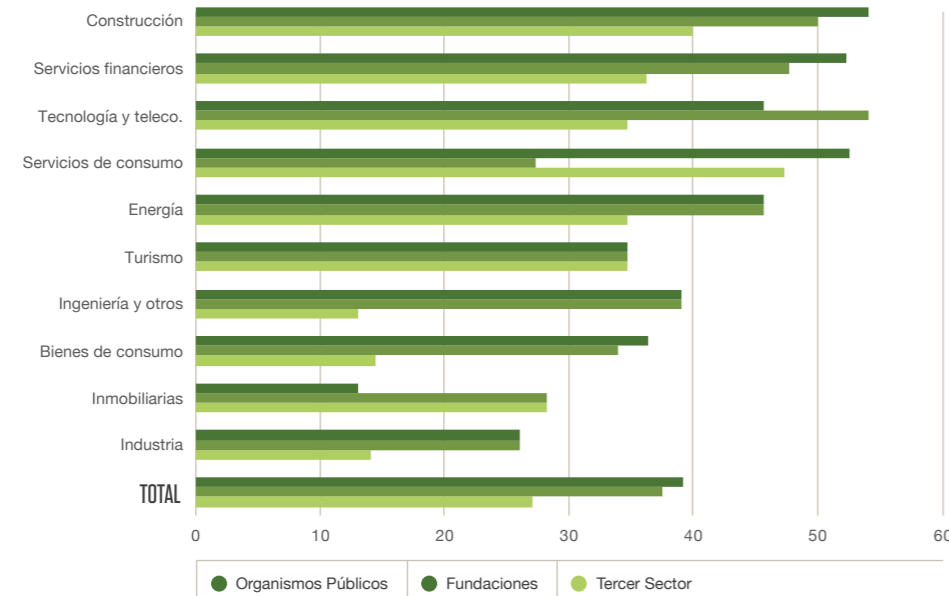


GRÁFICO 14: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

Sociedad

En la dimensión social consideramos diferentes aspectos de la gobernanza interna de las empresas, como son el trabajo decente e inclusivo, la igualdad de género y el respeto a los derechos humanos de los trabajadores.

Empleo decente e inclusivo

► Las condiciones laborales en las empresas analizadas reflejan una relativa estabilidad desde el punto de vista contractual, puesto que predomina la contratación indefinida y a tiempo completo, en unas plantillas con una antigüedad media elevada y un dinamismo laboral moderado tanto en la generación de nuevos empleos como en la rotación de trabajadores.²¹

► Sobre la cobertura de los convenios colectivos, solo disponemos de información de 45 empresas (31,9% de la muestra), la mitad de las que reportaron en la primera edición del informe.

► De las 45 empresas con información, el 58% tienen sus plantillas cubiertas de forma completa o prácticamente completa por convenios colectivos, es decir, con cifras superiores al 90%. Con una cobertura alta, que varía entre el 75% y el 90% de los trabajadores, encontramos a un 17% de empresas, mientras que el resto presentan una cobertura inferior, en un rango que varía entre el 50% y el 75% de la plantilla.

02.

TABLA
Condiciones y situación laboral de las plantillas
(sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017

	2016	2017
Tipo de contrato (% empresas)		
Indefinido	88,2	87,4
Temporal	11,2	10,1
Tipo de jornada (%empresas)		
Completa	90,1	91,8
Parcial	9,3	8,5
Antigüedad media (años)	12,8	12,6
Tasa de nuevos empleos (%)	12,8	12,6
Rotación laboral (%)	13,5	16,3

15.

GRÁFICO
Reporte sobre cobertura de los convenios colectivos
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

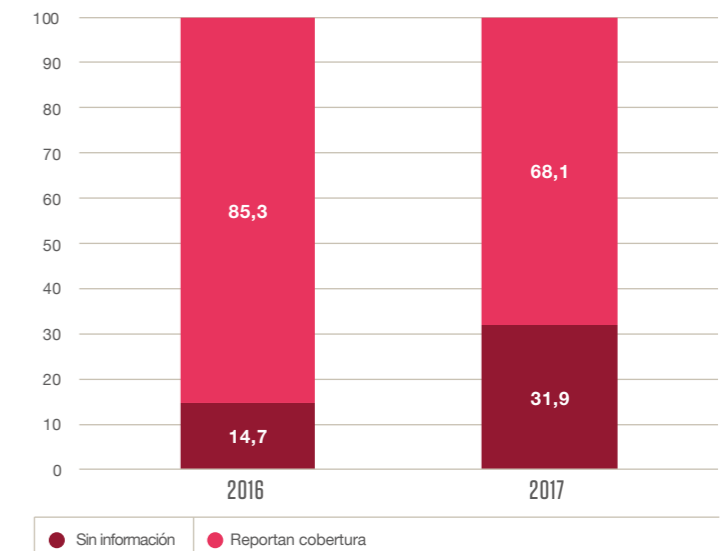


TABLA 02: Fuente: elaboración propia.

Base 2016: Contrato indefinido (62) / Contrato temporal (66) / Jornada completa (25) / Jornada parcial (26) / Antigüedad media (25) / Tasa de nuevos empleos (20) / Rotación laboral (24).
Base 2017: Contrato indefinido (61) / Contrato temporal (46) / Jornada completa (22) / Jornada parcial (21) / Antigüedad media (25) / Tasa de nuevos empleos (20) / Rotación laboral (54).

GRÁFICO 15: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

► En cuanto a la seguridad laboral, un 63% de las empresas estudiadas proporcionan información sobre la implementación de programas de prevención, aunque la mayoría de ellas lo hacen de una manera superficial. Y solo un 15% reportan la aplicación de medidas correctoras de accidentes laborales. En esta línea, hay poca transparencia informativa

sobre accidentabilidad por cuanto solo una de cada cuatro empresas aportan información sobre el índice de frecuencia y una de cada cinco, del índice de gravedad.²² Respecto al año anterior se observa una tímida mejora en las prácticas de reporte, con la excepción del indicador de aplicación de medidas correctoras.

16.

GRÁFICO
Seguridad y accidentabilidad laboral en las empresas
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

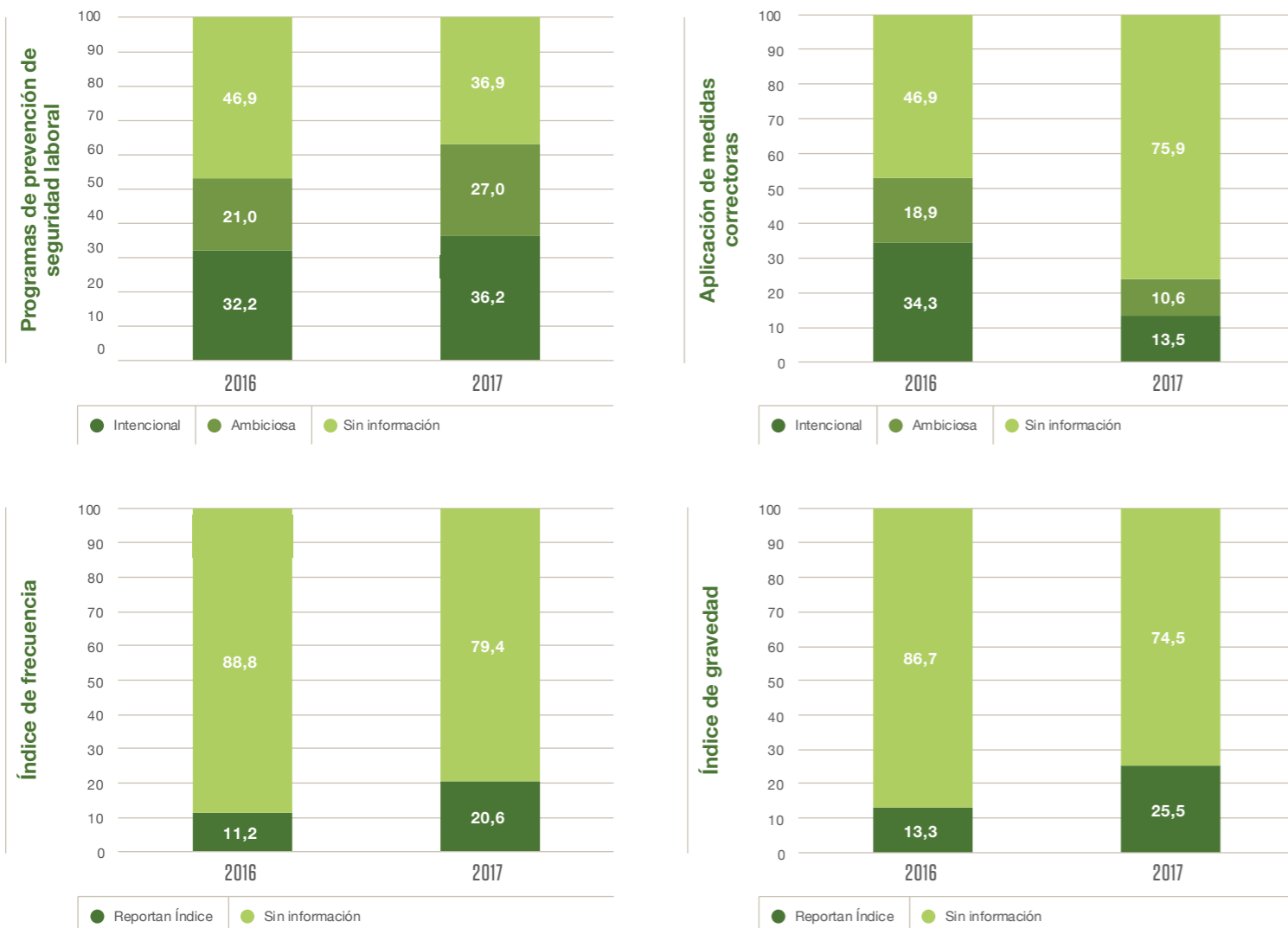


GRÁFICO 16: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

Género, políticas de equidad e inclusión

► La distribución por sexo de las personas contratadas muestra un claro desequilibrio de género. Las empresas estudiada están, por lo general, muy poco feminizadas. Hay solo un 27% de empresas con 50% o más de mujeres en la plantilla, proporción muy similar, aunque ligeramente mayor, a la observada en la primera edición del informe (23%). Principalmente del sector de servicios financieros (63,6% de las empresas), bienes de consumo (45%), inmobiliarias (43%), servicios de consumo (25%) y construcción (20%). En cambio, la presencia de mujeres es minoritaria en las empresas del resto de sectores de actividad.

► La presencia femenina en los consejos de administración es también limitada; solo 6 empresas con información disponible tienen un 40% o más de mujeres en estos cargos. Esta cifra sitúa a las compañías cotizadas lejos del objetivo recogido en la Ley de Igualdad de 2007, que recomendaba, precisamente, alcanzar ese umbral mínimo de mujeres consejeras. Muy pocas empresas se acercan o superan el 30%, que es la recomendación número 14 del Código de Buen Gobierno de la CNMV para el año 2020. En suma, la mayor parte de las empresas, cerca de un 60%, no alcanzan el 20% de mujeres consejeras.^{xxxvi} Es una situación claramente deficiente y, considerando los resultados de la primera edición del informe, no se observan avances significativos en esta dirección.

17.

GRÁFICO
Presencia de mujeres en la plantilla de las empresas
(% de empresas sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017

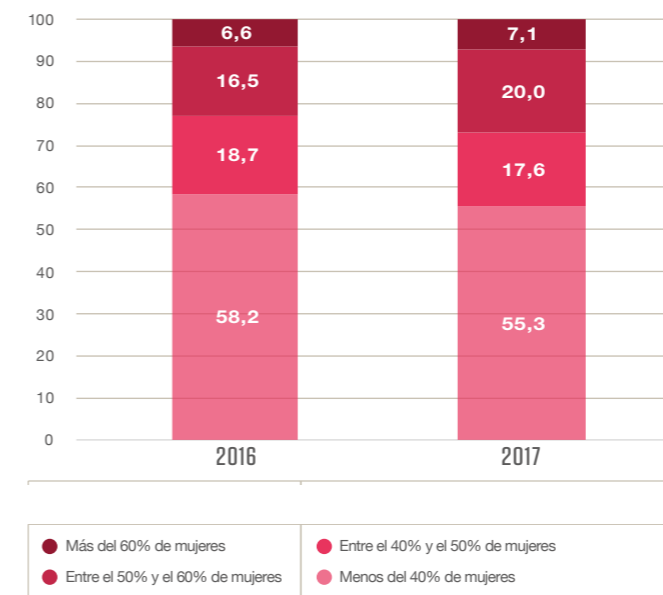


GRÁFICO 17: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 91; Base 2017: 85.

18.

GRÁFICO
Presencia de mujeres en cargos de responsabilidad
(% sobre el total de empresas con información disponible). 2016 y 2017

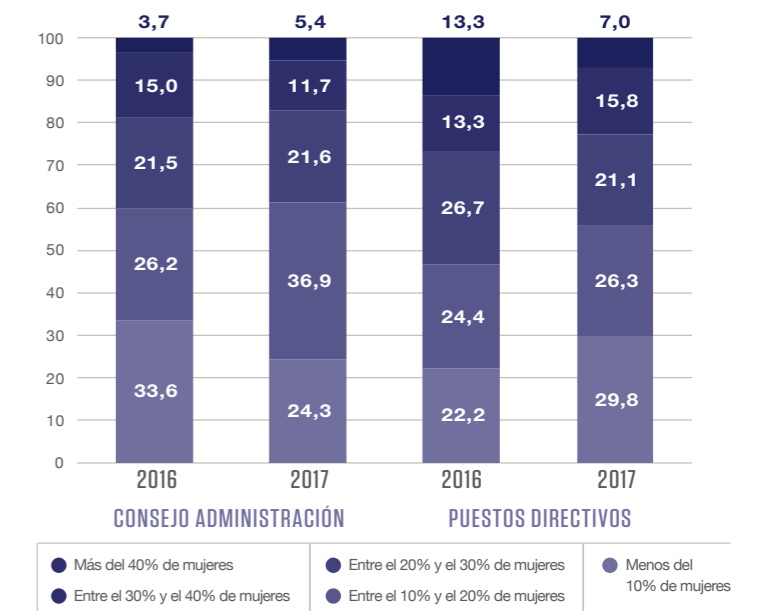


GRÁFICO 18: Fuente: elaboración propia. Base 2016: Consejo de administración (107) / Puestos directivos (45). Base 2017: Consejo de administración (111) / Puestos directivos (57).

► Cerca del 23% cuentan con más de un 30% de directivas. Cabe precisar que, en relación con este indicador, solo hemos podido obtener datos para un 40% de las empresas incluidas en la muestra. El margen de mejora es amplio en cuanto a la proporción de mujeres, pero también en cuanto a la transparencia. Desde la perspectiva sectorial encontramos disparidades en la presencia de mujeres en cargos de responsabilidad. En 2017, el sector que concentraba las empresas con mayores proporciones de mujeres directivas, con valores superiores al 30%, era el de bienes y servicios de consumo.

