

# ODS, AÑO 5

EL LIDERAZGO COLECTIVO EN  
LA AGENDA 2030: UNA DÉCADA  
PARA LA ACCIÓN



**Pacto Mundial**  
Red Española



## COMITÉ EJECUTIVO

### DE LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL



**CLARA ARPA**  
Presidenta



**VICTOR VIÑUALES**  
Vicepresidente



**CLARA BAZÁN**  
Secretaria



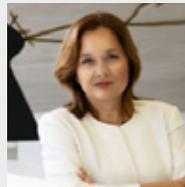
**ÁNGEL FRAILE**  
Tesorero



**ANA MILLÁN**  
Vocal  
Accenture



**JOSEFA DE LEÓN**  
Vocal  
Agroamb Prodat



**ASUNCIÓN SORIANO**  
Vocal  
ATREVIA



**YOLANDA FERNÁNDEZ**  
Vocal  
AUCHAN



**JOSEP PRESSEGUER**  
Vocal  
Fruits de Ponent



**FRANCISCO MESONERO**  
Vocal  
Fundación Adecco



**CRISTINA MORAL**  
Vocal  
Fundación Novia Salcedo



**ENMA ANTOLÍN**  
Vocal  
Grupo Antolín - Irausa



**SORAYA ROMERO**  
Vocal  
Grupo Iberostar



**MARÍA PEÑA**  
Vocal  
ICEX



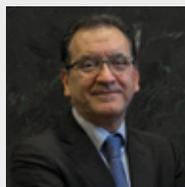
**JOAN FONTRDONA**  
Vocal  
IESE



**JOAQUÍN GARRALDA**  
Vocal  
IE University



**SERGIO COLADO**  
Vocal  
Nechi Group



**JORGE RIVERA**  
Vocal  
PRISA



**RICARDO OTEROS**  
Vocal  
SUPRACAFÉ



**DULCINEA MEIJIDE**  
Vocal  
Suez

## COORDINACIÓN Y REDACCIÓN

### DE LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL



**CRISTINA SÁNCHEZ**  
Directora Ejecutiva



**JAVIER MOLERO**  
Director de proyectos y  
Agenda 2030



**VANESA RODRÍGUEZ**  
Directora de  
comunicación y  
relaciones  
institucionales



**RUBÉN CARRICONDO**  
Responsable de Agenda  
2030 y análisis de  
sostenibilidad



**ÁNGELA CÁMARA**  
Responsable de  
medioambiente e  
igualdad



**CARMEN LEIVA**  
Técnica de proyectos y  
reporting

# ODS, AÑO 5

EL LIDERAZGO COLECTIVO EN  
LA AGENDA 2030: UNA DÉCADA  
PARA LA ACCIÓN



**Pacto Mundial**  
Red Española

# ÍNDICE

## PRÓLOGOS

- **Sanda Ojiambo** **06**  
*Directora Ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas*
- **Clara Arpa** **07**  
*Presidenta de la Red Española del Pacto Mundial*

# 1.

## LA DÉCADA DE ACCIÓN: diez años para lograr los ODS

- **1.1. La Década de Acción: movilización, ambición e innovación en ODS** **10**
- **1.2. *Build back better*: la Agenda 2030 como vía para una recuperación sostenible** **13**  
*Entrevista: Ione Belarra, Secretaria de Estado para la Agenda 2030*
- **1.3. Empresas sostenibles y resilientes en la Década de Acción** **17**
- **1.4. Diez tendencias para los próximos diez años** **21**  
*Entrevista: José Luis Bonet, presidente de la Cámara de Comercio de España*



# 2.

## EL LIDERAZGO COLECTIVO EN LA AGENDA 2030: trasladando la acción en ODS a toda la organización

- 2.1. Del liderazgo empresarial al liderazgo colectivo en ODS 30
- 2.2. El liderazgo colectivo en cifras: un análisis de las empresas españolas 34
- 2.3. Tres factores críticos para alcanzar el liderazgo colectivo 41
- 2.4. *SDG Ambition*: un marco para lograr el liderazgo colectivo en ODS 44



**ANEXO: El liderazgo colectivo en cifras: datos de las principales áreas de la organización**





## PRÓLOGOS

- **Sanda Ojiambo**  
*Directora Ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas*
- **Clara Arpa**  
*Presidenta de la Red Española del Pacto Mundial*

# PRÓLOGOS

**Sanda Ojiambo**  
*Directora Ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas*



Al comenzar la Década de Acción sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y conmemorar el 20º aniversario del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, nos encontramos -desgraciadamente- fuera del camino para alcanzar los objetivos en 2030.

Desde la adopción de los 17 ODS y sus 169 metas en 2015, hemos hecho grandes progresos en algunas esferas. Pero los progresos se han estancado o se han invertido en otras: la desigualdad sigue aumentando, el hambre en el mundo crece y el cambio climático se está produciendo más rápido de lo previsto.

En 2020, la pandemia de la COVID-19 ha creado una situación mundial sin precedentes. Lo que comenzó como una crisis sanitaria se ha convertido rápidamente en una de las peores crisis humanitarias y económicas que se recuerdan. Los efectos de la pandemia y las medidas adoptadas para mitigar su impacto han colapsado los sistemas de salud, han provocado el cierre de empresas y fábricas y han afectado gravemente a los medios de subsistencia en todo el mundo.

Si bien estos desafíos amenazan con frenar aún más el avance de los ODS, también presentan una inmensa oportunidad para que las empresas se reinventen. Seguir como hasta ahora ya no es una opción. En cambio, la implementación con éxito de los ODS fortalecerá un entorno propicio para hacer negocios y reforzar los mercados en todo el mundo. Contar con empresas más resilientes nos permitirá no sólo recuperarnos de esta crisis sino también estar preparados para las futuras.

Si todas las empresas integran plenamente los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y los ODS en sus estrategias comerciales, se beneficiarán de una recuperación mejor y más fuerte, y volveremos a estar en el camino hacia el logro de la Agenda para el Desarrollo Sostenible en 2030.

En el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y en nuestras Redes Locales estamos plenamente convencidos de que la Agenda 2030 y los Diez Principios son herramientas esenciales para crear empresas más sostenibles. Por eso hemos lanzado el SDG Ambition, una iniciativa para ayudar a las empresas a pasar del compromiso a la acción concreta en los ODS. A través de esta iniciativa, las empresas pueden dar un paso adelante hacia un cambio asegurar un crecimiento a largo plazo.

Ahora más que nunca, las empresas pueden y deben desempeñar un papel central en la transformación de la sociedad. Ha llegado el momento de que todas las organizaciones eleven su nivel de ambición respecto a las personas, el planeta y la prosperidad compartida, uniéndose para lograr un mundo mejor.



**Clara Arpa**  
*Presidenta de la Red Española  
 del Pacto Mundial*

Alcanzar el quinto año desde la aprobación de la Agenda 2030 nos introduce en la Década de Acción: diez años por delante para que cada uno de los Objetivos marcados en la Agenda de la Humanidad se logren. Este año hemos titulado a nuestra publicación *ODS Año 5, El liderazgo colectivo en la Agenda 2030: una década para la acción* porque creemos firmemente en la inmensa capacidad transformadora de las empresas, tanto en el potencial de liderazgo empresarial por parte de la alta dirección, activando la integración de los ODS en el conjunto de la organización; como en el liderazgo colectivo que ejerce cada una de las personas integrantes de la empresa a favor de la consecución de la Agenda 2030.

El 2020 está siendo un año lleno de retos sin precedentes. La crisis de la COVID-19 está poniendo en peligro millones de empleos en todo el mundo, acentuando la discriminación por motivos de raza o género y deteriorando derechos fundamentales, como el derecho a la vida y a la salud. Ahora más que nunca las empresas han de poner a las personas en el centro de sus estrategias, considerando el bienestar de todas aquellas que se encuentren en su cadena de valor y actuando para integrar los retos de la Agenda 2030 en su estrategia empresarial. Una encuesta realizada por la Red Española del Pacto Mundial con motivo de esta publicación revela que el 55% de los directivos del departamento de sostenibilidad consideran que la crisis de la COVID-19 afectará positivamente a la integración de la sostenibilidad en su compañía.

Considerando la urgencia de la situación global, así como el decenio que tenemos por delante, el Pacto Mundial de Naciones Unidas ha creado un nuevo marco de aplicación de los ODS pensado para guiar a las empresas en este proceso y que puede servir de hoja de ruta para la implementación del marco de los ODS y los Diez Principios del Pacto Mundial en cualquier estrategia empresarial. Las entidades que integren ambos marcos

serán más viables y rentables a largo plazo y enfrentarán mejor futuros episodios de inestabilidad financiera.

Estamos conmemorando el vigésimo aniversario del Pacto Mundial y el 75º aniversario de Naciones Unidas. Es un buen momento para destacar que estos valores y marcos de actuación son más relevantes que nunca. Tenemos por delante diez años decisivos, especialmente considerando las circunstancias excepcionales que atraviesa el mundo. Solo uniendo nuestras fuerzas podremos conseguir los objetivos fijados y construir un tejido empresarial fuerte y resiliente capaz de crear mercados más sostenibles e inclusivos.



# 1.

## LA DÉCADA DE ACCIÓN: diez años para lograr los ODS

- **1.1. La Década de Acción: movilización, ambición e innovación en ODS**
- **1.2. *Build back better*: la Agenda 2030 como vía para una recuperación sostenible**

Entrevista: Ione Belarra, Secretaria de Estado para la Agenda 2030

- **1.3. Empresas sostenibles y resilientes en la Década de Acción**
- **1.4. Diez tendencias para los próximos diez años**

Entrevista: José Luis Bonet, presidente de la Cámara de Comercio de España

## **1.1. LA DÉCADA DE ACCIÓN: MOVILIZACIÓN, AMBICIÓN E INNOVACIÓN EN ODS**

2020 es el año en el que arranca la Década de Acción, una llamada del Secretario General de Naciones Unidas, Antonio Guterres, a todos los actores del planeta para acelerar el cumplimiento de la Agenda 2030 y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los próximos diez años.

Cumplir con los ODS es hoy más importante que nunca. Se han conseguido avances importantes en los cinco primeros años de vigencia del marco; se ha reducido a la mitad la pobreza extrema y la mortalidad infantil en todo el mundo y se ha duplicado el acceso a electricidad en los países en desarrollo. Sin embargo, en otros ámbitos no ha habido avances e incluso han existido retrocesos; el cambio climático avanza sin freno y la desigualdad continúa aumentando dentro de los países y entre ellos. Además, la crisis sanitaria y económica que está teniendo lugar como consecuencia de la COVID-19 está haciendo acrecentar muchos de los problemas ya existentes.

Existe un amplio consenso en afirmar que la transformación hasta la fecha no ha sido lo suficientemente rápida ni ha tenido el suficiente impacto y que al ritmo de avance actual el cumplimiento de la Agenda 2030 no será posible. Por ello, es esencial intensificar la acción por parte de gobiernos, empresas y sociedad civil como método para revertir la tendencia actual. En la Década de Acción, Naciones Unidas ha identificado tres ámbitos sobre los que avanzar para hacer posible el logro de los Objetivos globales en los próximos diez años:

1. **Movilización.** Es necesario que todas las personas del mundo conozcan y tomen conciencia de la importancia de la Agenda 2030. Para ello es fundamental que los ODS se integren en las agendas políticas de todos los países y en las estrategias empresariales, impulsando acciones de comunicación con narrativas innovadoras o conectando movimientos sociales para crear fuerzas de cambio. Se requieren medidas individuales y colectivas, locales y globales por parte de todos los actores. Tres de cada cuatro ciudadanos (el 74%) a nivel mundial afirma haber oído hablar de los ODS. En el caso de los españoles hasta un 80%, aunque solo el 5% admite estar muy familiarizado con el marco de Naciones Unidas<sup>1</sup>.
2. **Aumento de la ambición.** La actual generación está llamada a ser la que acabe con la extrema pobreza, la que gane la carrera al cambio climático y la que elimine las barreras existentes en materia de igualdad de género. Para ello, todos los actores han de apuntar más alto y elevar su nivel de ambición, a través de compromisos y medidas claras, concretas y medibles que impacten a gran escala en los 17 ODS. La cooperación internacional entre los países para llegar a acuerdos, por ejemplo, en materia climática o la clarificación en la medición del desempeño empresarial en materia de sostenibilidad son aspectos que ayudarán en este ámbito.
3. **Soluciones innovadoras.** Desde 2015 se han impulsado multitud de iniciativas para promover el cumplimiento de la Agenda 2030, pero pocas han tenido un alto impacto en las comunidades y grupos más necesitados. Se requieren ideas y soluciones realmente innovadoras que sean capaces de cambiar las reglas del juego: acuerdos globales entre gobiernos y empresas, iniciativas sectoriales entre compañías, tecnologías que hagan posible lo imposible o inversiones sostenibles con un verdadero impacto sobre los ODS. Evaluar los progresos, poner de relieve los éxitos e identificar los aspectos a mejorar será esencial en esta década.



*Es esencial intensificar la acción en ODS por parte de gobiernos, empresas y sociedad civil.*

1. Ipsos, 2019. Ipsos Survey for the World Economic Forum. <https://www.ipsos.com/es-es/los-espanoles-entre-los-europeos-que-mas-saben-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible-ods-de-la>

## DÉCADA DE ACCIÓN: el Pacto Mundial de Naciones Unidas como catalizador de la contribución empresarial



*Aplaudo a las empresas ya adheridas y animo a las nuevas a unirse a esta increíble comunidad del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Más que nunca necesitamos que las empresas integren los Diez Principios en sus modelos de negocio y que aumenten la ambición a través de sus operaciones, cadenas de suministro, inversiones y políticas. Las redes locales del Pacto Mundial desempeñan un papel fundamental en el fomento de la acción empresarial responsable a nivel regional y nacional. Sin ellas no podríamos alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible».*

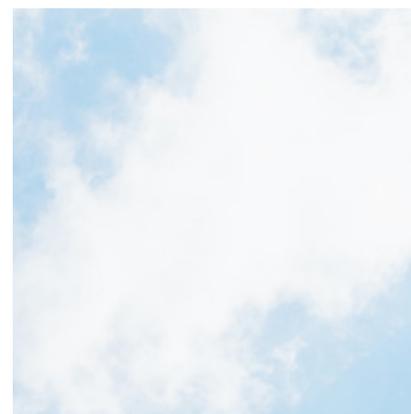
**Antonio Guterres,**  
Secretario General de las Naciones Unidas

El Pacto Mundial y sus redes locales, entre ellas la Red Española, cuentan con el mandato de las Naciones Unidas para la implementación de la Agenda 2030 en el sector empresarial. Las empresas que quieran unirse a la llamada de la Década de Acción y contribuir a los tres ámbitos identificados por Naciones Unidas pueden encontrar en la iniciativa la forma de hacerlo:

- 1. Movilización.** El Pacto Mundial es la mayor iniciativa de sostenibilidad empresarial del mundo con más de 11.000 empresas adheridas en 157 países, de las cuales más de 1.300 son españolas. Las empresas del Pacto Mundial a través de los marcos de los Diez Principios y los ODS inspiran, guían y activan cambios en todos sus grupos de interés y a través de sus cadenas de valor, trasladando la importancia de la sostenibilidad a sus empleados/as, proveedores, clientela, inversores y sociedad en general; las empresas también pueden actuar como activistas.
- 2. Aumento de la ambición.** El Pacto Mundial cuenta con diferentes iniciativas internacionales de impacto cuyo objetivo es aumentar la ambición de las empresas. *Business Ambition for 1.5°C* impulsa compromisos climáticos empresariales en consonancia con la limitación del aumento de la temperatura global a 1,5°C. *Target Gender Equality* ayuda a las empresas a establecer objetivos empresariales ambiciosos en términos de representación y liderazgo de las mujeres; y *SDG Ambition* facilita a las empresas el establecimiento de compromisos cuantificables y con límite de tiempo alineados con los 17 ODS y a integrar la Agenda 2030 en sus modelos de negocio.
- 3. Soluciones innovadoras.** La iniciativa impulsa la búsqueda de soluciones innovadoras por parte de las empresas en todos los ámbitos de la Agenda 2030 a través de formación, grupos de trabajo nacionales e internacionales, publicaciones o herramientas de gestión. La plataforma COMparte de la Red Española cuenta con más de 700 buenas prácticas de organizaciones españolas alineadas con la Agenda 2030 y los Diez Principios.

## 1.2. ***BUILD BACK BETTER:***

LA AGENDA 2030  
COMO VÍA PARA  
UNA RECUPERACIÓN  
SOSTENIBLE





La pandemia de la COVID-19 ha hecho que el reto de la Agenda 2030 y los 17 ODS sean más vitales que nunca; estos han de ser la guía para orientar los paquetes de estímulo y las inversiones que se realicen como respuesta a la crisis».

**Amina J. Mohammed**

Vicesecretaria General de las Naciones Unidas

El comienzo de la Década de Acción está marcado por la crisis sanitaria y económica consecuencia de la COVID-19. La pandemia y las medidas adoptadas para mitigar su impacto han tenido muchos efectos negativos a lo largo del planeta. El colapso de los sistemas de salud de la mayor parte de los países, el cierre de empresas y fábricas, la pérdida de millones de empleos en todo el mundo o el impedimento de muchos niños y niñas a acudir a la escuela. Esto ha provocado un retroceso en los avances logrados hasta la fecha en la Agenda 2030 en todos los países del mundo, principalmente en ámbitos como la lucha contra la pobreza, la desigualdad y la no discriminación. Según estimaciones del Banco Mundial, la actual crisis podría lanzar a la pobreza extrema a entre 71 y 100 millones de personas en 2020 en todo el planeta<sup>2</sup> y alrededor de 1.600 millones de personas en el mundo que trabajan en el sector informal corren el riesgo de perder sus medios de subsistencia por el descenso en el número de horas trabajadas<sup>3</sup>.