► Las políticas más presentes están relacionadas con la diversidad e igualdad de oportunidades, aunque la mayor parte de las empresas proporcionan información poco detallada. Les siguen las políticas de conciliación de la vida laboral y familiar, y, a continuación, las políticas de no discriminación en las retribuciones y en las políticas de contratación, que de igual manera presentan información poco detallada.²³

Trabajo infantil y forzoso

► Solo 45 empresas aportaban en 2017 información sobre las medidas adoptadas en relación con el trabajo infantil y forzoso, esto es, el 32% de las empresas analizadas.

► Prácticamente la totalidad de ellas informaban de una manera intencional, es decir, sin reflejar el contenido concreto de las acciones encaminadas a erradicar el trabajo infantil y forzoso.

► Respecto a la edición anterior, las cifras son muy similares (45 empresas, un 31,5% de la muestra, reportaban sobre trabajo infantil, y 37, el 26% del total, sobre trabajo forzoso), lo que da cuenta de la persistencia de la falta de transparencia informativa.

19.

GRÁFICO
Reporte sobre políticas y medidas de equidad
(% sobre el total de empresas). 2017

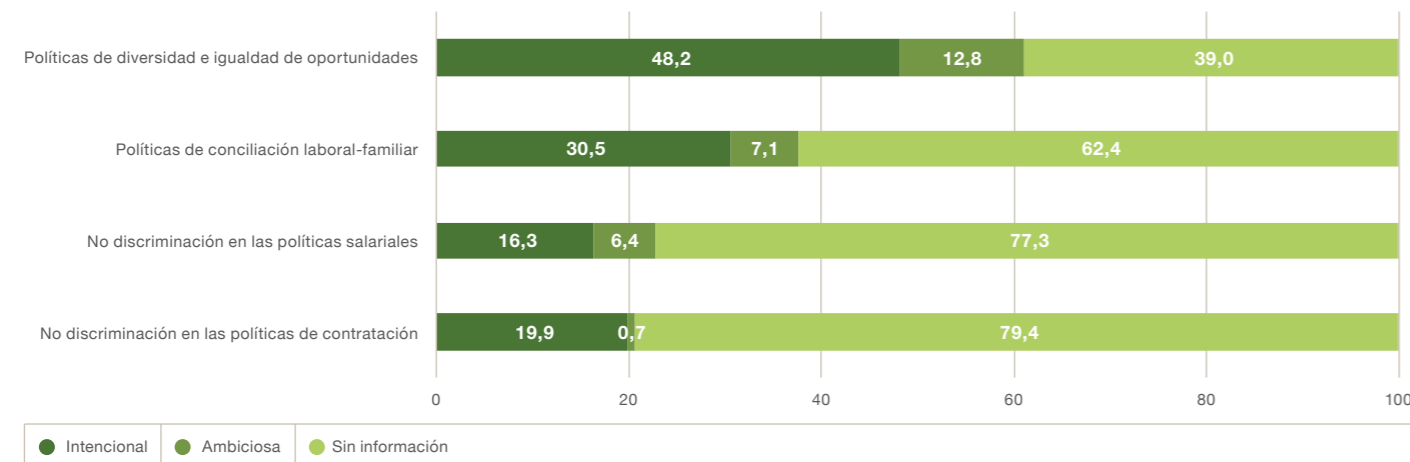


GRÁFICO 19: Fuente: elaboración propia. Base 2017: 141.

Economía

En cuanto a las cuestiones vinculadas a la economía, consideramos tres grandes aspectos: la generación de valor como motor de crecimiento, la productividad en términos de digitalización e innovación y, por último, la adopción de los principios de la economía circular. Estos tres elementos dan cuenta del compromiso de las empresas con el cambio de modelo productivo que propugnan los ODS.

El valor económico generado y distribuido

► Se ha obtenido el valor económico generado de 102 empresas, el 72% de la muestra.

► El rango de facturación de las empresas estudiadas va desde los 1,9 millones de euros a los 843.300 millones de euros. La media de facturación por empresa es de 17.101 millones y la suma total ronda los 1.744.000 millones.²⁴

03.

TABLA
Indicadores de transformación digital
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

Indicadores	2016	2017
Uso de sensores	45,5	39,8
Mejoras en la eficiencia	36,4	46,3
Formas de contacto con el cliente	38,5	29,3
Nuevos servicios	36,4	35,0
Nuevos modelos de negocio	11,9	28,5

TABLA 03: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

Digitalización

► En 2017, los elementos más frecuentes de digitalización son las mejoras en la eficiencia y el uso de sensores (46,3% y 39,8% de los casos, respectivamente). La creación de nuevos servicios (35% de los casos) y las formas de contacto con el cliente (29,3%) son relevantes en las estrategias de innovación de las empresas, a la par que la generación de nuevos modelos de negocio (28,5%).

► Respecto a la primera edición del informe, observamos cambios destacados en la proporción de empresas que reportan nuevos modelos de negocio (16,6 puntos más) y mejoras en la eficiencia (10 puntos). No obstante, son menos, en términos relativos, las empresas que informan sobre innovaciones en las formas de contacto con el cliente (-9,2 puntos), el uso de sensores (-5,6 puntos) y nuevos servicios (-1,4 puntos).

20.

GRÁFICO
Grado de madurez digital de las empresas
(% sobre el total de empresas que reportan información). 2017

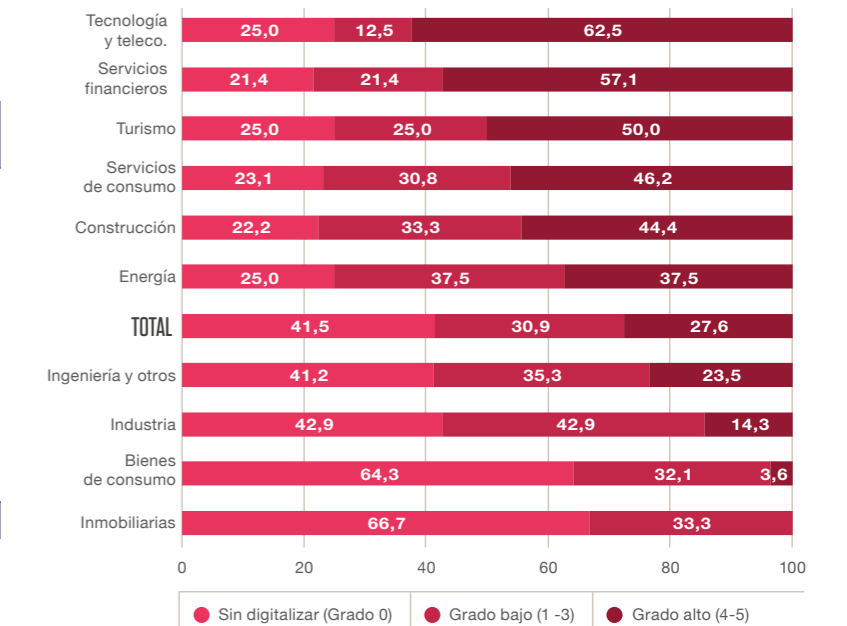


GRÁFICO 20: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

► En 2017, las compañías estudiadas presentan diferencias en cuanto a su grado de digitalización, hecho que explica, en gran medida, los diferentes ritmos de los procesos de transformación digital y que depende, al mismo tiempo, de las necesidades y actividades propias de cada sector. En este sentido, **los sectores de las telecomunicaciones y de la banca destacan por encima del resto en el grado de madurez digital alcanzado.** En cambio, las empresas estudiadas pertenecientes a los sectores inmobiliario, de bienes de consumo y de la industria se encuentran rezagadas.

Economía circular

► **Hacemos referencia a la economía circular a partir de cinco principios: reutilización, reparación, reciclaje, ampliación de la vida del producto y refabricación.**

► **El 46,1% no reportan ningún tipo de información sobre este tema en 2017.** De las que lo hacen, el 21% declaran que aplican al menos dos de las cinco políticas; el 16% han adoptado tres; y solo un 5%, cuatro. Todavía no hemos iden-

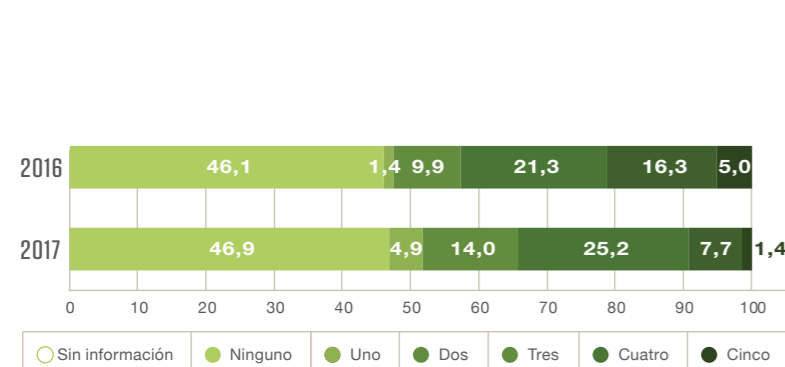
tificado ningún caso que en la memoria explicita medidas de refabricación de productos.

► **El reciclaje y la reutilización (con un 52% y un 40%, respectivamente) son las políticas más habituales entre las empresas estudiadas.** Un 23% reportan medidas para ampliar la vida del producto y una proporción inferior indican acciones orientadas a la reparación.

► **Respecto a la edición anterior del informe, encontramos un aumento relativo en el número de empresas que desarrollan medidas encaminadas a incorporar los principios de la economía circular en sus sistemas de producción,** especialmente en la ampliación de vida del producto (10,8 puntos) y el reciclaje (8,4 puntos).

► **En definitiva, la adopción de la economía circular todavía se encuentra en un estado incipiente,** por lo que las empresas tienen camino por recorrer en el cambio de paradigma que supone superar el modelo económico lineal dominante.

21. **GRÁFICO**
Niveles de adopción de los principios de la economía circular (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017



22. **GRÁFICO**
Nivel de adopción de cada uno de los principios (% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

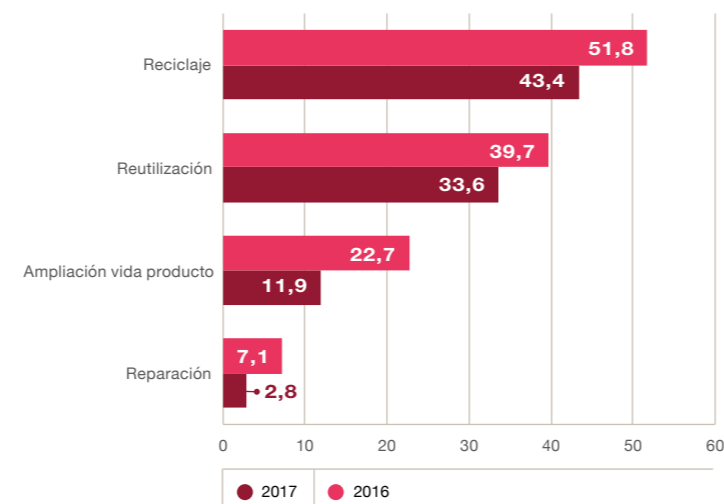


GRÁFICO 21: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

GRÁFICO 22: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

Medio ambiente

En el apartado sobre medio ambiente hemos considerado indicadores vinculados al consumo y a la eficiencia energética; la apuesta por los recursos renovables; la gestión de los residuos, los vertidos y las emisiones; y, por último, las políticas medioambientales. Estos indicadores permiten medir el impacto ambiental de las actividades empresariales y evaluar la contribución de las compañías a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y su apuesta por las energías renovables.

Consumo energético y eficiencia

► **Disponemos de información limitada del consumo energético y de la eficiencia.** Aunque son indicadores consolidados, el consumo energético solo se ha obtenido en 52 memorias (el 36% de la muestra) y la intensidad energética, en 35 (25%). Son cifras similares a las encontradas en la primera edición del informe. En este sentido, el análisis de los resultados sobre

este indicador también se ve limitado por la falta de referencias de contraste.

► Sobre las reducciones de consumo energético, podemos constatar que **el 34,8% de las empresas analizadas (49 de 141) afirman haber reducido su consumo en 2017. Respecto a la edición anterior, observamos un incremento importante en la proporción de empresas que reportan reducciones de consumo (19,6% en 2016).** De las empresas que no han logrado una reducción de consumo energético, solo un reducido número de ellas (15) justifican el motivo.

► **Los sectores de servicios de consumo, de energía y de tecnología tienen una mayor proporción de empresas que reportan reducciones de consumo energético,** a distancia de los sectores de servicios financieros, de ingeniería y las inmobiliarias, todas por debajo del 30%.

04. **TABLA**
Reporte de reducción de emisiones (% sobre el propio sector). 2016 y 2017

Sector	2016	2017
Servicios de consumo	21,4	46,7
Energía	20,0	44,4
Tecnología y teleco.	37,5	44,4
Bienes de consumo	16,1	38,7
Industria	0	37,5
Turismo	0	33,3
Construcción	40,0	30,0
Servicios financieros	26,3	29,4
Ingeniería y otros	11,8	27,8
Inmobiliarias	21,1	22,2
TOTAL	19,6	34,8

TABLA 04: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143. Bienes de consumo (31) / Construcción (10) / Energía (10) / Industria (9) / Ingeniería y otros (17) / Inmobiliarias (19) / Servicios de consumo (14) / Servicios financieros (19) / Tecnología y telecomunicaciones (8) / Turismo (6). Base 2017: 141. Bienes de consumo (28) / Construcción (9) / Energía (9) / In-

05. **TABLA**
Empresas que utilizan energías renovables (% sobre el propio sector). 2016 y 2017

Sector	2016	2017
Construcción	60,0	80,0
Energía	50,0	55,6
Tecnología y teleco.	12,5	44,4
Servicios financieros	36,8	41,2
Industria	11,1	37,5
Ingeniería y otros	11,8	27,8
Inmobiliarias	21,1	27,8
Servicios de consumo	21,4	26,7
Bienes de consumo	19,4	19,4
Turismo	33,3	16,7
TOTAL	25,9	34,0

ustria (7) / Ingeniería y otros (17) / Inmobiliarias (15) / Servicios de consumo (13) / Servicios financieros (14) / Tecnología y telecomunicaciones (8) / Turismo (4).

TABLA 05: Fuente: elaboración propia.

Energías renovables

- ▶ En 2017, un tercio de las empresas estudiadas (48, el 34% de la muestra) reportan el uso de energías renovables. Esta es una proporción superior a la encontrada en la edición anterior del informe (26%), por lo que se constata un avance en esta dirección, al menos en lo que al reporte se refiere.
- ▶ El uso de energías renovables está extendido desigualmente entre las empresas, destacando especialmente el sector de la construcción y, en menor medida, el de la energía.

Consumo de agua

- ▶ En cuanto a la gestión del consumo de agua, el 38% de las empresas reportan la cantidad de agua consumida y una proporción muy inferior informan del porcentaje de agua reciclada (el 10% de la muestra) o reutilizada (el 13%).²⁵

Gestión de residuos

- ▶ En 2017, poco más de la mitad de las empresas (un 54% del total) informan sobre políticas de gestión de residuos, y solo una de cada de cinco indican las medidas adoptadas para el tratamiento de residuos peligrosos. En ambos casos, la mayor parte de las empresas no explican en detalle de qué manera gestionan los residuos, falta de transparencia que ya se observaba en la primera edición del informe.²⁶

Emisiones

- ▶ Hay poca información disponible en las memorias de las empresas estudiadas, hecho que se constató en la primera edición del informe. No obstante, se aprecia un incremento en el reporte de emisiones, con la excepción de las de alcance 1. En 2017, el 40% de las 141 empresas de la muestra reportan sus niveles de emisiones directas (alcance 1), un 35%,

las indirectas (alcance 2), y una de cada cinco, las de alcance 3, las más complejas de cuantificar. Una proporción inferior de empresas, el 17%, publican datos sobre otras emisiones, como las de óxidos de azufre y de nitrógeno.