Este retroceso en cualquier caso no ha de ser permanente. Los procesos de recuperación o reconstrucción que se están produciendo en todos los rincones del mundo pueden ser una oportunidad para situar a la Agenda 2030 en el centro de las estrategias gubernamentales y empresariales. Se abre una ventana de oportunidad para activar y acelerar medidas a favor de la sostenibilidad que en un contexto de normalidad hubieran sido más difíciles de impulsar. Existen razonamientos de peso sobre la necesidad de colocar al desarrollo social y ambiental en el mismo nivel de importancia que el económico.

En primer lugar, la sostenibilidad fortalece la resiliencia, entendida como la capacidad de adaptarse a situaciones adversas. Una economía más sostenible es también una economía más resiliente; contar con un sistema financiero y con empresas que no solo pongan el foco en el crecimiento económico, sino también en aspectos como la protección de la salud, la innovación, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero o la lucha contra la desigualdad favorece la viabilidad y estabilidad a largo plazo de los mercados y las inversiones y protege a la economía de futuros episodios de alta inestabilidad financiera.

Los ODS pretenden abordar problemas actuales y futuros que pueden desembocar en importantes crisis económicas y sociales, por ejemplo, el cambio climático y sus efectos, la pérdida de la biodiversidad, el agotamiento de los recursos naturales o futuras pandemias. Según un estudio de la Universidad de Oxford, los planes de recuperación de los gobiernos que incorporen objetivos climáticos pueden incrementar la resiliencia frente a futuras crisis y desastres, crear empleos de calidad y reducir las emisiones y la contaminación<sup>4</sup>. Esta crisis ha demostrado que proteger a las personas y al planeta es fundamental para proteger a la economía.

También cada vez más la sociedad demanda colocar a las personas y al medioambiente en el centro de las agendas gubernamentales y empresariales. 3 de cada 4 personas en todo el mundo esperan que sus gobiernos desarrollen un plan de recuperación tras la crisis del coronavirus que sitúe el cuidado del medioambiente como prioridad, porcentaje que en España se sitúa en el 77% de la población<sup>5</sup>. Por otro lado, el 97% de los españoles cree que hay que destinar más dinero a la sanidad pública<sup>6</sup>.

77%

de los españoles espera un plan de recuperación post-COVID en el que el medioambiente sea prioritario.

2. **The World Bank, 2020. Projected poverty impacts of COVID-19 (coronavirus)** <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/brief/project-ed-poverty-impacts-of-COVID-19>
3. **Noticias ONU, 2020. La crisis laboral ocasionada por el coronavirus puede alcanzar a la mitad de los trabajadores** <https://news.un.org/es/story/2020/04/1473582>
4. **University of Oxford, 2020. Will COVID-19 fiscal recovery packages accelerate or retard progress on climate change?** <https://www.smith-school.ox.ac.uk/publications/wpapers/workingpaper20-02.pdf>

5. **Ipsos, 2020. El 77% de los españoles espera que el Gobierno desarrolle un plan de recuperación post Covid dando prioridad al medio ambiente** <https://www.ipsos.com/es-es/el-77-de-los-espanoles-espere-que-el-gobierno-desarrolle-un-plan-de-recuperacion-post-covid-dando>
6. **Centro de Investigaciones Sociológicas. Barómetro Especial de junio 2020.** <https://www.rtve.es/contenidos/documentos/cis-junio-2020.pdf>

El mundo empresarial también pide activar medidas urgentes. Klaus Schwab, fundador y presidente ejecutivo del Foro Económico Mundial también llama a construir unos cimientos completamente nuevos para los sistemas económicos y sociales a nivel global con el objetivo de crear un mundo más equitativo, sostenible y próspero<sup>7</sup>. Y 155 empresas (procedentes de 33 países y con un valor conjunto en bolsa de más de 2,4 billones de dólares y más de 5 millones de empleados/as) han firmado un manifiesto en el que instan a los gobiernos de todo el mundo a alinear los planes de recuperación con la ciencia climática y con el objetivo de alcanzar cero emisiones netas antes de 2050, objetivo que estas empresas ya han fijado internamente en sus estrategias<sup>8</sup>.

Por último, la Agenda 2030 ofrece además importantes oportunidades para estimular el crecimiento económico y para la búsqueda de nuevas oportunidades para las empresas. La Agencia Internacional de la Energía (AIE) ha elaborado un Plan de Recuperación Sostenible para el periodo 2021-2023 con un foco especial en el impulso de las energías renovables o el transporte limpio. De llevarse a cabo este plan, el PIB mundial podría aumentar en un 3,5% y se salvarían o crearían 9 millones de empleos hasta 2023. Además, reduciría en 4.500 millones de toneladas las emisiones de gases de efecto invernadero y se proporcionaría acceso a electricidad a 270 millones de personas en países en desarrollo<sup>9</sup>. En la Unión Europea (UE), la apli-



700.000 nuevos empleos podrían crearse a través de la economía circular.

3,5%

del aumento del PIB mundial podría darse a través del Plan de Recuperación Sostenible de la Agenda Internacional de la Energía.

cación de los principios de economía circular en los modelos de producción y consumo en la región podría hacer aumentar el PIB de la UE en un 0,5% adicional hasta 2030 y crear unos 700.000 puestos de trabajo nuevos<sup>10</sup>. La aceleración de los planes gubernamentales y empresariales de descarbonización de la economía en concreto y del impulso de la sostenibilidad en general pueden impactar muy positivamente en la generación de empleo y por tanto en la recuperación económica.

En definitiva, la crisis de la COVID-19 ha provocado la necesidad de impulsar un ámbito adicional a los tres identificados por Naciones Unidas en la Década de Acción (movilización, ambición e innovación): el llamado *Build Back Better* o la necesidad de reconstruir mejor. Antonio Guterres, Secretario General de las Naciones Unidas pide a todos los actores del planeta aprovechar los procesos de recuperación de la actual crisis para colocar a la Agenda 2030 en el centro de las estrategias gubernamentales y empresariales como garantía para el crecimiento económico y para el desarrollo de sociedades sostenibles, resilientes e inclusivas<sup>11</sup>.

En este sentido, la crisis ha puesto en evidencia la interconexión e interdependencia del mundo, por lo que una actuación conjunta y coordinada de todos los actores a nivel global puede conseguir transformaciones inmediatas. La reducción de la contaminación en las ciudades como consecuencia del confinamiento de la población o la rápida extensión del teletrabajo entre trabajadores y trabajadoras de todo el mundo son buenos ejemplos de ello. Esta es una de las principales lecciones a extraer: los desafíos transfronterizos, como la crisis de la COVID-19 o la Agenda 2030, exigen una respuesta conjunta y coordinada de todos los actores (públicos y privados) a lo largo del planeta y la eficacia de esta respuesta es completamente posible.

7. **World Economic Forum, 2020. Now is the time for a 'great reset'** <https://www.weforum.org/agenda/2020/06/now-is-the-time-for-a-great-reset/>

8. **Red Española del Pacto Mundial, 2020.** <https://www.pactomundial.org/2020/05/mas-de-150-corporaciones-globales-istan-a-los-lideres-mundiales-a-una-recuperacion-de-la-covid-19-neutra-en-carbono/>

9. **IEA, 2020. Sustainable Recovery** <https://www.iea.org/reports/sustainable-recovery>

10. **Comisión Europea, 2020. Nuevo Plan de acción para la economía circular** [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0018.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa75ed71a1.0018.02/DOC_1&format=PDF)

11. **Naciones Unidas, 2020. UN urges nations to 'recover better'** <https://www.un.org/en/un-coronavirus-communications-team/un-urges-countries-%E2%80%98build-back-better%E2%80%99>

## ENTREVISTA



**Ione Belarra**  
*Secretaria de Estado para la  
Agenda 2030*

### **En su opinión ¿cuáles cree que son los principales retos a nivel internacional y nacional a los que nos enfrentamos para lograr cumplir los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible en esta llamada Década de la Acción?**

Creo que nuestro país y el conjunto de la comunidad internacional teníamos ya grandes retos que debíamos abordar desde hace mucho tiempo y que son imprescindibles si queremos avanzar en el cumplimiento de la Agenda 2030. Por citar dos ejemplos, en nuestro país había ya antes de la pandemia más de 12 millones de personas en riesgo de pobreza o exclusión social y éramos el cuarto país más desigual de la Unión Europea, unos datos que demuestran el gran desafío que tenemos por delante. También el conjunto de la comunidad internacional, y nuestro país de una forma muy clara, nos enfrentamos a una emergencia climática de enorme magnitud que requiere de la acción decidida de todos los países, además de situaciones, como la garantía del trabajo decente y la igualdad de género, que todavía debemos trabajar para avanzar dentro y fuera de nuestras fronteras.

Junto a ello, tenemos por supuesto que contar con los efectos que la pandemia derivada de la COVID-19 ha generado y puede provocar, lo cual debe hacernos profundizar más aún, como creo que estamos demostrando, en la idea de no dejar a nadie atrás y en la construcción de un escudo social que proteja a las personas de nuestro país. Uno de los retos esenciales que tenemos ahora consiste en seguir fortaleciendo el escudo social para proteger a la gente de las consecuencias de esta crisis sanitaria, económica y social y empezar a trabajar en las grandes líneas de la reconstrucción, que sin lugar a dudas tendrán que basarse en la construcción de un sistema fiscal más justo y progresivo y en la sostenibilidad y la justicia social como pilares fundamentales.

### **¿Qué ámbitos se van a priorizar desde el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 para impulsar los ODS a nivel país?**

Nosotras partimos de una idea esencial, basada en que los ODS son interdependientes y que si queremos avanzar en la Agenda 2030 necesitamos poner los medios para ir trabajan-

do en cada uno de ellos. La consecución del trabajo decente en nuestro país, por ejemplo, no puede desligarse de la consecución de la igualdad de género también en el centro de trabajo; al igual que sólo conseguiremos una acción decidida contra el cambio climático si abordamos cuestiones como la energía, el agua, la protección de los ecosistemas y la biodiversidad, entre otros. Por eso, la estrategia desde la Vicepresidencia en su conjunto y la Secretaría de Estado consiste, primero, en comprender que no podemos tratar cada ODS como un compartimento estanco, sino que debemos trabajar en todos ellos a la vez, con el objetivo de identificar todas aquellas estrategias y acciones que nos permitan ir avanzando en el conjunto de objetivos.

No obstante, sí podemos identificar una serie de ámbitos fundamentales que, dada su importancia, recogen en gran medida muchos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, y se configuran por tanto desde esta Vicepresidencia y del conjunto del Gobierno como áreas fundamentales de actuación. Es el caso, por ejemplo, de la lucha contra la emergencia climática, la apuesta por la justicia fiscal y económica, la lucha contra las desigualdades y por el trabajo decente y la igualdad de género. Estos son aspectos esenciales en los que debemos trabajar, como ya está haciendo el Gobierno, para avanzar decisivamente en el logro de la Agenda 2030. Además, estas áreas clave se verán reflejadas también en la Estrategia de Desarrollo Sostenible que lideraremos desde la Vicepresidencia de Derechos Sociales y Agenda 2030, donde realizaremos un amplio procedimiento de diálogo y trabajo conjunto con todos los actores para su elaboración. Y dentro de ella trabajaremos en la definición de las nuevas políticas palanca que serán fundamentales para el avance definitivo de la Agenda 2030 y que deberá incluir aspectos esenciales relacionados con las áreas que he mencionado, como la garantía del derecho a una vivienda digna y adecuada, la construcción de un sistema estatal de cuidados o la reindustrialización verde que debe acometer nuestro país.

### **¿Qué medidas va a tomar el ministerio para incentivar el trabajo del sector empresarial en torno a la Agenda 2030? ¿Cómo considerará la próxima Estrategia de Desarrollo Sostenible la perspectiva empresarial?**

Para nosotras el sector empresarial es fundamental para el logro de la Agenda 2030 y tenemos la voluntad de trabajar junto a él como con la sociedad civil, el sector público, las universidades y todos los demás actores con el objetivo de incorporar todas las visiones y aunar esfuerzos que nos ayuden a avanzar en el cumplimiento de los ODS. Por eso hemos dicho desde el primer momento que tenemos la mano tendida para trabajar con todas aquellas empresas que buscan de verdad la consecución de la Agenda 2030 en nuestro país. Somos honestas y decimos a todo el mundo que la Agenda 2030 no es para nosotros un pin o una mera declaración de intenciones, sino que es un compromiso fundamental con la gente de nuestro país y vamos a llevarla a cabo. Y para ello por supuesto colaboraremos estrechamente con todos los actores que de verdad quieran trabajar por cumplir con los ODS. Además, el papel del sector privado es clave en muchas de las cuestiones esenciales que debemos abordar para cumplir con la Agenda 2030, como el proceso de reindustrialización verde, el papel de la innovación y el I+D+i y por supuesto el avance de sectores muy importantes en nuestro país, como el turismo, hacia la sostenibilidad y el cumplimiento de los ODS. Todo ello nos permitirá avanzar en las líneas fundamentales de la reconstrucción tras esta crisis y en el camino para cumplir con la Agenda 2030, donde la justicia fiscal y social y la consolidación de un sistema económico más sostenible y respetuoso con las personas y nuestro entorno serán los principios clave de estos avances.

Precisamente, la Estrategia de Desarrollo Sostenible que mencionaba anteriormente lo que hará será reflejar esta voluntad y trabajo conjunto, ya que promoveremos una consulta pública con el sector privado para recibir sus aportaciones y promover mecanismos de diálogo que permitan su implicación en esta Estrategia. Creo que en ella las aportaciones de muchos actores del sector privado, como las pymes y los autónomos y autónomas, serán fundamentales para ayudarnos a construir una estrategia ambiciosa que determinará cómo afrontar los grandes retos de nuestro tiempo.

**Las pymes son un actor estratégico en la economía española y el mayor representante del sector empresarial en nuestro país. ¿Cómo se podría promover el trabajo de estas empresas en cuanto al desarrollo sostenible?**

Sin lugar a dudas, las pequeñas y medias empresas, al igual que los autónomos y autónomas de nuestro país, son un actor esencial a la hora de conseguir alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por eso, desde el Gobierno y desde esta Vicepresidencia estamos ya promoviendo muchas medidas en ese sentido, tanto orientadas a ayudar a estas empresas y profesionales con proyectos de financiación, ayudas en I+D+i, etc.; como a involucrar su visión en los próximos pasos que llevemos a cabo, entre ellos la Estrategia de Desarrollo Sostenible que mencionaba anteriormente.

Además, creo que la respuesta del Gobierno a la gestión de la pandemia derivada de la COVID-19 también ha demostrado nuestra voluntad de apoyar, en estos momentos tan difíciles,

a las pymes y a los autónomos y autónomas. Por ejemplo, se han movilizado avales por valor de 100.000 millones de euros para empresas, especialmente pymes, y autónomos, se han aprobado ayudas en sectores específicos y líneas de crédito, se ha puesto en marcha la prestación extraordinaria por cese de actividad que ha cubierto al 45% de los autónomos y autónomas de nuestro país, se ha aplicado una moratoria hipotecaria para los inmuebles afectos a la actividad económica de autónomos y autónomas como locales y oficinas y, por supuesto, se han puesto en marcha los ERTE que protegen a millones de trabajadores y trabajadoras y a las empresas de los efectos de esta crisis. Todo ello además de las medidas que muchas comunidades autónomas y entidades locales también han puesto en marcha para complementar estas acciones.

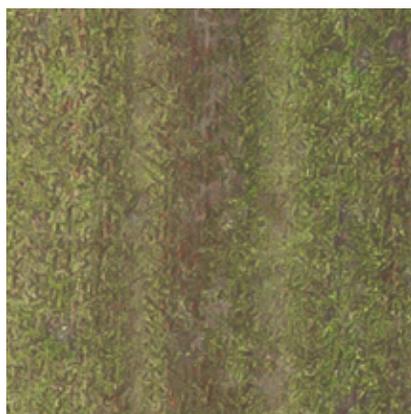
En definitiva, creo que la importancia que este Gobierno y esta Vicepresidencia le da a las pequeñas y medianas empresas se demuestra con hechos, con medidas concretas como las que hemos llevado a cabo y sobre todo con las acciones que ya estamos poniendo en marcha para garantizar el importante papel que las pymes y los autónomos y autónomas deben tener en el desarrollo sostenible.

**¿Cree que la situación de la COVID-19 afectará al trabajo de las empresas españolas en materia de desarrollo sostenible? En caso afirmativo, ¿en qué sentido?**

Creo, como es lógico, que la crisis sanitaria, económica y social de la COVID-19 ha creado una situación sin precedentes en nuestro país, también para muchas empresas y profesionales como pymes y autónomos y autónomas que están trabajando muy duramente por salir adelante. Por eso este Gobierno ha trabajado también en apoyar a las empresas de nuestro país y garantizar que salgamos juntos y juntas de esta situación. Pero, además, creo que esta crisis también ha puesto en valor lo que realmente es importante en nuestro país, y en mi opinión ha demostrado que la única salida y reconstrucción de nuestro país es la sostenibilidad y la justicia social. Por poner algunos ejemplos, ha demostrado, en primer lugar, que los trabajadores que en los momentos más duros son esenciales para mantener el abastecimiento son muchas veces los que peor pagados están y tienen peores condiciones; al igual que, por otro lado, nos ha vuelto a demostrar que no somos inmunes a nuestro entorno y que no podemos crear un modelo económico que viva de espaldas a nuestro planeta o que se base en las manos invisibilizadas de millones de mujeres que realizan las tareas de cuidados.