- ▶ En relación con la reducción de emisiones, en 2017 encontramos que el 35% de las empresas estudiadas (49 de 141) declara haber reducido sus emisiones, lo que supone un incremento relativo importante respecto a la primera edición (el 20% reportaron reducciones en 2016). Poco se puede decir sobre la justificación para la no reducción de emisiones en la medida que son muy pocas las empresas que aportan información al respecto.
- ▶ Una última cuestión relativa a emisiones atañe a la compra de certificados energéticos, que en 2017 es declarada por 17 empresas, cifra algo superior a la encontrada en 2016 (14 empresas).

Políticas medioambientales

- ▶ En 2017, la mayor parte de las empresas reportan políticas medioambientales, si bien informan sobre ellas de una manera superficial, y casi un tercio contemplan programas y políticas medioambientales en la cadena de suministro.
- ▶ La mitad de las empresas declaran hacer inversiones en I+D orientadas a las emisiones de carbono, aunque la mayor parte no aportan detalles sobre la tipología de inversión.

23.

GRÁFICO
Reporte sobre las políticas de gestión de residuos
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

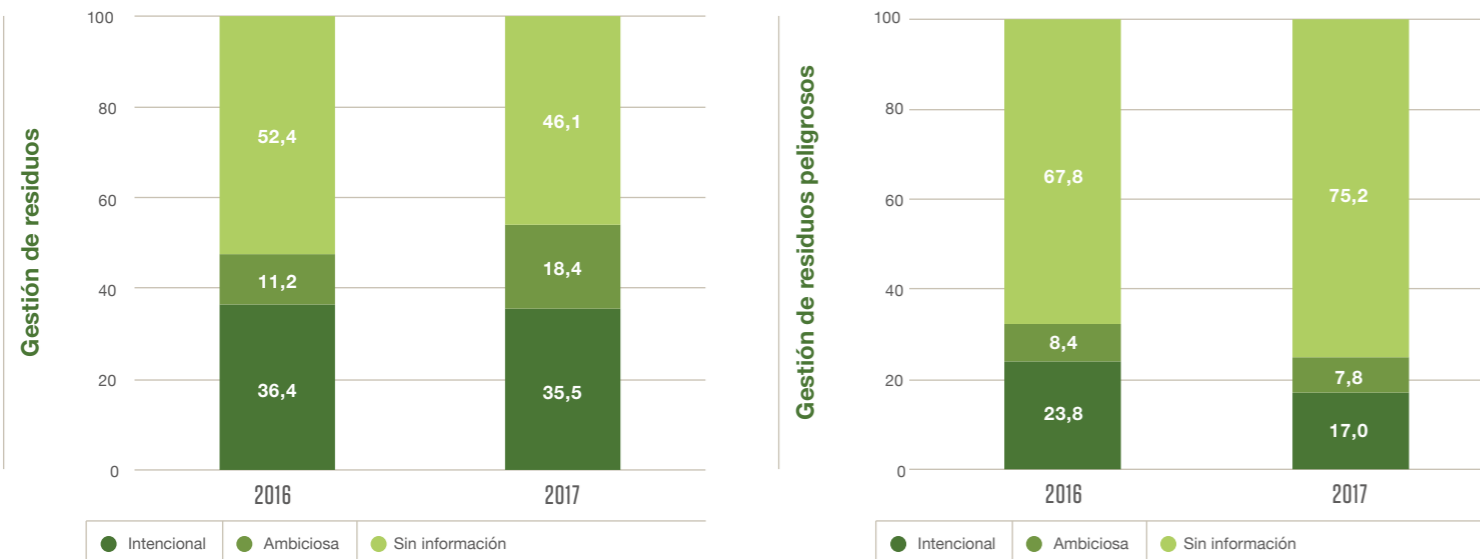


GRÁFICO 23: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141

24.

GRÁFICO
Reporte sobre emisiones GEI 1, 2 y 3 y otros gases
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

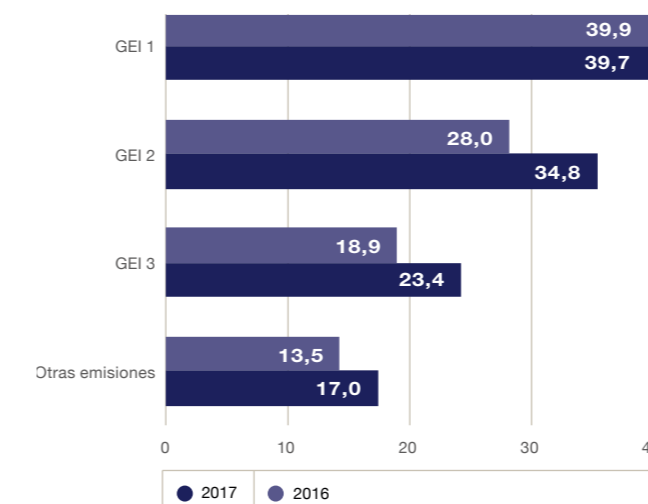


GRÁFICO 24: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

25.

GRÁFICO
Reporte sobre políticas y programas medioambientales
(% sobre el total de empresas). 2016 y 2017

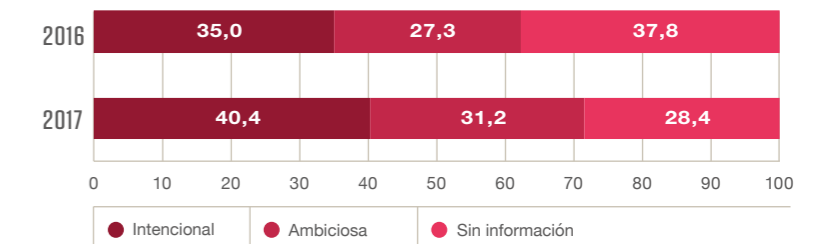


GRÁFICO 25: Fuente: elaboración propia. Base 2016: 143; Base 2017: 141.

La gobernanza de la sostenibilidad y su vinculación con los ODS

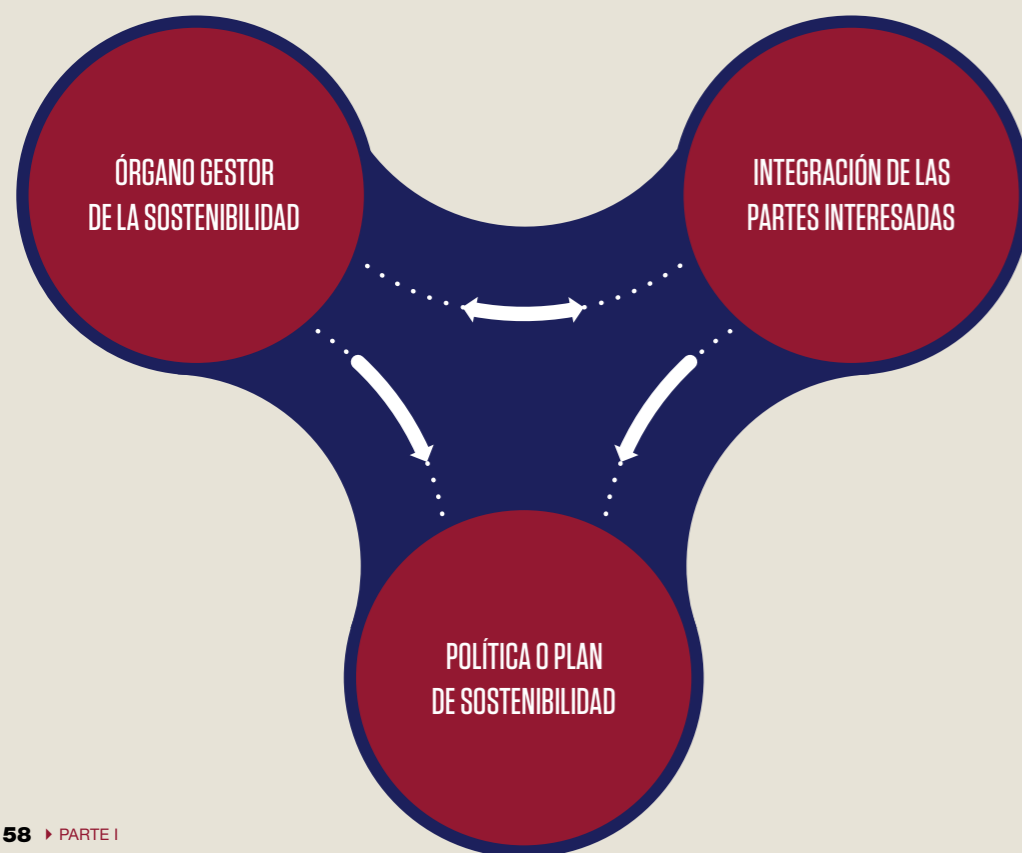
Introducción

Cada vez más, hablar de sostenibilidad significa para las empresas una oportunidad de ganar simpatías entre sus grupos de interés. Lo mismo puede ocurrir con el discurso de los ODS; podría darse el caso de que se incorpore a la comunicación de la empresa sin que exista una voluntad real por parte de sus directivos de vincular la estrategia empresarial con los objetivos fijados en la Agenda 2030. La utilización de la sostenibilidad o los ODS para el llamado *greenwashing* representa, sin duda, una amenaza para el éxito de la Agenda 2030. Es por ello que se hace necesario encontrar mecanismos para discernir entre aquellas empresas que asumen un compromiso real con la sostenibilidad y las que lo hacen estrictamente con intenciones cosméticas. Una de las fórmulas más continuistas con las prácticas ya existentes consiste en analizar la información divulgada por las empresas en sus informes no financieros.

El objetivo de este apartado es averiguar, a partir de las memorias de las empresas cotizadas españolas, hasta qué punto reportan sobre la existencia de sistemas de gobernanza de la sostenibilidad. Queremos saber si, más allá de las declaraciones de intenciones, las empresas disponen de sistemas de gestión de las políticas de sostenibilidad y de qué manera las relacionan con los ODS. Algunas de las preguntas que nos hemos formulado son: ¿Cuántas de las empresas analizadas hablan de sostenibilidad?; cuando hablan de sostenibilidad, ¿se refieren a cuestiones de medioambiente o también incorporan aspectos económicos, sociales y de gobernanza?; ¿disponen las empresas de sistemas de gestión enfocados a la implementación de medidas de sostenibilidad dentro de la organización? ¿De qué elementos se componen estos sistemas y cómo se vinculan con los ODS?; y finalmente, ¿existen empresas que, a pesar de no hablar de los ODS, están realmente comprometidas con la sostenibilidad?

Los componentes de un modelo de gobernanza de la sostenibilidad

Fuente: elaboración propia



Desde el Observatorio, y en línea de lo que apuntan otros autores²⁷, consideramos que un modelo de gobernanza de la sostenibilidad empresarial debe estar compuesto de, por lo menos, tres elementos; en primer lugar, un **órgano gestor de la sostenibilidad**, designado por el consejo de administración y encargado de **dirigir y coordinar** el sistema de gobernanza de la sostenibilidad internamente; en segundo lugar, un **método de integración de los grupos de interés** en el sistema de sostenibilidad; y, en tercer lugar, una **política o plan de sostenibilidad a largo plazo** e integrada a la estrategia de la empresa.

Metodología

Con el objetivo de responder hasta qué punto las empresas cotizadas españolas reportan sobre la existencia de sistemas de gobernanza de la sostenibilidad, se ha realizado una lectura minuciosa de las memorias de sostenibilidad de las empresas

que componen nuestra muestra. El gráfico siguiente, en forma de pirámide invertida, expone el proceso secuencial de reducción de la muestra que hemos realizado aplicando filtros progresivos basados en niveles de compromiso con la sostenibilidad.

Metodología de análisis de la gobernanza de sostenibilidad de las empresas

Fuente: elaboración propia

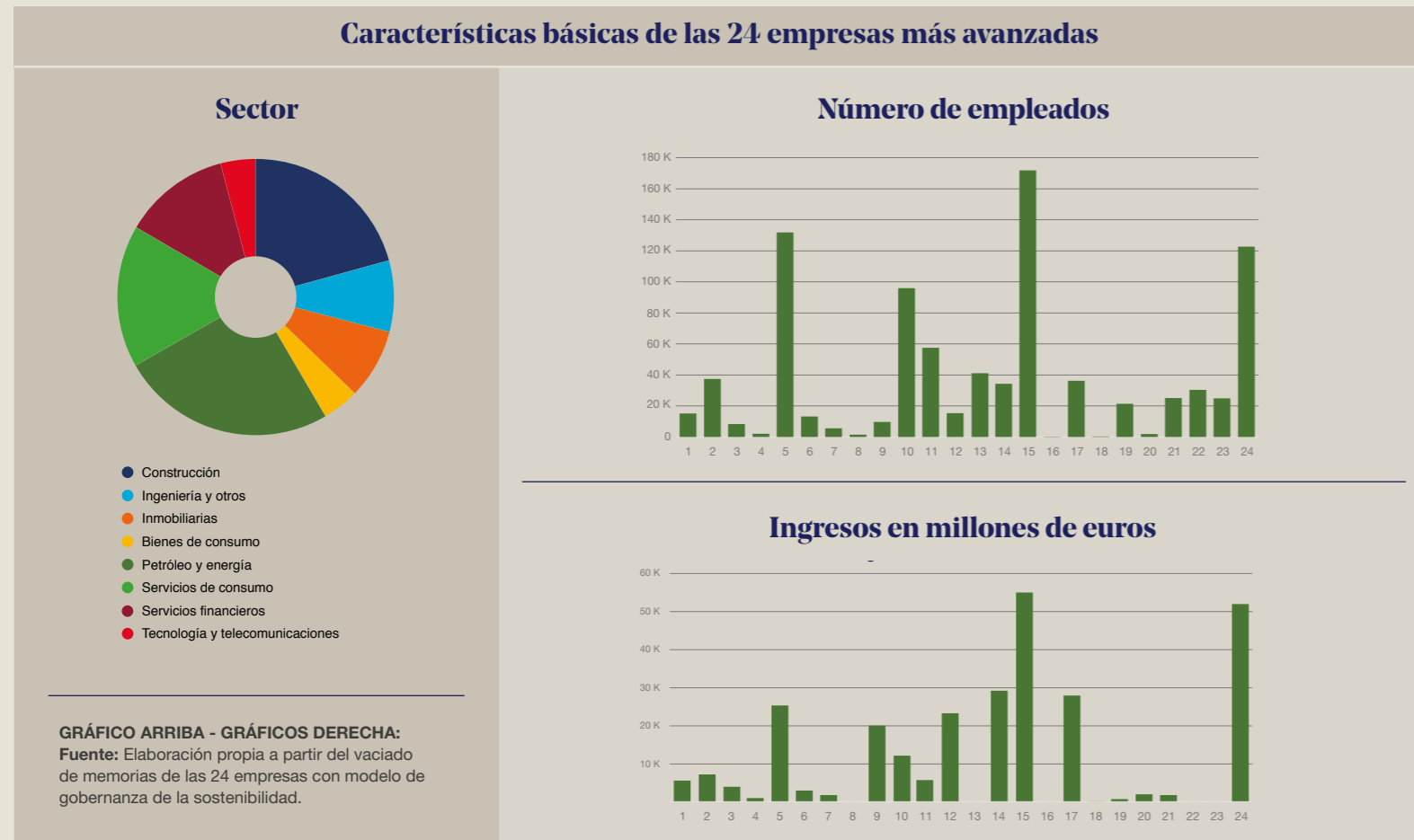


*De las 89 empresas que mencionan la sostenibilidad, un 23,6% concibe el concepto en términos estrictamente ambientales, destacando los sectores de construcción, bienes de consumo y servicios de consumo. En cambio, un 76,4% hace referencia al concepto de manera holística incluyendo aspectos sociales, económicos y de gobernanza (criterios ESG).