Creo que los ejemplos de esta pandemia deben llevarnos a todos, también al sector privado, a volver a darnos cuenta de qué es lo importante y por lo que debemos apostar, que es precisamente lo común, el desarrollo sostenible y la Agenda 2030 como la vía para salir de esta crisis y construir un futuro más justo en nuestro país.

## 1.3. EMPRESAS SOSTENIBLES Y RESILIENTES EN LA DÉCADA DE ACCIÓN



El comienzo de la Década de Acción marca un intervalo para analizar la contribución de las empresas a la Agenda 2030. Durante los cinco primeros años de vigencia de la misma muchas empresas se han comprometido a contribuir a la Agenda 2030 y a utilizar el marco como guía para orientar sus estrategias en materia de sostenibilidad, sin embargo, el nivel de ambición es aún insuficiente. Entre las empresas españolas, un 86% del IBEX35 y un 66% de las empresas españolas adheridas al Pacto Mundial ya se comprometen con la consecución de los ODS. Sin embargo, solo el 20% de las empresas del IBEX35 y el 17% de las empresas españolas adheridas al Pacto Mundial establecen compromisos cuantificables y con límites de tiempo respecto a alguno de los 17 ODS<sup>12</sup>. Aumentar la movilización, la ambición y la innovación empresarial en línea con la llamada a la acción de esta década, es también imprescindible para alcanzar la Agenda 2030.

Por otro lado, la crisis de la COVID-19 ha evidenciado que la integración de la sostenibilidad en las estrategias de las empresas les permite estar mejor preparadas frente a futuras crisis sociales y económicas. Las compañías que ya trabajaban ámbitos como el bienestar de su plantilla, el teletrabajo, la digitalización o la innovación han estado más preparadas para hacer frente a los efectos derivados de la crisis. Superada la fase inicial, las empresas tienen ahora un doble objetivo: por un lado, impulsar estrategias internas de recuperación que contemplen no solo la dimensión financiera, sino también la sostenibilidad y la resiliencia como vía para garantizar la viabilidad del negocio en el largo plazo y, por otro lado, contribuir a una recuperación sostenible de la economía impulsando mercados estables donde poder operar sin incertidumbre. Las empresas no pueden prosperar en un planeta amenazado por el agotamiento de los recursos naturales, el aumento de la desigualdad o la degradación ambiental.



66%

de las empresas españolas adheridas al Pacto Mundial se comprometen con los ODS, pero solo el 17% cuenta con compromisos.

## TÉRMINOS EMPRESARIALES ESTRATÉGICOS EN LA DÉCADA DE ACCIÓN

**Resiliencia.** Capacidad de las empresas de adaptarse a situaciones adversas de forma rápida y eficiente y aprender de las situaciones de crisis, pudiendo incluso convertir las lecciones en oportunidades. La crisis de la COVID-19 ha alterado las prioridades empresariales. La seguridad, la capacidad de adaptación ante la incertidumbre y la inmediatez son más importantes que nunca.

**Largoplacismo.** Las empresas han de anticipar los escenarios futuros y gestionar cómo problemas como el cambio climático, la desigualdad o el crecimiento de la población pueden impactar en la sociedad y en el mercado en el medio y largo plazo. Han de establecerse objetivos empresariales a largo plazo, aunque comporten decisiones impopulares en el corto plazo.

**Disrupción.** La transformación necesaria para lograr un verdadero avance de los ODS no se producirá a través del modelo empresarial entendido como *business as usual*. Las empresas han de desafiar los enfoques tradicionales e impulsar enfoques disruptivos aprovechando la innovación y las nuevas tecnologías para reinventar sus modelos de negocio bajo criterios de sostenibilidad.

**Digitalización.** La crisis de la COVID-19 ha acelerado los procesos de digitalización en millones de empresas de todo el mundo, por ejemplo, a través del impulso a las medidas de teletrabajo. La transformación digital seguirá su curso en los próximos años y las empresas han de canalizarla siempre bajo criterios de sostenibilidad, por ejemplo, para mejorar la trazabilidad y la transparencia en la cadena de valor.

12. Red Española del Pacto Mundial. Comunicando el Progreso 2019: un análisis de los ODS y los diez Principios en las empresas españolas. [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/01/Comunicando-el-Progreso-2019\\_\\_\\_\\_.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2020/01/Comunicando-el-Progreso-2019____.pdf)

Los Diez Principios del Pacto Mundial y la Agenda 2030 son marcos de actuación fundamentales para guiar a las empresas hacia modelos de negocio más sostenibles y resilientes, que sitúen ámbitos como la salud, el trabajo decente o la igualdad de género como ejes centrales y que apuesten por la innovación, la digitalización o la transición ecológica. Las empresas que implementen ambos marcos serán empresas más viables y rentables a largo plazo y enfrentarán mejor futuros episodios de inestabilidad financiera. A nivel regional, es importante destacar el Pacto Verde Europeo (*Green Deal*) como un marco adicional a considerar por el sector empresarial español. Una actuación alineada con estos marcos por parte de las empresas será un factor decisivo para enfrentar los importantes retos de la Década de Acción.

La Agenda 2030 no se logrará a través del *business as usual*, sino a través de empresas de futuro que prioricen la sostenibilidad y la resiliencia en sus estrategias; garantizando su propia supervivencia y la del planeta.



**Los Diez Principios del Pacto Mundial y la Agenda 2030** son marcos de actuación fundamentales para guiar a las empresas hacia modelos de negocio más sostenibles y resilientes.



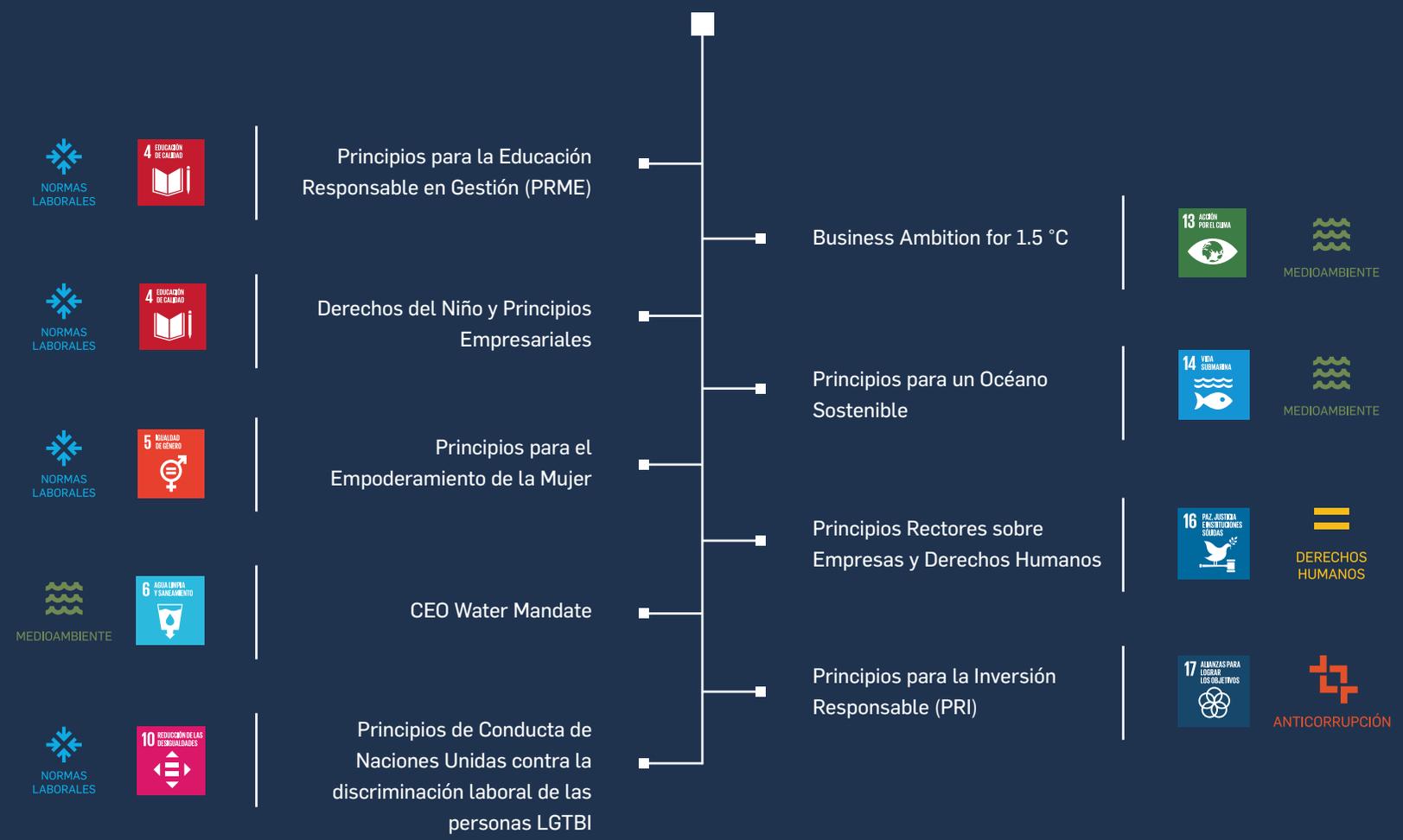
# EMPRESAS SOSTENIBLES Y RESILIENTES: marcos clave en la Década de Acción