↻ Análisis de los modelos de gobernanza de la sostenibilidad de las empresas avanzadas

Tras analizar algunas características básicas de las 24 empresas más avanzadas (sector de actividad al que pertenecen, nivel de facturación y número de empleados), no hemos podido establecer que disponer de un sistema de gestión de la sostenibilidad se pueda relacionar con un perfil concreto de

empresa (ver en el recuadro siguiente). Sin embargo, hemos querido entrar en más detalle respecto las características de los sistemas de gobernanza de la sostenibilidad de estas 24 empresas y su relación con los ODS:



Relación de las empresas más avanzadas con los ODS

20
EMPRESAS

Establecen algún vínculo de conexión entre su modelo de gobernanza de la sostenibilidad y los ODS

17
EMPRESAS

Integran los ODS en su estrategia, a través de sus planes de sostenibilidad

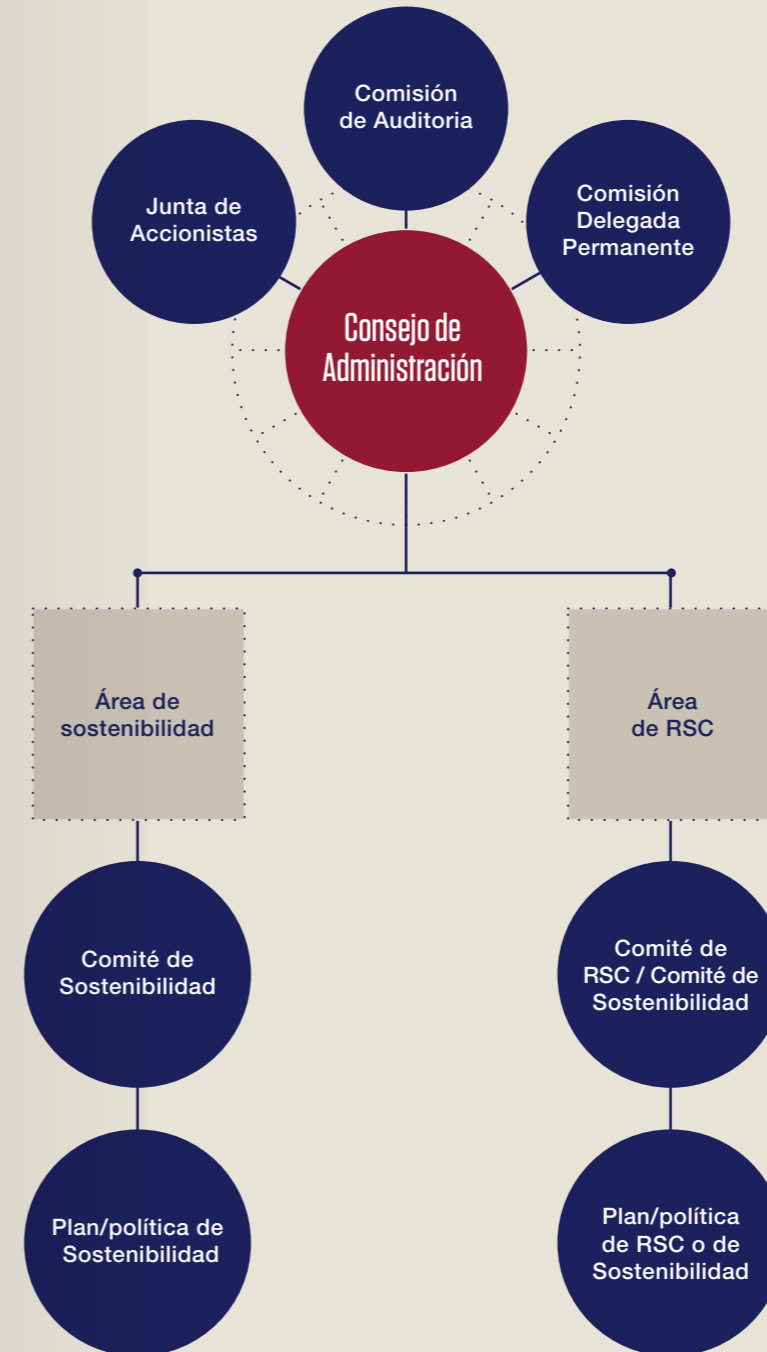
4
EMPRESAS

A pesar de disponer de modelos de gobernanza de la sostenibilidad muy similares al resto de empresas avanzadas, no los vinculan con los ODS

Organización de la gobernanza de la sostenibilidad

Fuente: elaboración propia a partir del vaciado de memorias de las 24 empresas con modelo de gobernanza de sostenibilidad

A continuación exponemos tres ideas vinculadas a la organización de los sistemas de gobernanza de la sostenibilidad dentro de la empresa.



► La coordinación de los sistemas de gestión de la sostenibilidad generalmente recae sobre las áreas de RSC (en el caso de 13 empresas) o de los departamentos de Sostenibilidad (11 empresas). A juzgar por lo que dicen las memorias, el nombre de estas áreas no parece responder a criterios funcionales o de responsabilidades, sino a una cuestión de nomenclatura.

► En la mayoría de casos, los modelos de gobernanza de la sostenibilidad se vehicular directamente a través de órganos ejecutivos que se encargan del diseño e implementación de los planes de sostenibilidad dentro de la organización y dependen directamente del Consejo de Administración. Estos órganos reciben gran variedad de nombres (comité de sostenibilidad, comisión de sostenibilidad, dirección de sostenibilidad, comité de RSC, comisión de RSC o dirección de RSC, etc.) y generalmente juegan un papel transversal dentro de la organización. Suelen estar formados por personas de distintas áreas de negocio.

► En todos los casos, el Consejo de Administración es el máximo órgano vinculado con el plan o política de sostenibilidad. Suele tener el papel de supervisor del sistema, como también es común que den soporte a estas funciones una Comisión de Auditoría, una Comisión Delegada Permanente, una Comisión de Nombramiento y Retribuciones del propio consejo o, en algunos casos, la Junta de Accionistas.

Tabla 7. Características de la gestión de sostenibilidad por parte de la muestra

Fuente: elaboración propia a partir del vaciado de memorias

EMPRESA	SECTOR	NOMBRE DEL ÓRGANO DE SOSTENIBILIDAD	PLAN DE SOSTENIBILIDAD O SIMILAR	GESTIÓN DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD
E1	Servicios de Consumo	Comisión de RSC del Consejo de Administración y Unidad de RSC de la corporación como núcleo coordinador	Plan Director de RSC 2016-2020	El seguimiento y desarrollo del Plan Director de RSC es responsabilidad de la Comisión de RSC del Consejo de Administración y cuenta con la Unidad de RSC de la corporación como núcleo coordinador, y las direcciones implicadas de todas las actividades y países como partes operativas
E2	Construcción	Comisión de Sostenibilidad: Consejo de Administración y Alta Dirección	Plan Director de Sostenibilidad 2020	NO INFO
E3	Servicios de Consumo	Dirección de comunicación y Relaciones Institucionales: Comité Ejecutivo de RC	Plan de Acción de RC	El Consejo de Administración es el máximo responsable de promover la Política de RC, y, el comité de dirección, por su parte, se encarga del despliegue de la Política y Estrategia de RC a través del Plan de Acción. El Comité Ejecutivo de RC, órgano delegado del Comité de dirección integrado por la dirección de Comunicación y Relaciones Institucionales, la dirección Financiera y la dirección de Asesoría Jurídica y Gestión Patrimonial, coordina la implementación de la Estrategia y el Plan de Acción
E4	Servicios de Consumo	Comité de Responsabilidad Corporativa	Plan Director de RC 2018-2020	Plan Director 2018- 2020, que involucra de manera transversal a todas las áreas de la Compañía. El Consejo de Administración aprobó el Plan Director en su sesión del 20 de diciembre de 2017
E5	Servicios Financieros	Banca Responsable; Unidad de Responsible Business; Equipo de Finanzas Sostenibles y Riesgo Reputacional de Corporate & Investment Banking; Comité de Ecoeficiencia y Compras Responsables	Plan Estratégico, Plan de Acción, Plan Global de Ecoeficiencia	Los directivos y directivas que se encargan de dirigir el Plan de Acción o el Plan Global de Ecoeficiencia diseñan el plan. El Consejo de Administración, junto a la Comisión Delegada Permanente, lo aprueba. Así, el Plan Estratégico del Grupo integra todas las decisiones esenciales para la gestión y control del Grupo
E6	Servicios Financieros	Comité de Gestión Responsable	Plan de Gestión Responsable	El Comité de Sostenibilidad lo diseña y el Consejo de Administración lo supervisa
E7	Servicios Financieros	Comité de Sostenibilidad y Grupos de trabajo de Medio Ambiente	Plan 3 en Raya (dentro de la Política de Sostenibilidad)	Aprobado por Consejo de Administración. El Comité de Sostenibilidad es el órgano responsable de proponer y ejecutar el Plan 3 en Raya. La Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo del Consejo tienen la función de seguimiento de la implementación
E8	Energía	Comité de Sostenibilidad	Plan de Sostenibilidad	El Consejo de Administración aprueba el Plan. La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Responsabilidad Social Corporativa realiza el seguimiento (alta dirección involucrada). La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y RSC (CNRRSC) es el máximo órgano con responsabilidad en materia de sostenibilidad (impactos económicos, ambientales y sociales). El Comité de Sostenibilidad, formado por miembros del Comité de Dirección, reporta a esta comisión y es responsable de aprobar las actuaciones en la materia (por delegación de la CNRRSC)
E9	Energía	Dirección General de Sostenibilidad	Plan de Sostenibilidad	El Consejo de Administración es responsable de la aprobación de la política y el plan de sostenibilidad y atribuye al Comité de Auditoría y Cumplimiento funciones de supervisión. El diseño, desarrollo y ejecución de la estrategia de sostenibilidad corresponde al Comité Ejecutivo y la coordinación, promoción y sensibilización a la Dirección General de Sostenibilidad. También hay Comités de Sostenibilidad Territoriales y Grupo de Trabajo de Sostenibilidad que se encargan de desplegar la estrategia.
E10	Construcción	Comité de Responsabilidad Corporativa	Plan 20.19	En 2016 el Comité de Responsabilidad Corporativa definió el Plan 20.19, vigente para el periodo 2017-2019. Para cada una de las acciones de avance propuestas se determinaron una serie de indicadores cualitativos y cuantitativos analizados, lo que permite hacer balance de la evolución y grado de cumplimiento de cada una de ellas. Para ello, la compañía cuenta con un cuadro de mando a través del que monitoriza su desempeño.
E11	Construcción	Comité de RC y Comité de Sostenibilidad (sólo en áreas de FCC Construcción y FCC Medioambiente)	Plan Director de RSC2020	El Consejo de Administración aprueba la Política y el Plan. El Comité de RC propone el Plan y lo despliega y la Dirección de RC realiza el seguimiento. Tanto Comité como Dirección de RC están formados por directivos/as de la comisión ejecutiva del Consejo de Administración

EMPRESA	SECTOR	NOMBRE DEL ÓRGANO DE SOSTENIBILIDAD	PLAN DE SOSTENIBILIDAD O SIMILAR	GESTIÓN DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD
E12	Energía	Unidad de Medio Ambiente y Aseguramiento de la Calidad y la Unidad de Reputación y Sostenibilidad	Plan Director de Sostenibilidad	El Consejo de Administración aprobó el Plan Director de Sostenibilidad 2016-2020 que concreta en acciones específicas los compromisos asumidos y facilita el seguimiento de su cumplimiento por el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones
E13	Ingeniería y otros	Comité de Sostenibilidad	Plan Estratégico de Sostenibilidad	Junta General de Accionistas: Aprueba información no financiera; Consejo de Administración y Comisión de Auditoría: Velan por el cumplimiento de la política de Sostenibilidad; Área de Sostenibilidad: Coordina y promueve la sostenibilidad en la organización; Otras áreas organizativas: Gestionan y controlan los asuntos clave que son de su competencia
E14	Energía	Comité corporativo de Responsabilidad Social Corporativa y Reputación; Comisión de RSC	Plan de RSC 2015 - 2017	Semestralmente se analiza el seguimiento del Plan en el Comité corporativo de RSC y Reputación, y en la Comisión de RSC del Consejo de Administración. El Consejo de Administración define las directrices en sostenibilidad y realiza el seguimiento de las actuaciones
E15	Bienes de Consumo	Departamento de Sostenibilidad; Área de Sostenibilidad Medioambiental; Consejo Social	Plan de Sostenibilidad 2016 - 2020	El Consejo de Administración determina y revisa las políticas de sostenibilidad y las supervisa; el Departamento de Sostenibilidad despliega las acciones de la estrategia
E16	Inmobiliarias y otros	Departamento de RSC	Plan Director de Sostenibilidad	El Consejo de Administración revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados. El Consejo de Administración y la Comisión de Auditoría y Control son los responsables de aprobar y supervisar, respectivamente la política de Responsabilidad Social Corporativa: se establece el compromiso del Grupo de ser sostenible en materia social, medioambiental y de gobierno - ESG (Environmental, Social and Governance)
E17	Servicios Financieros	Departamento de RSC; Área de Gestión de Riesgos del Grupo	Plan de Sostenibilidad del Grupo 2016-2018	El Consejo de Administración aprueba y revisa el Plan
E18	Inmobiliarias y otros	Comité de Sostenibilidad	Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa	La Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración es el órgano encargado de la supervisión de los objetivos y órganos que conforman dicho Plan
E19	Construcción	Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración y el Comité de Sostenibilidad	Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa	La Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración es el órgano encargado de la supervisión de los objetivos que conforman dicho Plan
E20	Energía	Comité Directivo de Sostenibilidad; Dirección de Sostenibilidad e Innovación	Plan de sostenibilidad 2017-2019	Aprobación: Consejo de Administración y Comisión de Nombramientos y Retribuciones; Seguimiento y evaluación: Comité Directivo de Sostenibilidad; Supervisión: Secretaría General y del Consejo de Administración – Dirección de Sostenibilidad e Innovación; Implantación: Áreas organizativas
E21	Energía	Comité Directivo de Sostenibilidad	Plan Global de Sostenibilidad	El Consejo de Administración aprueba la estrategia y la política de la Compañía en materia de Sostenibilidad y gobierno corporativo, y la Comisión de Sostenibilidad conoce y orienta la política, los objetivos y las directrices en el ámbito medioambiental, social y de seguridad
E22	Construcción	Comité de Responsabilidad Social Corporativa	Plan de RSC	La política de RSC, aprobada por el consejo de administración a finales de 2017, se encuentra alineada con el Código de Conducta, en el que se establecen los principios y pautas de comportamiento conforme a los valores del Grupo, y se convierte en el pilar fundamental de los sucesivos Planes Estratégicos de Responsabilidad Social Corporativa
E23	Ingeniería y otros	Comité de RSC	Plan Director de RSC	NO INFO
E24	Tecnología y Telecomunicaciones	Oficina de Negocio Responsable; Comisión de Auditoría y Control	Plan de Negocio Responsable	El Consejo de Administración aprueba el Plan de Negocio Responsable. La Comisión de Regulación y Asuntos Institucionales asume la supervisión. El seguimiento del Plan de Negocio Responsable y de los indicadores no financieros de la Compañía se hace a través de la Oficina de Negocio Responsable, que reúne a los máximos responsables de las áreas

Las pymes y los ODS

La importancia de las pymes en el contexto global y en España

En este capítulo nos proponemos ampliar el alcance del primer informe del Observatorio de los ODS, centrado exclusivamente en las empresas cotizadas españolas, para explorar también el papel que pueden — y deben — jugar las pymes en el marco de la Agenda 2030. Partimos del convencimiento de que las pymes son un actor imprescindible para la implementación de la Agenda 2030, idea también remarcada recientemente por distintas organizaciones impulsoras de los ODS, tal como se explica en la primera parte de este documento.²⁸

Según estimaciones de la *Corporación Financiera Internacional (IFC)*,^{xxxvii} las pymes representan alrededor del 90% del tejido empresarial y generarán más del 50% del empleo en todo el mundo. En España, las pymes representan el 99,98% del

tejido empresarial y el 63% del PIB, y generan el 74% de la ocupación en el país.^{xxxviii} A pesar de ello, solo el 22% de las pymes españolas conocen los ODS en profundidad.^{xxxix} Sin lugar a dudas, si queremos conseguir los ODS para el horizonte 2030, la implicación de las pymes deberá aumentar de forma significativa.

En este capítulo nos proponemos, por una parte, exponer brevemente los ámbitos de interrelación entre la Agenda 2030 y las pymes y el enfoque hacia el reporte que pueden adoptar. Por otra, trasladamos las principales ideas recogidas en el Grupo de Trabajo con pymes.²⁹ Los contenidos de este apartado no pretenden ser exhaustivos, sino una primera aproximación a la temática, que será desarrollada en futuros informes del Observatorio.

Las pymes y la Agenda 2030: una relación bidireccional

La relevancia de las pymes para los ODS

Las Naciones Unidas^{xi} reconocen la relevancia de las pymes en relación con la creación de empleo, el crecimiento económico y la reducción de la pobreza y las desigualdades. Estas dimensiones adquieren especial importancia en el contexto de los países en vías de desarrollo, pero resultan igualmente relevantes para los países más desarrollados. Las pymes también representan un potencial foco de innovación y pueden convertirse en agentes de cambio a la hora de lograr el desarrollo sostenible. **Los siguientes ODS son aquellos sobre los que la actividad de las pymes tiene un mayor impacto positivo agregado:**



Las Naciones Unidas, en su actividad relativa a pymes y ODS, centran buena parte de sus acciones en promover mecanismos a escala gubernamental que permitan el desarrollo y la maximización del potencial de estas empresas. Este énfasis en la necesidad de regular e incentivar la actividad de las pymes en relación con los ODS responde a la consideración, por parte de las Naciones Unidas, de que las pymes son un actor clave para el éxito de la Agenda 2030. En este sentido, identifica entre los ODS trece metas con un impacto tangible en el desarrollo del tejido de pymes.^{30xii} Entre estas metas, el Observatorio ha identificado las siguientes como prioritarias en la medida que están orientadas directamente a este tipo de empresas:

- ▶ **ODS 2: meta 2.3** (Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas).
- ▶ **ODS 8: meta 8.3** (Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el empen-

dimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros).

- ▶ **ODS 9: meta 9.3** (Aumentar el acceso de las pequeñas empresas industriales y otras empresas, en particular en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluido el acceso a créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados).

De este modo, podemos observar que, por una parte, las pymes constituyen agentes de impulso de la Agenda 2030 especialmente en las dimensiones de los ODS 1, 8, 9 y 10. Por otra, observamos que existen distintas metas orientadas a potenciar el tejido de pymes como vía indirecta para alcanzar los ODS. Entre estas vías indirectas traducidas en forma de metas podemos destacar la facilitación del acceso a financiación, la potenciación de la innovación a través del emprendimiento y el apoyo a los pequeños agricultores. En este contexto, las administraciones públicas comprometidas con los ODS deben incentivar a las pymes para que se involucren en la Agenda 2030.

La relevancia de los ODS para las pymes

En cuanto a las pymes, su relación con los ODS se ha estructurado sobre la base de dos cuestiones principales. En primer lugar, se remarca el hecho de que la implicación con los ODS debe traducirse en el medio plazo en la elaboración

de memorias de sostenibilidad. Posteriormente, se presentan los ODS como potenciales oportunidades de negocio que las pymes pueden aprovechar tanto para contribuir a la Agenda 2030.

A. Las pymes y el reporte no financiero^{xliii}

01. ¿Por qué las pymes deben hacer reporte no financiero?

Más allá de que los Gobiernos establezcan condiciones favorables para el desarrollo de las pymes, resulta igualmente necesario que estas empresas lleven a cabo un proceso de reflexión relativo a los ODS. Para convertirse en agentes impulsores de la Agenda 2030, se espera que las pymes identifiquen y prioricen los ODS. Este proceso se traduce en la adopción y elaboración de políticas

de sostenibilidad y en la comunicación de las acciones mediante memorias vinculadas a los ODS. **El documento publicado por la GRI y la IOE** presenta los principales incentivos que tienen las pymes para elaborar memorias de sostenibilidad. El informe remarca el valor del reporte y distingue entre los beneficios que puede comportar tanto interna como externamente:

Beneficios internos del reporte:

- ▶ **Visión y estrategia:** definir la misión, la visión y la estrategia de la empresa sobre la base de criterios de sostenibilidad.
- ▶ **Sistemas de gestión:** evaluar la sostenibilidad requiere desarrollar nuevos sistemas de gestión y de recogida de datos que pueden permitir identificar oportunidades de mejora, eficiencia y ahorro de costes.
- ▶ **Fortalezas y debilidades:** evaluar la sostenibilidad permite identificar fortalezas y debilidades antes de que se presenten como problemas inesperados.
- ▶ **Motivación de los empleados:** implicar a los trabajadores en la sostenibilidad de la empresa reduce el absentismo, atrae nuevo talento e incrementa la productividad de una mayor motivación.

Beneficios externos del reporte:

- ▶ **Reputación y confianza:** la comunicación proactiva y transparente de cuestiones de sostenibilidad fortalece la reputación y la imagen de marca.
- ▶ **Captación de capital:** la gestión sostenible es una de las dimensiones de la buena gobernanza y facilita la captación de capital a un coste menor.
- ▶ **Compromiso con los stakeholders:** el reporte de sostenibilidad representa una manera de construir confianza y compromiso con los *stakeholders*.
- ▶ **Ventaja competitiva:** los consumidores incluyen criterios de sostenibilidad en sus decisiones de compra. A través del reporte de sostenibilidad se puede incrementar su lealtad y satisfacción.

En este contexto, y al no estar legalmente obligadas a establecerlas, las vinculaciones que pueden surgir entre las pymes y la Agenda 2030 tienden a ser muy motivacionales.

02. Indicaciones para elaborar el reporte no financiero

La organización especializada en el reporte de sostenibilidad, la *Global Reporting Initiative* (GRI), establece que la elaboración de memorias de sostenibilidad se debe llevar a cabo sobre la

base de los siguientes criterios, definiéndolos también como aplicables al contexto de las pymes:

- ▶ **Impacto en el entorno:** el reporte debe identificar el impacto, tanto positivo como negativo, de la empresa en las tres dimensiones de la sostenibilidad (económica, medioambiental y social) en el contexto donde opera. Este análisis de impacto debe incorporar también una referencia al contexto más amplio de sostenibilidad para determinar la magnitud de la contribución de la empresa.
- ▶ **Inclusión de stakeholders:** el reporte debe identificar a los principales stakeholders y reportar cómo se ha respondido a sus intereses y expectativas.
- ▶ **Materialidad:** el reporte debe tratar todas las dimensiones de impacto relevantes en los ejes económico, social y medioambiental. Estas cuestiones vienen definidas por la naturaleza de las operaciones de la propia empresa, el sector, las expectativas de sostenibilidad de los *stakeholders* o el entorno geográfico y legal donde opera la empresa.
- ▶ **Complejidad:** el reporte debe tener un enfoque con unos límites definidos y un horizonte temporal. Este enfoque debe incorporar todas las cuestiones de sostenibilidad relevantes y priorizarlas sobre la base del principio de materialidad.

La elaboración de la memoria debe estar orientada a explicar la contribución de la organización en términos de sostenibili-

dad, destacando el compromiso del liderazgo de la empresa en estas cuestiones. Para evaluar el impacto y las acciones llevadas a cabo, es importante incorporar métricas y datos que sean comparables, rigurosos, claros, fiables y con un horizonte temporal. La falta de materialidad o completitud es conocida en el contexto del reporte como *cherry picking* o falacia de la prueba incompleta. Consiste en llevar a cabo el reporte de sostenibilidad seleccionando solo aquellos ámbitos en los que la empresa puede tener un impacto positivo, sin tener en cuenta los ámbitos de mayor relevancia, aunque supongan impactos negativos. Este hecho puede transformar el reporte de sostenibilidad en una simple herramienta de comunicación y promoción de la imagen de marca, en vez de un proceso consciente de evaluación de impacto.

Respecto a los ODS, las pymes también deben llevar a cabo un proceso de priorización de los ODS para centrarse en aquellos en los que la empresa tiene un mayor impacto. Sin embargo, la naturaleza incremental de las pymes comporta que en la mayoría de casos su aproximación a los ODS también lo sea. La necesidad de priorización de recursos en las fases tempranas de desarrollo de una empresa supone un evidente factor de resistencia a la hora de elaborar reportes de sostenibilidad. En este contexto, la existencia de una herramienta sencilla de autoevaluación de impacto en ODS para las pymes puede facilitar el reporte y la comunicación externa.

B. El proceso de integración de los ODS como una oportunidad de negocio

Dadas las limitaciones mencionadas, resulta clave que las pymes consideren los ODS no solo como una herramienta para medir y mejorar su impacto, sino también como una potencial oportunidad de negocio para el desarrollo de nuevos productos e innovaciones en el marco de las problemáticas definidas por los ODS. Al plantear los ODS como oportunidades de negocio, es más fácil que las pymes puedan asignarles recursos. De igual modo, existe actualmente en las economías desarrolladas y en desarrollo un gran mercado potencial para las pymes en el área de la innovación sostenible.

SDG Accelerator, una iniciativa impulsada por las Naciones Unidas en Dinamarca, tiene como objetivo apoyar a las pymes en la integración de los ODS en sus operaciones en un contexto de innovación y desarrollo de nuevas oportunidades de negocio. El documento **"SDG Accelerator Toolbox"**^{xliii} presenta una guía para el proceso de innovación en ODS en una pyme. **Este proceso se puede estructurar en las siguientes fases:**

01. Plantear el problema e identificar la idea:

- A** Comprensión de los ODS y de sus vinculaciones específicas con las operaciones de la empresa
- B** Priorización de los ODS más relevantes para el sector y la empresa en el presente y en el futuro
- C** Identificación de oportunidades de innovación sobre la base de los problemas observados y el posible impacto de la empresa
- D** Priorización de las ideas en función de dos criterios: valor de negocio e impacto en los ODS. Priorizar aquellas que tengan potencial en ambas dimensiones
- E** Selección de la idea con mayor potencial

02. Transformar el problema y la idea en una solución viable de negocio con impacto en los ODS:

- A** Elaboración de una herramienta *Business model canvas* incorporando el impacto en ODS

Como ejemplos de empresas que han llevado a cabo este proceso con éxito podemos identificar a las pymes españolas ganadoras de los **premios go!ODS**, otorgados por la Red Española del Pacto Mundial.

03. Desarrollar el caso de negocio para la solución:

- A** Desarrollar un caso de negocio sujeto a ser presentado interna o externamente para obtener financiación. Se deben explicar los potenciales impactos en materia de negocios y de ODS
- B** Describir la contribución de la solución a los ODS:
 - ▶ Contribución primaria: definir una meta específica como problema al que se está dando respuesta
 - ▶ Contribución secundaria: incorporar metas alternativas a las que la solución también contribuye
 - ▶ Otras contribuciones no recogidas en los ODS

04. Proceso de revisión

- A** Obtener *feedback* de expertos en relación con el modelo de negocio, cuestiones técnicas o impacto en los ODS

05. Integración de la solución en las operaciones de la empresa

- A** Desarrollar un plan estratégico con objetivos, actividades principales y responsables dentro de la empresa
- B** Definir indicadores para medir el progreso

Tabla 6. Elaboración de una herramienta *Business model canvas* incorporando el impacto en ODS

Fuente: extraído de "SDG Accelerator Toolbox" (página 18).

¿Podemos hacerlo?	Asociaciones clave	Recursos clave	¿Existe demanda?	Propuestas de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de mercado
	Actividades clave				Canales	
¿Es rentable?	Fuentes de ingresos		¿Deberíamos hacerlo?	Impacto en ODS		
	Fuentes de costes			<ul style="list-style-type: none"> ▶ ¿Cómo contribuye la solución a los ODS? ▶ ¿Existen impactos significativos? ▶ ¿Cómo de significativos son los impactos positivos y negativos? ▶ ¿Sobre qué metas concretas impacta positivamente la solución? 		

La trazabilidad y los ODS en las pymes

El documento **A Guide to Traceability for SMEs**,^{xliv} publicado por el *Global Compact*, es una guía útil para las pymes a la hora de abordar los ODS a través de la trazabilidad de sus cadenas de valor. La sostenibilidad de la cadena de valor se define como la gestión de los impactos económicos, medioambientales y sociales y la promoción de prácticas de buena gobernanza a través del ciclo de vida de los productos y servicios. El *Global Compact* considera la trazabilidad en la cadena de valor como una actividad clave para alcanzar los ODS 8, 9 y 12.

La naturaleza de las pymes conlleva que, en este ámbito, presenten desafíos y oportunidades específicos en comparación con las grandes empresas. Por una parte, su escasez de recursos tecnológicos, humanos o financieros puede hacer más difícil el diseño de esquemas de trazabilidad. Por otra,

sus cadenas de valor acostumbran a ser menos complejas y más flexibles, lo que comporta que la resistencia al cambio sea menor. En este contexto, las grandes empresas pueden ayudar a las pymes a identificar los esquemas de trazabilidad más relevantes a escala regional y por sector.