El Pacto Mundial de Naciones Unidas cuenta con una serie de iniciativas empresariales específicas que refuerzan los Diez Principios y los 17 ODS. Estos marcos permiten a las empresas maximizar su

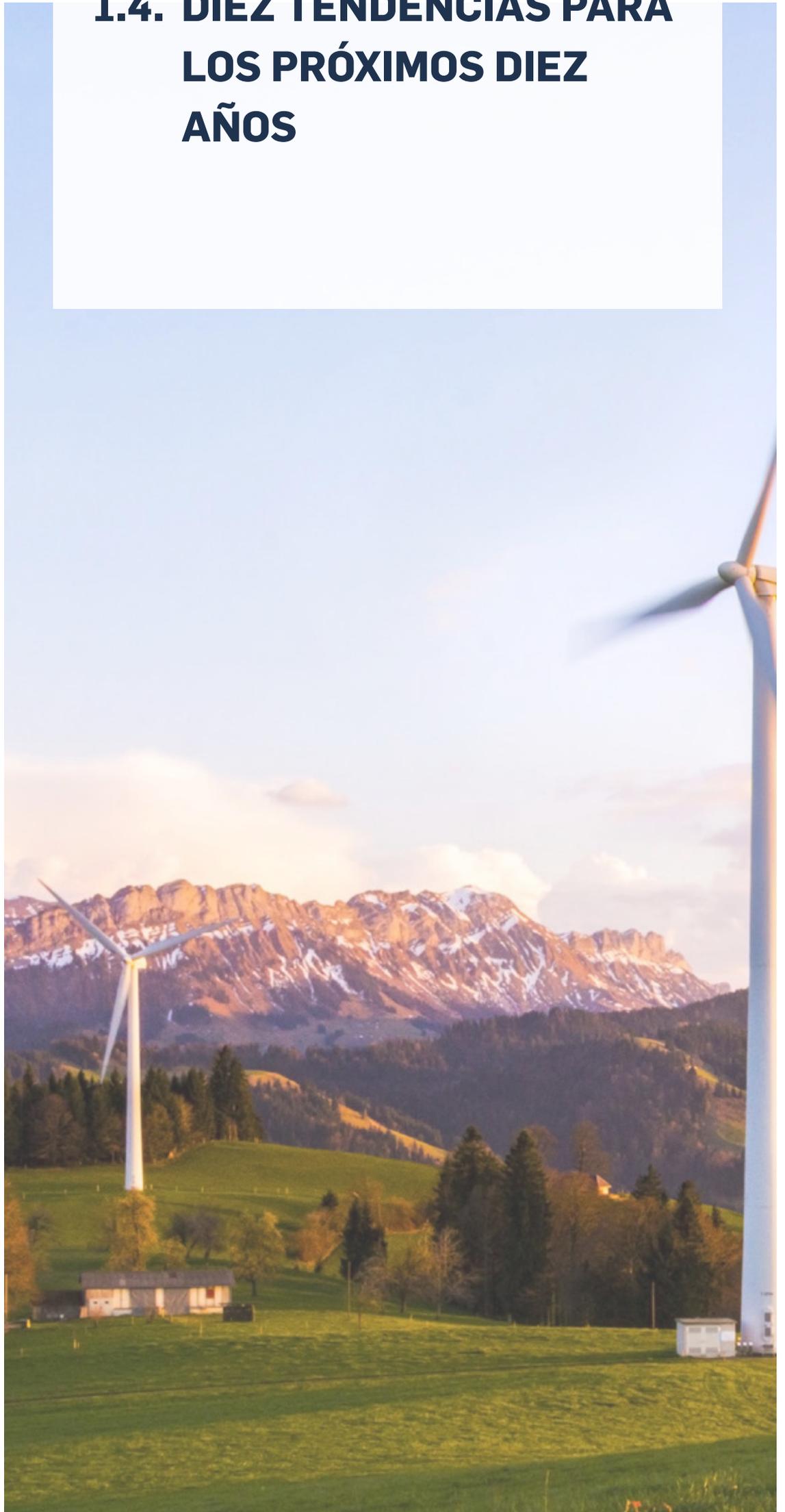
contribución al desarrollo sostenible, por lo que es recomendable que éstas los utilicen o se adhieran para aumentar su ambición en la contribución a la Agenda 2030 de cara a esta década.



1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
2. No ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Apoyar la libertad de afiliación y la negociación colectiva.
4. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación.
7. Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.
8. Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.
10. Trabajar contra la corrupción en todas sus formas.



## 1.4. DIEZ TENDENCIAS PARA LOS PRÓXIMOS DIEZ AÑOS



Los próximos diez años son fundamentales para lograr los retos que plantea la Agenda 2030 y el sector empresarial tiene un papel crucial en la búsqueda activa de soluciones. En esta Década de Acción que comienza se desarrollarán nuevas tendencias, hechos y medidas relativas a los ODS que sin duda afectarán a las organizaciones. A continuación, se presentan diez tendencias en el ámbito de la sostenibilidad que pueden marcar la hoja de ruta de las empresas hacia el logro de los ODS en los próximos diez años.



*El sector privado tiene un papel crucial para lograr los retos que plantea la Agenda 2030.*



01

### La sostenibilidad en el propósito de la alta dirección

El desarrollo sostenible se ha convertido en un área estratégica para el sector empresarial. Los líderes empresariales han entendido que la sostenibilidad es una inversión y la Agenda 2030 uno de los principales marcos de referencia para guiarlos en este camino. Según una consulta del Pacto Mundial de Naciones Unidas a 1.000 CEOs de todo el mundo, un 95% de ellos afirman estar comprometidos en su empresa con la consecución de los ODS<sup>13</sup>.

02

### Finanzas sostenibles

Con más de 30 billones de dólares en activos en 2018<sup>14</sup>, las finanzas sostenibles han experimentado un aumento sin precedentes en los últimos años y podrían llegar a los 50 billones de dólares en las próximas dos décadas<sup>15</sup>. Los ODS pueden ser la hoja de ruta para orientar estas decisiones de inversión, pudiendo lograrse impactos positivos en áreas como la transición energética o los negocios inclusivos al mismo tiempo que los inversores mejoran la rentabilidad de sus activos.

03

### Normativas y políticas públicas relacionadas con los ODS

Las medidas en áreas relacionadas con la sostenibilidad han sido tradicionalmente de carácter voluntario para el sector empresarial. Sin embargo, en los últimos años, numerosas normas vinculantes como la Ley de Información No Financiera y Diversidad<sup>16</sup> o el Real Decreto-ley 6/2019<sup>17</sup> sobre Igualdad de Género están obligando a las empresas a incluir estos criterios en su día a día. La tendencia continúa y en los próximos años se esperan diferentes normativas y estrategias empresariales relacionadas con la sostenibilidad.

04

### Compromisos ambiciosos y cuantificables

El establecimiento de compromisos públicos y cuantificables es uno de los grandes retos para el sector empresarial. En los últimos años los compromisos medioambientales han tomado peso dentro de las empresas a través de iniciativas como *Science Based Targets*. Siguiendo este modelo, el Pacto Mundial de Naciones Unidas ha lanzado este año, a través de su iniciativa *SDG Ambition*, una serie de objetivos a alcanzar por las empresas relacionados con aspectos como la igualdad de género, la reducción de residuos, o la gestión del agua<sup>19</sup>.

05

### Enfoque de derechos humanos en la gestión empresarial

Aunque la importancia de los derechos humanos en la actividad empresarial es fundamental, numerosos estudios confirman que son pocas las empresas que incluyen la gestión de los derechos humanos en su día a día<sup>20</sup>. Sin embargo, parece que la tendencia puede cambiar. A nivel nacional, este año está prevista en nuestro país la renovación del Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos; a nivel internacional, la Unión Europea prevé aprobar una legislación relativa a la debida diligencia en derechos humanos.