Según el *Global Compact*, la trazabilidad puede ayudar a las pymes a mejorar su cuota de mercado y su imagen de marca, pues les ofrece una oportunidad para aumentar precios y verificar y hacer más creíbles sus prácticas de sostenibilidad. Adicionalmente, las pymes también acostumbran a formar parte de las cadenas de valor de grandes empresas en calidad de proveedoras. En este contexto, las políticas de trazabilidad de estas empresas pueden provocar que las pymes se vean obligadas a cumplir ciertos criterios de sostenibilidad y/o reporte no financiero.

Tabla 8: Grupo de Trabajo con PYMES

Fuente: elaboración propia a partir del Grupo de Trabajo con Pymes

											
<p>David Comellas (CEO): “La gran industria es muy intensiva en el uso de energía, y la mayor parte de la energía consumida se acaba perdiendo en forma de calor residual. Nuestra tecnología recupera este calor”.</p>	<p>María Llorens (responsable de marketing y comunicación): “Trabajamos en el ámbito de la I+D+I. Queremos mejorar la calidad de vida de las personas y la sostenibilidad medioambiental”.</p>	<p>Francisca Hernández (comercial area manager) y Ángela Negrete (directora de operaciones): “Hemos constituido la Fundación CIDS con la intención de promover la innovación en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”.</p>	<p>Mercè Aguilar (responsable de comunicación y RSC): “Queremos ser una empresa saludable donde valga la pena trabajar, e incluir más a nuestros trabajadores en la política de RSC”.</p>	<p>Natalia Cebrián (directora de calidad, medio ambiente, salud y seguridad): “A través de nuestro producto nos centramos en promover una gestión eficiente del agua.</p>	<p>Juan Carlos Marín (director de operaciones): “Nuestro proyecto es, como tal, un ODS. Creemos que nuestra tecnología puede provocar una mejora drástica de la eficiencia en la extinción de incendios forestales”.</p>	<p>Juliana Mutis (responsable de sostenibilidad corporativa): “Ofrecemos apoyo desde la vertiente de desarrollo de negocio para resolver problemáticas sociales y ambientales”.</p>	<p>Joaquín Serra (presidente): “Pensamos que no es necesario ser una gran empresa para hacer acción social, queremos ser un ejemplo de pyme que también la hace”.</p>	<p>Josep Novell (gerente): “Las cápsulas de café convencionales contienen más gramos de residuos que de café. Nosotros hemos desarrollado una solución: la cápsula compostable”.</p>	<p>Rosa Maria Juny (directora): “Es necesario facilitar un entorno propicio, de fácil gestión y acompañamiento en el día a día de las pymes, para ayudarlas a emprender acciones y alinear sus actuaciones en este nuevo marco de referencia de responsabilidad social”.</p>	<p>Mónica de Lama (CEO): “Estamos intentando cambiar la manera de consumir para que la gente, a la hora de comprar un producto, se fije también en los valores que forman parte del alimento”.</p>	<p>Mar Barri (responsable de calidad y RSC): “Creemos que podemos aportar mucho al ODS 3, tenemos muchos retos y queremos que el sector alimentario avance más rápido en estas cuestiones”.</p>
<p>Empresa que nació del Departamento de Microelectrónica de la Universidad Autónoma de Barcelona. Ha desarrollado una tecnología que permite la recuperación del calor residual en procesos industriales. El objetivo de la empresa es reducir el impacto ambiental de la industria al reconverter este residuo en energía eléctrica sostenible y limpia que se puede reutilizar. Igualmente, también está desarrollando una tecnología de sensorización industrial para monitorizar la maquinaria.</p>	<p>Empresa sin ánimo de lucro que nace como parte del Instituto Tecnológico del Plástico. Ofrece servicios tecnológicos para mejorar la sostenibilidad medioambiental en empresas del sector del plástico, principalmente en relación con los procesos de envasado y embalaje. Uno de los proyectos que han llevado a cabo consistió en reutilizar residuos de la industria panadera para fabricar envases de plástico biodegradables y promover la sostenibilidad en el ciclo de vida de sus productos.</p>	<p>Empresa familiar industrial especializada en el diseño, fabricación, instalación y mantenimiento de infraestructuras móviles. Sus soluciones hacen habitable cualquier lugar del mundo, dando respuesta a las principales necesidades: alojamiento, alimentación, energía, agua y saneamiento, salud, tratamiento de residuos, logística y techcom. A través de su fundación (Centro de Innovación para el Desarrollo Sostenible), promueve la innovación para cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Como parte de este programa, se está llevando a cabo en una escuela de Colombia un proyecto para proporcionar acceso a agua potable y saneamiento. Clara Arpa, CEO de la empresa, ha sido nombrada miembro de la junta del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.</p>	<p>Centro sanitario de atención primaria que proporciona un servicio público y está gestionado por los propios profesionales. Orienta sus políticas de RSC tanto hacia sus clientes como hacia sus empleados. Con respecto a sus clientes, se desarrollan planes de salud comunitaria para diagnosticar e identificar las prioridades de salud de la zona. En este sentido, se ha llevado a cabo el proyecto Escola de la Gent Gran, dirigido a dar respuesta a problemas relacionados con la soledad de las personas mayores. Este es un proyecto conjunto de los grupos promotores de la salud comunitaria del territorio, constituidos por el ayuntamiento de distrito, bibliotecas, centros cívicos, farmacias y asociaciones de vecinos, entre otras entidades locales. En cuanto a sus empleados, tiene como objetivo ser una empresa saludable e incluye a los trabajadores en su política de RSC.</p>	<p>Empresa centrada en el diseño, la fabricación y el servicio posventa de contadores de agua electrónicos y equipos para leer los datos a través de cualquier tecnología. Su producto se orienta a fomentar una gestión eficiente del agua, detectando posibles fugas o roturas en las redes de distribución de agua de sus clientes para así contribuir a la reducción del impacto ambiental. Igualmente, a través del ecodiseño y la reutilización de materiales en la fabricación de sus productos, reducen el impacto ambiental a lo largo de su ciclo de vida.</p>	<p>Empresa especializada en el diseño, desarrollo y operación de sistemas aéreos no tripulados (drones) para la extinción de incendios. Esta tecnología permite conservar y proteger zonas forestales de manera más eficiente y con menores riesgos. También es aplicable a la extinción de fuegos urbanos y al sector de la agricultura.</p>	<p>Empresa especializada en la sostenibilidad en las organizaciones y los territorios que ofrece soluciones desde la vertiente de desarrollo de negocio y de resolución de problemáticas sociales y medioambientales. Proporciona asesoramiento aportando visión estratégica, soluciones y educación sostenibles a sus clientes. Integra los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su estrategia, con la misión de transformar el actual modelo energético y reducir el consumo de recursos y la generación de residuos para frenar el cambio climático.</p>	<p>Empresa de cosméticos que destina anualmente el 0,7% de su facturación a proyectos sociales. Cuenta con un programa de oncoestética en el que ya se han llevado a cabo tratamientos a más de 4.000 mujeres. También impulsa un programa de aprendizaje para niños con dislexia y TDAH en colegios públicos. Los siguientes proyectos previstos en materia de RSC pasan por establecer una fábrica de cosméticos en la frontera entre Siria y Turquía para crear empleos para los refugiados de esa zona.</p>	<p>Empresa familiar dedicada a la importación, procesamiento y comercialización de café. Desde hace veinte años integran la RSC en su estrategia y como parte de sus valores. Han sido pioneros a escala nacional en la comercialización de café de comercio justo, cumpliendo estándares de sostenibilidad social y medioambiental. Recientemente, para dar solución al problema de los residuos generados por las cápsulas, han desarrollado a través del ecodiseño un nuevo modelo de cápsula compostable.</p>	<p>Confederación patronal que representa el tejido de pymes y autónomos en Cataluña. Busca orientar la política económica para favorecer el desarrollo de estos actores. En la vertiente de los ODS, Pimec está trabajando sobre la base de dos objetivos principales. En primer lugar, dando a conocer la Agenda 2030 y sus implicaciones para las pymes. En segundo lugar, facilitándoles herramientas de gestión de los ODS y acompañándolas para que puedan implementar y poner en valor las buenas prácticas que ya estén llevando a cabo o puedan desarrollar en el futuro.</p>	<p>Plataforma que engloba empresas sociales del sector de la alimentación. Actúa como marca paraguas de estas empresas y les proporciona apoyo en cuestiones de entrada al mercado, comercialización y comunicación. A través de sus productos, pretende influir en los valores de consumo fomentando el consumo responsable y la integración social.</p>	<p>Empresa familiar que promueve el consumo de alimentos saludables a través de sus productos. Trabajan con un equipo de nutricionistas para investigar e innovar en el ámbito de la alimentación saludable. Como parte de su política de RSC, también ponen el foco en el packaging de sus productos y en el bienestar de sus empleados, dado el contexto de alta rotación de los recursos humanos en el sector de la hostelería.</p>

Principales conclusiones del Grupo de Trabajo

Con el propósito de complementar la visión teórica del informe con las experiencias propias de las pymes comprometidas con los ODS, la reflexión durante el primer encuentro con las pymes estuvo orientada a identificar las principales oportunidades y retos que los ODS suponen para estas empresas.

Oportunidades que los ODS suponen para las pymes

“Dentro del mundo pyme existe un poco la idea general de que es un tema de gran empresa. Desde el Observatorio debemos poner de relieve que esto no es verdad”...Existe dentro del tejido empresarial de pymes una corriente significativa de empresas que están trabajando objetivamente a favor de los ODS, incluso aunque esto no se refleje en forma de reportes”.

Àngel Pes

- ▶ La relación entre las pymes y los ODS es una cuestión de compromiso, voluntad y responsabilidad.
- ▶ Las políticas de RSC y ODS de las pymes no responden a una obligación administrativa, sino al convencimiento y la motivación de tener un impacto social positivo.
- ▶ La visión de contribución social acostumbra a estar impulsada por el liderazgo de la empresa y a ser integrada como un elemento estratégico.
- ▶ La integración de las políticas de RSC y ODS en la estrategia de la empresa resulta un factor muy relevante en la medida que permite vincularlas a oportunidades de negocio concretas a las que poder asignar recursos.
- ▶ Los ODS pueden suponer una oportunidad para mejorar la reputación y la imagen de la empresa, pero en muchos casos las pymes no disponen de las herramientas de marketing para comunicar sus acciones.

Mar Barri:
TERESA CARLES

“Las pymes no estamos obligadas a elaborar memorias de sostenibilidad; si lo hacemos es porque creemos en ello de verdad y es fundamental en la empresa”.

Juliana Mutis:
LAVOLA

“Las pymes se acercan a los ODS cuando ven una oportunidad de innovación y desarrollo de negocio y tienen una especial sensibilidad por estos temas”.

Josep Novell:
CAFÉS NOVELL

“En una pyme, es imprescindible que la gerencia sea el motor del cambio y de la implantación de las políticas de RSC y ODS”.

Natalia Cebrián:
CONTAZARA

“Es importante que las pymes podamos tener mayor visibilidad cuando realicemos buenas prácticas en ODS, porque no tenemos departamentos de marketing para reflejarlas”.

Natalia Cebrián:
CONTAZARA

“Es fundamental que una pyme tenga los ODS integrados en su estrategia con vistas a la asignación de recursos dentro de la empresa”.

Retos y dificultades que los ODS suponen para las pymes

- ▶ Muchas pymes ya están llevando a cabo acciones vinculadas a los ODS sin ser conscientes de ello.
- ▶ Existe la necesidad de dar a conocer los ODS y las herramientas asociadas a ellos de manera más amplia en el universo de las pymes.
- ▶ El principal reto que afrontan las pymes en este ámbito es la sistematización de la RSC y los ODS dentro de la empresa.
- ▶ El principal obstáculo para la sistematización es la necesidad de priorización de los recursos, tanto económicos como humanos o de tiempo, que caracteriza las pymes.
- ▶ Las pymes encuentran dificultades a la hora de llevar a cabo una valoración interna de su contribución a los ODS, y, en la mayoría de casos, no se plantean hacer o no pueden desarrollar un sistema de reporte que se traduzca en una memoria de sostenibilidad.
- ▶ Las pymes necesitan un apoyo que se traduzca en una herramienta sencilla de autoevaluación de impacto a escala interna que facilite el reporte y la comunicación externa.

Joaquín Serra:
NATURA BISSÉ

“Nosotros no conocíamos los ODS hasta que nos dimos cuenta de que estábamos contribuyendo a cinco de ellos sin saberlo”.

Ángela Negrete:
ARPA

“Las métricas son importantes no solo para poner en valor lo que se está haciendo, sino también para promover la acción de otras pymes que desconocen los ODS”.

Mar Barri:
TERESA CARLES

“Si tengo que decidir entre poner a alguien a reportar o alguien a hacer, preferiré poner a alguien a hacer”.

Mercè Aguilar:
CAP VALL-CARCA

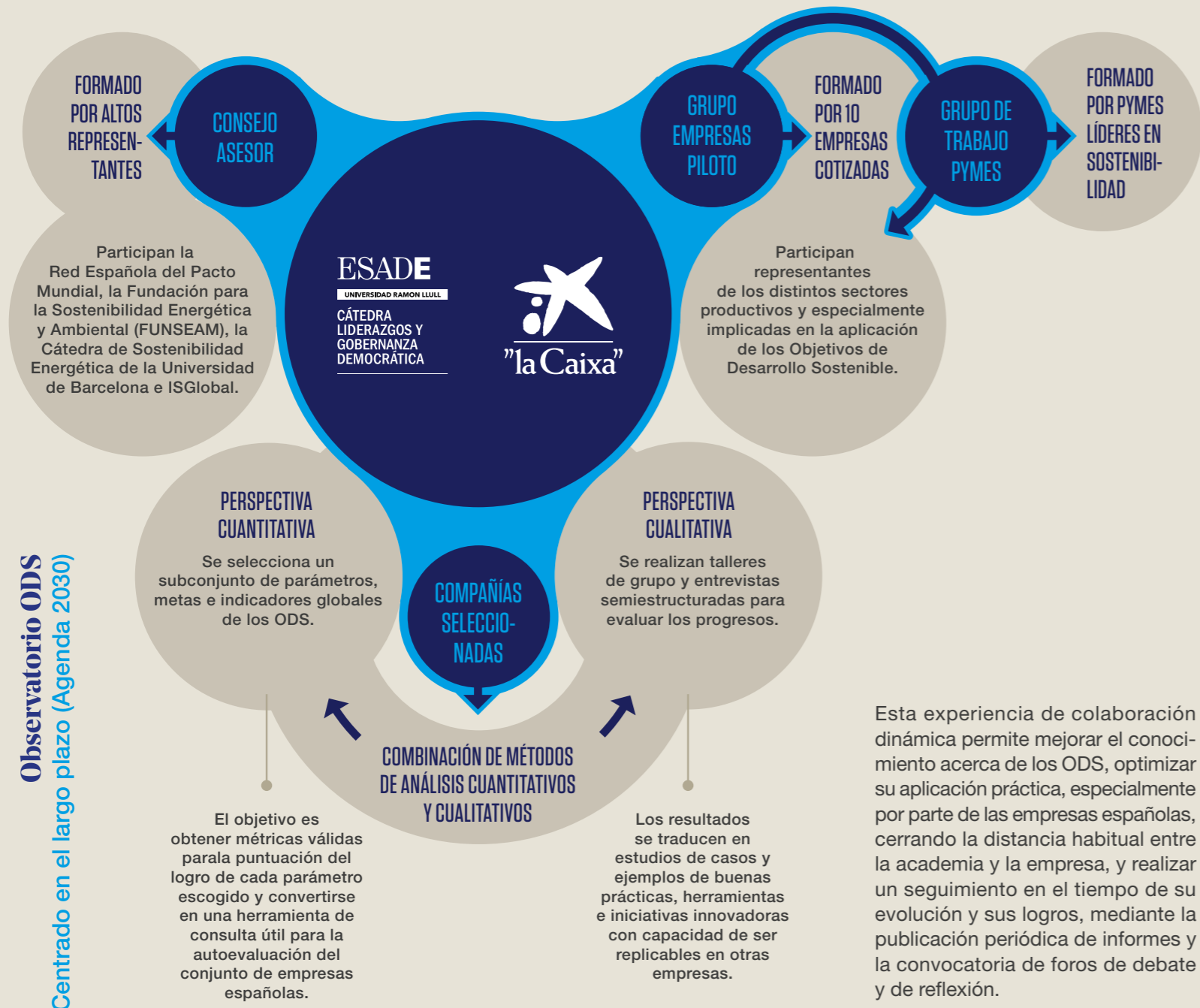
“Trabajar para el reporte no tiene sentido, pero sí que es importante tener una herramienta que sirva para ver cómo estás evolucionando y en qué te tienes que centrar”.

La reflexión conjunta permitió identificar estos puntos prioritarios para las pymes y remarcó la importancia y necesidad de que estas empresas dispongan de un apoyo técnico en el ámbito del reporte. Como consecuencia, el Observatorio se comprometió a trabajar junto con las pymes en el futuro para desarrollar una herramienta sencilla que sirva como sistema de autoevaluación de impacto a escala interna y facilite el reporte y la comunicación externa en relación con los ODS.

El observatorio de los objetivos de desarrollo sostenible

El Observatorio de los ODS es una alianza (ODS 17) entre actores comprometidos con los ODS representantes de diversos enfoques y generadores de distintas modalidades de impacto social (liderazgo empresarial afín a los ODS, debate social y concienciación pública, generación de conocimiento, etc.), impulsada desde las ciudades de Barcelona y Madrid.

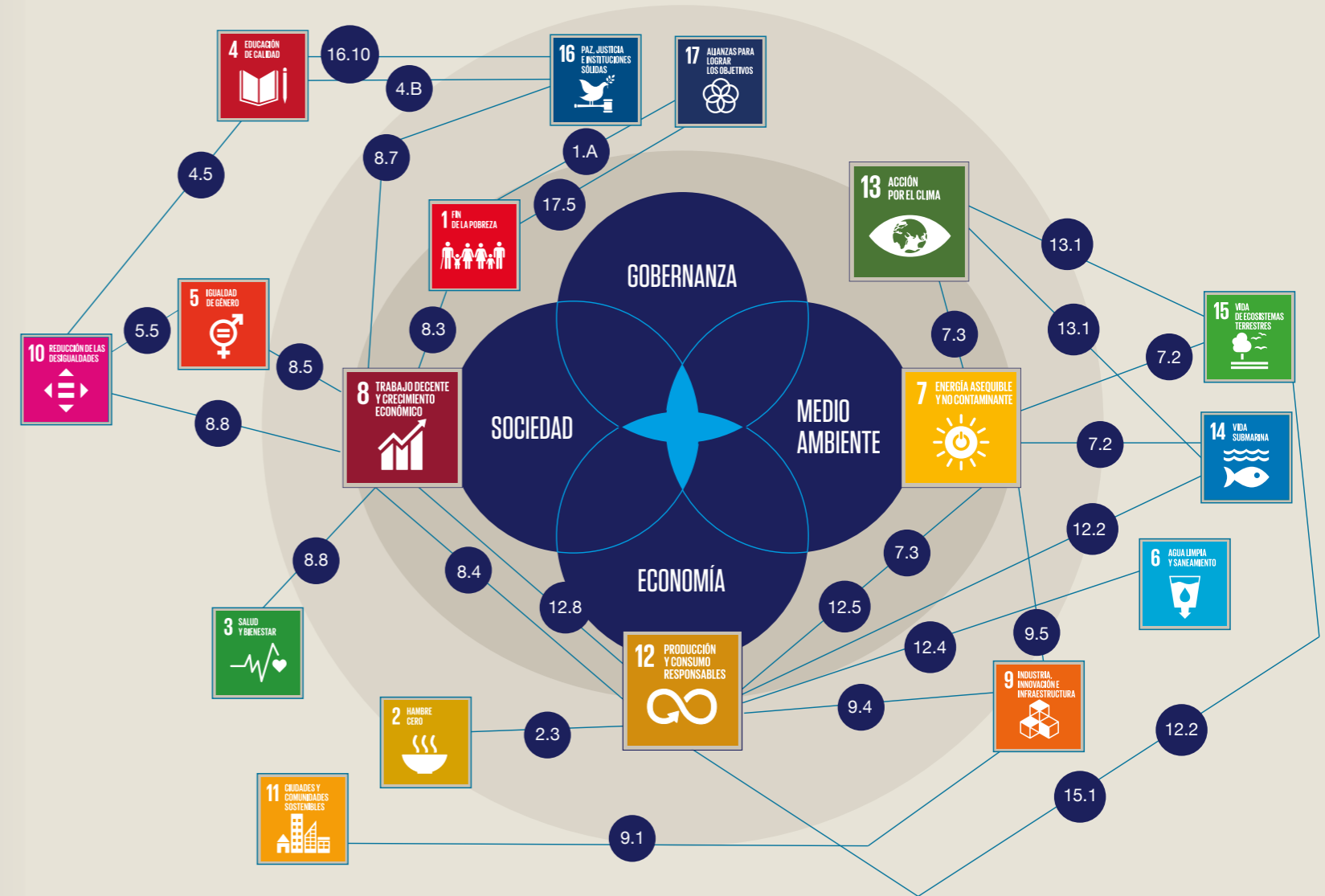
El principal objetivo del Observatorio es facilitar el compromiso del sector privado en la Agenda Global, actuando como punto de referencia y fuente de inspiración, y apoyar en el campo del desarrollo sostenible.



Esta experiencia de colaboración dinámica permite mejorar el conocimiento acerca de los ODS, optimizar su aplicación práctica, especialmente por parte de las empresas españolas, cerrando la distancia habitual entre la academia y la empresa, y realizar un seguimiento en el tiempo de su evolución y sus logros, mediante la publicación periódica de informes y la convocatoria de foros de debate y de reflexión.

La misión del observatorio es:

- 01 La mejora de la comprensión y la conceptualización de la naturaleza y las formas que adopta el papel del sector privado en su contribución a la consecución de los ODS.
- 02 La observación transversal y longitudinal del cumplimiento de los ODS por parte de un grupo relevante y sectorialmente representativo de empresas españolas.



Esta figura refleja el marco utilizado por el Observatorio de los ODS en el análisis del reporte de las empresas cotizadas españolas. A partir de las cuatro dimensiones de la sostenibilidad (Gobernanza, Medio Ambiente, Economía y Sociedad), se han situado los ODS centrales para la empresa (ODS 7, 8, 12, 13, 17) y se han establecido sus conexiones con el resto de ODS que considera la Agenda 2030 a través de metas concretas.

Origen y definición de los ODS

27 SEPT. 2015
ONU APRUEBA
LOS ODS

- ▶ SON: 17 ODS DE CUMPLIMIENTO URGENTE
- ▶ CON: 169 METAS
- ▶ ESTÁN: INTERCONECTADOS

LA AGENDA 2030 ASPIRA A UNA TRANSFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD Y SUS PATRONES DE PRODUCCIÓN Y CONSUMO

2015

2030

El 27 de septiembre de 2015, tras un largo proceso multilateral participativo de trabajo, los gobiernos de los países miembros de la Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU) aprobaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El documento en cuestión lleva por título **Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible**.

Los ODS son 17, concretados en 169 metas, y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y medioambiental.

Los ODS son objetivos de aspiración y pretenden guiar, de manera coordinada, la acción mundial colectiva de los próximos quince años para adoptar medidas que logren acabar con los grandes problemas del planeta; poner fin a la pobreza y a la desigualdad, proteger el medio ambiente;

favorecer el desarrollo sostenible, y garantizar que todas las personas disfruten de paz y prosperidad "sin dejar a nadie atrás" (*No One Left Behind*).

Los ODS verbalizan y establecen, por primera vez, unos objetivos comunes, universalmente aplicables y contrastables. Estos objetivos incumben a los gobiernos, a las empresas y a la sociedad civil en general, presuponiendo que son una oportunidad para potenciar el diálogo entre todos ellos y contribuir a su acción responsable, colaborativa, coordinada y en alianzas.

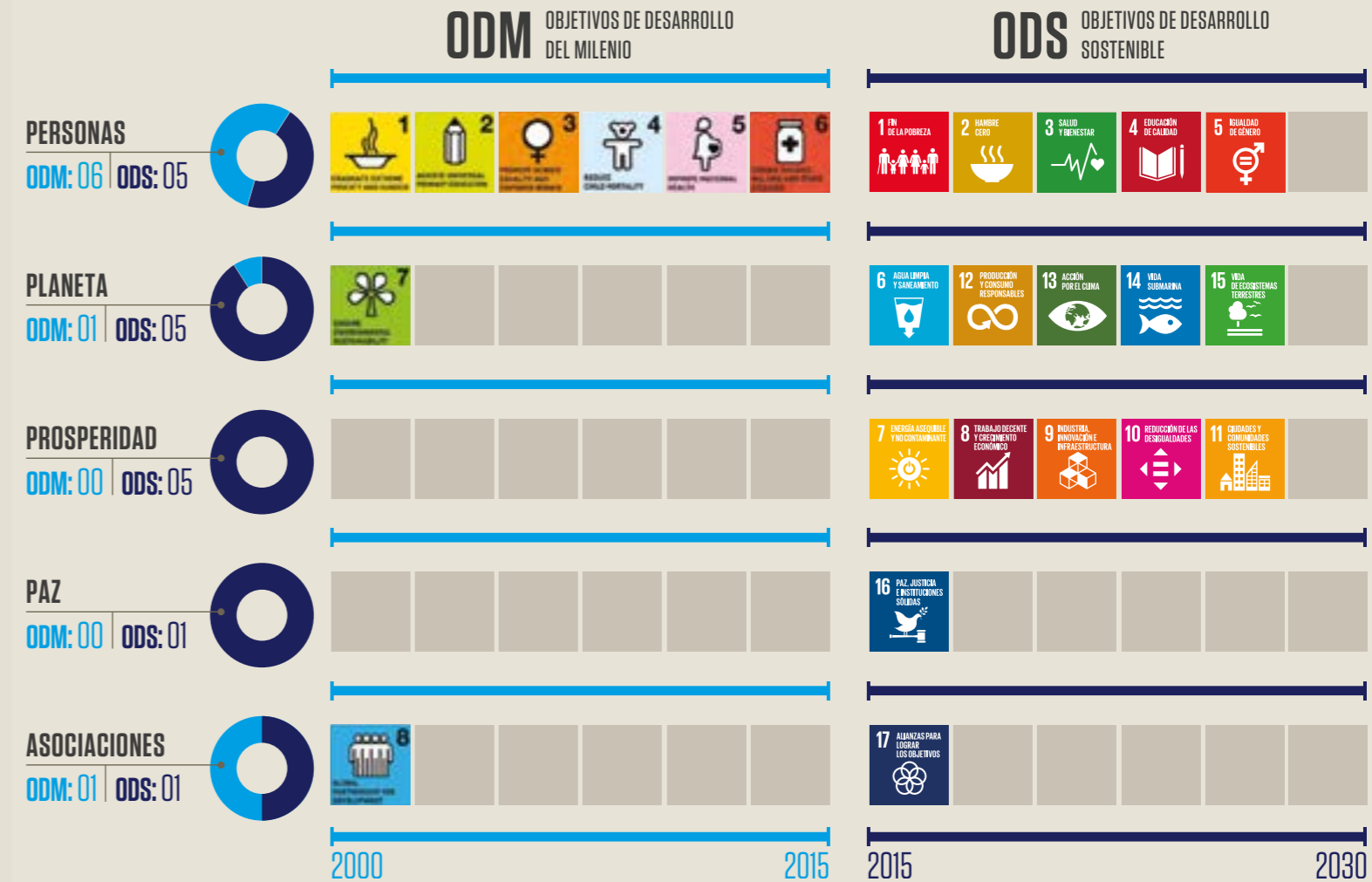
Los ODS no son de aplicación obligatoria, pero 193 estados se comprometieron a ellos firmando la resolución de la ONU y han desplegado también una serie de incentivos para involucrar al sector privado, desde las microempresas hasta las multinacionales.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



De los ODM a los ODS

Los ODS vienen a continuar y a ampliar los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y sus correspondientes 18 metas, propuestos por un grupo técnico de la ONU para el período 2000-2015 y que se centraban principalmente en los países en vías de desarrollo.



El papel destacado de las empresas

La Organización de las Naciones Unidas considera que las empresas son un agente clave para la consecución de los ODS, tanto a escala local como internacional.

El Pacto Mundial es la iniciativa de las Naciones Unidas que cuenta con el mandato para trasladarlos al sector privado y hacer posible que las empresas contribuyan a su logro.

A través de informes como el *SDG Compass: The guide for business action on the SDGs*, se recomienda a las empresas seguir un proceso de actuación en cinco etapas:

1. Entender los ODS.
2. Analizar sus posibilidades y definir prioridades.
3. Fijar un programa de acción, establecer indicadores y anunciar públicamente el compromiso adquirido con los ODS.
4. Integrar el programa en la empresa.
5. Reportar y comunicar los logros.

En la justificación de la implicación de las empresas con los ODS, no se apela tan solo a sus responsabilidades para con la sociedad, sino también a una razón de estrategia empresarial: a las nuevas oportunidades de negocio que representarán los ODS en futuros sectores clave de la economía mundial.

05 PASOS Para ayudar a las empresas a maximizar su contribución a los ODS*

- 01 Conocer los ODS
- 02 Definir los ODS prioritarios, comunicar y reportar
- 03 Establecer metas o indicadores
- 04 Integrar
- 05 Comunicar y reportar

*En base a *SDG Compass. Advancing the Sustainable Development Goals*.

¹El primer informe se dividía en tres partes. La primera se centraba en presentar la Agenda 2030 y la importancia de la implicación del sector privado en su consecución; en ella se describió el ideario básico de construcción de la Agenda, las premisas y los principios fundamentales sobre los que se erigen los ODS, y sus principales implicaciones para la empresa privada. La segunda parte se centró en analizar el nivel de contribución de las empresas españolas cotizadas a los ODS partiendo de dos focos: el análisis de sus memorias y la profundización en las trayectorias y los mecanismos de integración de los ODS por parte de un grupo reducido de once empresas inspiradoras, a las que entrevistamos personalmente. La última parte apuntaba algunas conclusiones a la luz de las memorias y de las entrevistas, y ofreció diversas recomendaciones para la aplicación de los ODS por parte de las empresas. Los resultados obtenidos el año pasado —tanto las conclusiones como las recomendaciones— se pueden disponer y consultar en la web del Observatorio.