13. UN Global Compact. *CEO Study on Sustainability 2019* <https://www.unglobalcompact.org/library/5715>

14. *Global Sustainable Investment Alliance. 2018 Global Sustainable Investment Review*. [http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR\\_Review2018.3.28.pdf](http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/03/GSIR_Review2018.3.28.pdf)

15. *Bank of America, 2020*: [https://about.bankofamerica.com/assets/pdf/BofA\\_ESG-10-reasons-you-should-care-about-ESG-Investing.pdf](https://about.bankofamerica.com/assets/pdf/BofA_ESG-10-reasons-you-should-care-about-ESG-Investing.pdf)

16. *Boletín Oficial del Estado. Ley 11/2018, de 28 de diciembre* <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-17989>

17. *Boletín Oficial del Estado. Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo*. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2019-3244>

18. *Iniciativa Science Based Targets*: <https://sciencebasedtargets.org>

19. *Iniciativa SDG Ambition*: <https://www.unglobalcompact.org/take-action/sdg-ambition>

20. *Red Española del Pacto Mundial, 2019. Empresas y derechos humanos: acciones y casos de éxito en el marco de la Agenda 2030*. <https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2019/11/Empresas-y-derechos-humanos.pdf>

06

**Economía baja en carbono**

En los últimos años se han puesto en marcha numerosas iniciativas para hacer frente al cambio climático: el Pacto Verde tiene la ambición de lograr que la Unión Europea sea neutra en carbono en 2050, la iniciativa *Business Ambition for 1.5°C* está basada en la acción de las empresas para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub>, y a nivel nacional la Ley de Cambio Climático y Transición Energética impulsará también la transición a una economía baja en carbono.

07

**Igualdad de género en el ámbito económico**

La igualdad de género no solo mejorará el impacto social de las empresas, sino que también puede mejorar su desempeño económico. Se estima que las empresas que cuentan con un consejo de administración equilibrado en cuanto a género tienen hasta un 20% más de probabilidades de tener mejores resultados empresariales<sup>21</sup>. No cabe duda de que la igualdad entre mujeres y hombres será una prioridad para las empresas en los próximos años.

08

**Modelo de economía circular**

Numerosos estudios confirman que el actual sistema productivo, basado en el modelo lineal de “usar-consumir-tirar”, no es sostenible. La Agenda 2030 y en concreto el Objetivo está marcando el camino para que las empresas basen su modelo de negocio en una cadena de valor circular. La nueva Estrategia Española de Economía Circular, el Plan de acción europeo para la economía circular y el Pacto Verde servirán de impulso para el trabajo de las empresas.

09

**Alianzas para lograr los Objetivos**

La declaración por la que se aprueba la Agenda 2030 especifica que “los ODS deben cumplirse en el marco de una Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible<sup>22</sup>”. Las empresas son cada vez más conscientes de la necesidad de colaborar para lograr resultados más eficaces y visibles. En una consulta realizada a empresas adheridas al Pacto Mundial a nivel internacional, el 72% afirma impactar positivamente en el ODS 17<sup>23</sup>. Sin duda la colaboración de las empresas con otros actores para contribuir a los ODS irá a más en los próximos años.

10

**Resiliencia empresarial**

Una estrategia empresarial que considere la resiliencia permitirá a las empresas afrontar de una forma más eficaz la crisis de la COVID-19 e incluso aprovechar la recuperación para construir un modelo de negocio más sostenible. Según la encuesta realizada con motivo de esta publicación, un 36% de los directivos de las empresas españolas adheridas al Pacto Mundial en España afirman que la recuperación de esta crisis aumentará la integración de la sostenibilidad en su departamento o área.

21. **Organización Internacional del Trabajo, 2019. Argumentos para un cambio.** [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_700977.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_700977.pdf)

22. **Naciones Unidas, 2015. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.** [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf)

23. **UN Global Compact, 2020. Uniting business in the decade of action. Building on 20 Years of Progress.** <https://www.unglobalcompact.org/library/5747>

## ENTREVISTA



**José Luis Bonet**  
Presidente de la Cámara de Comercio de España

### ¿Cree que el sector empresarial español está en la buena dirección para contribuir con éxito a los Objetivos de Desarrollo Sostenible?

Las grandes empresas españolas son líderes en materia de sostenibilidad y hace tiempo que han incorporado el cumplimiento de los ODS como un elemento crítico de su gestión. El gran reto es involucrar también a las pymes, que constituyen el 99% del tejido productivo español, y que, por falta de información y de estructura, aún no han interiorizado de manera generalizada que la sostenibilidad es una palanca fundamental para impulsar su competitividad. Por ello, instituciones como las Cámaras de Comercio son fundamentales para asesorar, formar e informar a las pymes y ayudarles a incorporar la sostenibilidad en su gestión. La capilaridad de la red cameral, con 85 cámaras de comercio en todo el territorio, nos permite llegar a todas las pymes españolas. Contamos, además, con un aliado de primer orden, como son las grandes empresas, por su papel tractor en todo lo que tiene que ver con la responsabilidad corporativa.

### ¿Qué acciones ha impulsado la Cámara de Comercio de España para ayudar a las empresas a trabajar en la Agenda 2030?

Vamos a realizar un ciclo de seminarios formativos dirigidos a pymes en colaboración con la Red Española del Pacto Mundial y la red de cámaras de comercio en 25 ciudades españolas. La pandemia del COVID-19 ha alterado nuestros planes en el primer semestre del año, pero trataremos de suplir las reuniones presenciales con seminarios online después del verano. Estas sesiones se verán reforzadas con acciones formativas para los técnicos de las cámaras de modo que puedan ofrecer el mejor servicio posible a las empresas.

Otra de las acciones que desarrollamos desde la red cameral es el reconocimiento del trabajo de las pymes en materia de sostenibilidad a través del Premio Pyme que desarrollamos conjuntamente con el Banco Santander y que se encuentra ya en su cuarta edición. Una de las categorías de este premio es precisamente Empresa Responsable. A partir de la infor-

mación proporcionada por las pymes que se inscriben a estos premios (más de 1.500 en 2019) hemos elaborado un informe sobre la RSE en la pyme que nos ofrece una fotografía fidedigna del estado de la cuestión en nuestro tejido productivo. Por otro lado, la consecución de un crecimiento económico sostenible e incluso es objetivo primordial de las comisiones de la Cámara de España y muy particularmente de las de Energía, Economía Circular, Movilidad, Formación, Digitalización y, por supuesto, la de Comunicación y Sostenibilidad.

Pero, más allá de estas acciones concretas, una gran parte de la actividad que las Cámaras de Comercio realizamos a través de los programas financiados con fondos europeos tienen por objetivo ayudar a las pymes en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La acción cameral, por tanto, se incardina en el cumplimiento de los ODS, particularmente en el Objetivo 8 *Trabajo Decente y Crecimiento Económico*, pero también en el Objetivo 1 *Fin de la Pobreza*, Objetivo 4 *Educación de Calidad*, Objetivo 5 *Igualdad de Género*, Objetivo 6 *Agua Limpia y Saneamiento*, Objetivo 7 *Energía Asequible y no Contaminante*, Objetivo 9 *Industria, Innovación e Infraestructura*, Objetivo 10 *Reducción de las Desigualdades*, Objetivo 13 *Acción por el Clima*, Objetivo 16 *Paz, Justicia e Instituciones Sólidas* y Objetivo 17 *Alianzas para lograr los Objetivos*. Este último Objetivo es particularmente importante para la Cámara de España, ya que la cooperación público-privada está en nuestro ADN y estamos firmemente convencidos de que la cooperación es la vía óptima para avanzar también en el terreno del crecimiento sostenible. Además, estamos trabajando en el desarrollo de alianzas con organismos internacionales alrededor de la Agenda 2030 en Latinoamérica y el Caribe.

### ¿Cree que es importante que una empresa traslade el compromiso de los ODS a todas sus áreas y departamentos? ¿De qué forma puede hacerlo?

El compromiso con los ODS ha de ser transversal a toda la organización e impregnar todas sus decisiones. No se trata de la actuación de un determinado departamento, sino que los criterios de sostenibilidad han de estar presentes en la estrategia empresarial, desde la cúspide hasta el último de sus trabaja-

dores. Sin duda, es fundamental el liderazgo ejercido desde la alta dirección, pero lo es aún más que el conjunto de la organización entienda que la misión de la empresa va mucho más allá de la generación de beneficios económicos y debe atender a su impacto sobre las personas y sobre el planeta.