²La implementación de la Agenda 2030 en las administraciones regionales subestatales y en el ámbito local se identifica en el mundo anglosajón con la noción Localizing SDGS.

³Se han seleccionado aquellas iniciativas más relevantes, considerando las relaciones intersectoriales, pero sin abandonar el foco de este Observatorio en la empresa privada y en el territorio español. El repertorio de iniciativas no pretende ser exhaustivo, sino más bien ilustrar su variedad y naturaleza.

⁴La razón es que la nueva concepción del desarrollo sostenible incluye cuatro pilares: el desarrollo económico, la inclusión social, la sostenibilidad ambiental y el respaldo de una buena gobernanza. Es posible ser un país rico (con rentas altas) pero tener desigualdades significativas y prácticas ambientales no sostenibles. Del mismo modo, no es fácil ni rápido cambiar un sistema energético basado en un consumo de energía primaria alto en carbono a otro bajo en carbono.

⁵Este punto constituyó el Objetivo de Desarrollo del Milenio 8: “Fomentar una asociación mundial para el desarrollo”.

⁶Esta dimensión se incorpora como consecuencia de la nueva concepción del desarrollo definida por los ODS. Esta no se centra únicamente en la relación Norte-Sur, sino que recalca la interpelación que la Agenda 2030 dirige a todos los actores, tanto públicos como privados, que operan en todos los países.

⁷El objetivo general de la plataforma es proporcionar un espacio para compartir el conocimiento y la experiencia entre los diferentes actores que participan en asociaciones

y compromisos voluntarios relacionados con los objetivos, y realizar actualizaciones periódicas sobre su progreso.

⁸La distinción entre la perspectiva de cooperación internacional y la de gestión se ha desarrollado anteriormente en el análisis del ODS 17.

⁹Diversos estudios del Programa PARTNERS del Centro de Gobernanza Pública de ESADE (Anuario Partners 2010) identifican una gama de factores que son determinantes para el éxito de estas colaboraciones y van más allá del diseño y la articulación de los contratos. En concreto, definir los objetivos que persigue la colaboración, comunicar el valor trascendente de estas colaboraciones intersectoriales y socializar los impactos conseguidos identificando la aportación de valor de cada una de las partes implicadas son factores que se relacionan positivamente con el rendimiento de las colaboraciones público-privadas.

¹⁰Aportaciones del profesor Francisco Longo en la jornada de Sant Benet 2018 (“El liderazgo colaborativo”). Las jornadas anuales de liderazgo de Sant Benet son espacios de reflexión y debate organizados por la Cátedra de LiderazgoS y Gobernanza Democrática donde se abordan temas de la agenda política y social con personas con responsabilidades de alta dirección representantes de los distintos sectores.

¹¹Un análisis más detallado de la relación entre los ODS y los sectores empresariales se obtiene en el anexo metodológico disponible en la página web del Observatorio.

¹²En el apartado de memoria ideal se puede ver una comparativa entre los dos enfoques.

¹³La Global Reporting Initiative (GRI) es una organización internacional independiente que ha sido pionera en la divulgación de informes de sostenibilidad. Actualmente, los estándares de la GRI son los más utilizados para elaborar informes de sostenibilidad.

¹⁴El International Integrated Reporting Council (IIRC) es una coalición mundial de reguladores, inversores, empresas, contables y ONG. El propósito del IIRC es establecer principios y contenidos que guíen la presentación de los informes integrados y explicar los conceptos en los que dichos informes deben sustentarse.

¹⁵Los índices de sostenibilidad proporcionan sistemas de puntuación que cuantifican (y clasifican) el desempeño de las empresas. Aquí nos centramos en tres: el CDP (anteriormente, Carbon Disclosure Project), el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y el FTSE4Good Index.

¹⁶El análisis sectorial sobre el reporte de las políticas de control de proveedores se encuentra en el anexo metodológico disponible en la web del Observatorio de los ODS.

¹⁷El análisis sectorial sobre el reporte de colaboraciones y participación en proyectos por sector se recoge en el anexo metodológico disponible en la página web del Observatorio.

¹⁸Forética es la asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad líder en España y Latinoamérica. Su misión es fomentar la integración de los aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y la gestión de las empresas y organizaciones.

¹⁹Fundación Sociedad y Empresa Responsable (SERES) es una entidad sin ánimo de lucro compuesta por un grupo de más de cien empresas cuyo objetivo principal es promover la responsabilidad social corporativa y trabajar para mejorar la acción social de las empresas.

²⁰World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) es una organización global que se dirige a los CEO. Está formada por empresas de todos los sectores comerciales que trabajan para acelerar la transición hacia un mundo sostenible.

²¹El análisis sectorial se recoge en el anexo metodológico disponible en la página web del Observatorio.

²²En el análisis de la seguridad laboral se utilizan diversos indicadores de accidentabilidad, como el índice de frecuencia y el índice de gravedad. El índice de frecuencia mide el número de trabajadores siniestrados en un período de un año por cada mil trabajadores expuestos. El índice de gravedad mide el número de jornadas de trabajo perdidas a consecuencia de los accidentes ocurridos en un determinado

²³Un análisis sobre la consideración de las políticas de equidad e inclusión por sectores se encuentra en el anexo metodológico disponible en la página web del Observatorio.

²⁴Nota sobre calidad de la información sobre valor económico distribuido.

²⁵El indicador sobre volumen de agua consumida se ve afectado por la existencia de valores extremos y atípicos. La falta de consistencia de los datos hace inviable comparar sectorial y temporalmente los resultados de las empresas analizadas.

²⁶El análisis sectorial sobre divulgación de información de gestión de residuos se recoge en el anexo metodológico disponible en la web del Observatorio.

²⁷Autores como: A Azapagic, “Systems Approach to Corporate Sustainability a General Management Framework” *Process Safety and Environmental Protection*, 81 (september 2003), <https://doi.org/10.1205/095758203770224342>. ; Solange Garcia et al., “Corporate Sustainability Management: A Proposed Multi-Criteria Model to Support Balanced Decision-Making,” *Journal of Cleaner Production* 136 (2016): 181–96, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.110>.; Rainforest Alliance, “Guía Para Una Gestión Empresarial Sostenible,” 2012, <https://www.rainforestalliance.org/lang/sites/default/files/uploads/3/GUIAGESTIONdigital.pdf>.; y artículos de prensa como El diario Responsable, “Los Comités de Sostenibilidad En La Empresa de Hoy,” 2015, <https://diarioresponsable.com/opinion/19688-los-comites-desostenibilidad-en-la-empresa-de-hoy>.

²⁸Como se ha apuntado en la primera parte de este informe, el papel central de las pymes ha sido remarcado recientemente por las Naciones Unidas con la celebración del Global Symposium on the Role of Micro-, Small- and Medium- Enterprises (MSMEs) in the achievement of the Sustainable Development Goals (SDGs) en junio de 2018 en su sede de Nueva York. Otras instituciones, como el Global Compact o la GRI, han apoyado la adopción de los ODS por parte de las pymes mediante la publicación de los informes “A Guide to Traceability for SMEs” y “Small Business, Big Impact: SME sustainability reporting from vision to action”. En cuanto a España, la Red Española del Pacto Mundial ha organizado jornadas con esta temática y ha premiado a pymes nacionales con programas innovadores en el marco de los ODS.

²⁹Con el objetivo de trabajar en esta línea, el Observatorio se ha propuesto crear un espacio de diálogo e intercambio permanente con las pymes. Este grupo de trabajo se ha constituido con los objetivos de trasladar los contenidos a la práctica real de las empresas, indagar en el papel que deben jugar en la Agenda 2030, y proporcionar un apoyo y orientación metodológicos a estas empresas en el proceso de incorporación de los ODS. Como punto de partida, en enero de 2019 tuvo lugar, en el Palau Macaya de Barcelona, el primer encuentro entre el Observatorio de los ODS y un grupo de pymes españolas de referencia en sus acciones en torno a la RSC y los ODS. El encuentro estableció las bases para constituir un grupo de trabajo y reflexión que funcionará como motor de difusión e incorporación de los ODS en el tejido empresarial de pymes en toda España. Se remarcó la voluntad de consolidar este grupo de trabajo en el futuro a través de nuevas sesiones periódicas, sin menoscabo de la posibilidad de incorporar otras pymes que ayuden también a completar mejor su representación territorial.

³⁰Metas 1.4, 2.3, 5.a, 8.3, 8.10, 9.3, 10.2, 10.4, 11.3, 14.b, 16.5, 17.5 y 17.9.

ⁱ **UN GLOBAL COMPACT**, “The UN Global Compact and the United Nations”, 2017, <https://www.unglobalcompact.org/about/un-business-agenda>.

ⁱⁱ **UN REPORT: Nature’s Dangerous Decline ‘Unprecedented’; Species Extinction Rates Accelerating**, “SDG Goals”, (blog), 06.05.2019, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>.

^{iiib} **UNIVERSITY OF CAMBRIDGE** Institute for Sustainability Leadership, “Linking Planetary Boundaries to Business: Part of Kering’s series on Planetary Boundaries for Business”, 2018, <https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/publication-pdfs/linking-planetary-boundaries.pdf>.

ⁱⁱⁱ **ARIAS MALDONADO**, Manuel, “Antropoceno: La política en la era humana”, Barcelona: Taurus, 2018. 254 p.

^{iv} **SACHS, J., SCHMIDT-TRAUB, G., KROLL, C., LAFORTUNE, G. y FULLER, G.**, “SDG Index and Dashboards Report 2018: Global Responsibilities: Implementing the goals”, Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN), 2018, <https://www.sdgindex.org/assets/files/2018/01%20SDGS%20GLOBAL%20EDITION%20WEB%20V9%20180718.pdf>.

^v **OCDE**, “Measuring Distance to the SDG Targets: An Assessment of Where OECD Countries Stand”, 2017, <http://www.oecd.org/sdd/OECD-Measuring-Distance-to-SDG-Targets.pdf>.

^{vi} **SACHS, J., et al.**, 2018

^{vii} **SACHS, J., et al.**, 2018

^{viii} **OCDE**, 2017.

^{ix} **OCDE**, 2017.

^x **UN GLOBAL COMPACT**, “Progress Report 2018”, 2018, <https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN-Global-Compact-Progress-Report-2018.pdf>.

^{xi} **UN GLOBAL COMPACT**, 2018.

^{xii} **SCOTT, Louise y MCGILL, Alan**, “From promise to reality: Does business really care about the SDGs?: And what needs to happen to turn words into action”, 2018, <https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/sdg-reporting-2018.pdf>.

^{xiii} **SCOTT, Louise y MCGILL, Alan**, 2018.

^{xiv} **EUROSTAT**, “Sustainable Development in the European Union Overview of Progress towards the SDGs in an EU Context 2017 Edition Sustainable Development in the EU”, 2017, <https://doi.org/10.2785/050430>.

^{xv} **EUROSTAT**, “Sustainable Development in the European Union. Monitoring Report on Progress towards the SDGs in an Eu Context”, 2018, <https://doi.org/10.2785/221211>.

^{xvi} **EUROSTAT**, 2018.

^{xvii} **EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE y SUSTAINABLE DEVELOPMENT SOLUTIONS NETWORK (SDSN)**, “Exposing EU Policy Gaps to Address the Sustainable Development Goals”, 2018, <http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2019/01/QE-02-19-009-EN-N-4.pdf>.

^{xviii} **EUROPEAN COMMISSION**, “Towards a Sustainable Europe by 2030”, 2019, https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/rp_sustainable_europe_30-01_en_web.pdf.

^{xix} **ESPAÑA, Gobierno**, “Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030: Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible”, 2018, <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20LA%20IMPLEMENTACION%20DE%20LA%20AGENDA%202030.pdf>.

^{xx} **ESPAÑA, Gobierno**, 2018, pág., 3.

^{xxi} **OCDE**, 2017.

^{xxii} **SACHS, J., et al.**, 2018

^{xxiii} **SACHS, J., et al.**, 2018

^{xxiv} **RED ESPAÑOLA DE DESARROLLO SOSTENIBLE (REDS)**, “España, en el puesto 25 del ranking mundial según un informe global sobre desarrollo sostenible”, 2018, <http://reds-sdsn.es/resultados-del-sdg-index-2018>.

^{xxv} **PLATAFORMA TERCER SECTOR**, “Acto de impulso a la Agenda 2030 y a los ODS En España. ¿Qué falta por hacer?”, 2017, http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files/PROGRAMA_AGENDA_2030_CONGRESO.pdf.

^{xxvi} **SÁNCHEZ DE MADARIAGA, R., GARCÍA LÓPEZ, I. y SISTO, J.** “Mirando hacia el futuro: Ciudades sostenibles: Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en 100 ciudades españolas”, Red Española de Desarrollo Sostenible (REDS), 2018, <http://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2018/10/Informe-urbano-REDS-ODS-2018-parte-I.pdf>.

^{xxvii} **RUIZ, Rafa**, Las capitales vascas, las ciudades más avanzadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible en España. "Publico" 07.11.2018, <https://elasombrario.com/capitales-vascas-avanzadas-objetivos-de-desarrollo-sostenible-espana/>.

^{xxviii} **RED DE PERIODISTAS POR EL DESARROLLO SOSTENIBLE**, “Alianzas. Un factor clave para alcanzar Los ODS”, 25.04.2017, <https://www.comunicacionsostenible.co/site/alianzas-un-factor-clave-para-alcanzar-los-ods/>.

^{xxix} **UN General Assembly**, “68/234. Towards global partnerships: a principle-based approach to enhanced cooperation between the United Nations and all relevant partners”, 07.02.2014, <https://undocs.org/A/RES/68/234>.

^{xxx} **STIBBE, Darian, REID, Stuart y GILBERT, Julia**, “Maximising the Impact of Partnerships for the SDGs : A Practical Guide to Partnership Value Creation”, TPI, 2018, https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2564Maximising_the_impact_of_partnerships_for_the_SDGs.pdf.

^{xxxi} **ESADEgov**, “La gobernanza de los contratos públicos en la colaboración público-privada”, 2018, <https://www.esade.edu/es/news/una-mejora-en-la-gobernanza-de-la-colaboracion-publico-privada-ayudara-incrementar-la-satisfaccion-del-interes-publico/20005>.

^{xxxii} **STIBBE, REID y GILBERT**, 2018.

^{xxxiii} **STIBBE, REID y GILBERT**, 2018.

^{xxxiv} **PORTER, M.E. y KRAMER, M.R.**, Creating Shared Value, "Harvard Business Review", 89, núm. 1/2, 2011, p. 62–77, <https://doi.org/10.1108/09600039410055963>.

^{xxxv} **SERRA, Albert, ed.**, “Anuario Partners: Realidades y perspectivas de la cooperación público-privada”, 2010, p. 25-26, http://itemsweb.esade.es/idgp/2010_ANUARIO_PARTNERS.pdf.

^{xxxvi} **CONDE-RUIZ, J. Ignacio, GARCÍA, Manu y YÁÑEZ, Manuel**, Diversidad de género en los consejos: el caso de España tras la Ley de Igualdad, “Studies on the Spanish Economy”, FEDEA, 2018, <http://documentos.fedea.net/pubs/eee/eee2018-29.pdf>.