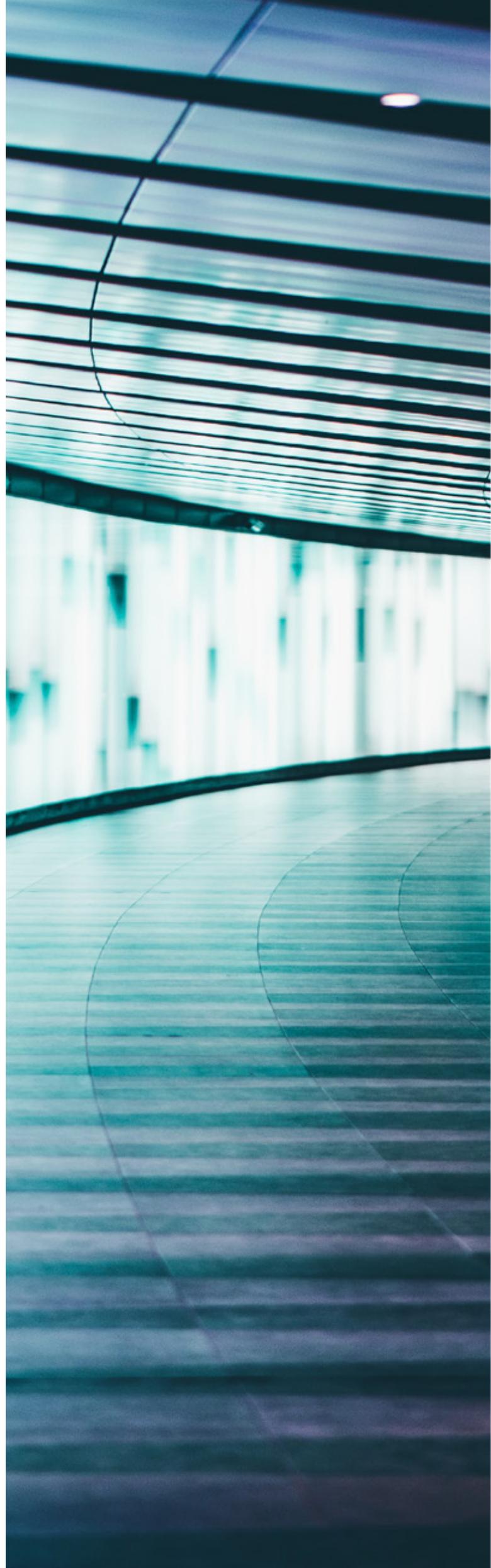
**En los últimos años, tanto a nivel nacional como internacional ha habido un aumento significativo de inversores que tienen en cuenta criterios de sostenibilidad en sus decisiones de inversión ¿Cree que la inversión sostenible y responsable puede impulsar el cumplimiento de la Agenda 2030 por parte del sector empresarial español?**

Sin duda, la inversión responsable puede ser un instrumento tractor para el cumplimiento de los ODS. Los incentivos para adoptar criterios de sostenibilidad en la empresa son múltiples. En primer lugar, el convencimiento de la propia organización de que su actividad ha de generar un impacto positivo en el conjunto de la sociedad; en segundo lugar, la aparición de nuevas oportunidades de negocio; en tercer lugar, la presión de los clientes (tanto consumidores finales como otras empresas) que cada vez son más exigentes con sus proveedores y, en cuarto lugar, la posibilidad de encontrar nuevas vías de financiación. La inversión socialmente responsable tiene todavía un amplio camino que recorrer en España pero es imparable. Cada vez hay más fondos que deciden sus inversiones con criterios de sostenibilidad y cada vez más hay más clientes que lo demandan.

**¿Cómo podríamos convencer al sector empresarial para que no deje de lado la Agenda 2030 ante una crisis económica y social como la que estamos viviendo en estos momentos?**

La actuación de las empresas ha sido ejemplar durante la gestión de la crisis derivada de la pandemia de la COVID-19. Las grandes empresas que forman parte del pleno de la Cámara de España han llevado a cabo más de 300 acciones y han aportado hasta el momento 640 millones de euros. De manera que no solo no han rebajado su compromiso social, sino que lo han incrementado. Ámbitos como la salud y el bienestar y

la lucha contra la pobreza han sido objeto de especial atención de las empresas que ha desarrollado iniciativas que tienen que ver con la garantía de suministros, la mejora de condiciones de financiación o la donación de material sanitario. Sin duda las grandes empresas han liderado esta actuación, pero muchas pequeñas y medianas empresas han jugado también un papel relevante.





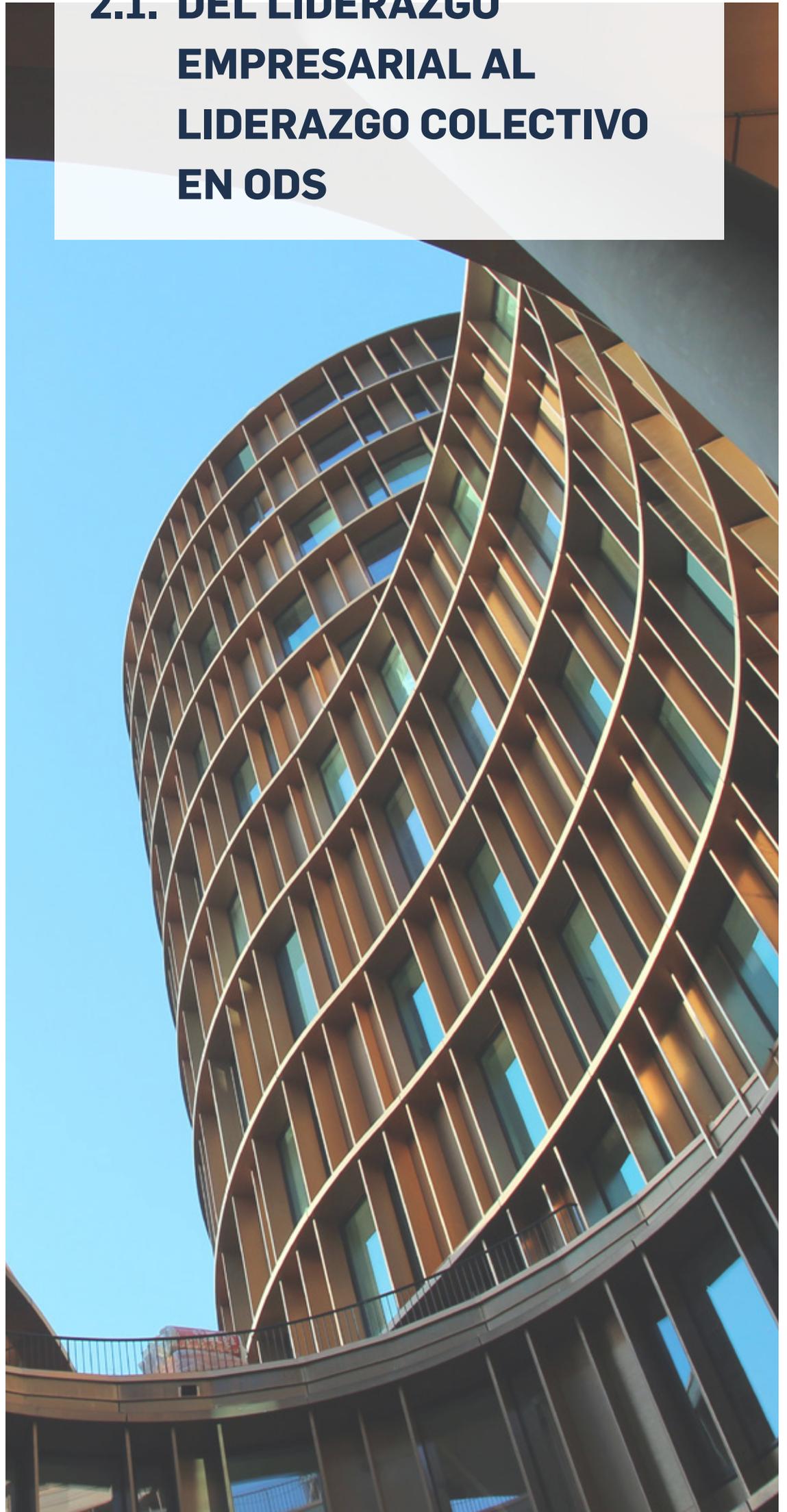
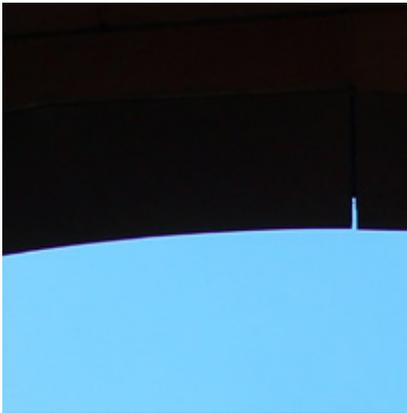
# 2.

## EL LIDERAZGO COLECTIVO EN LA AGENDA 2030:

trasladando la acción en ODS a toda la organización

- 2.1. Del liderazgo empresarial al liderazgo colectivo en ODS
- 2.2. El liderazgo colectivo en cifras: un análisis de las empresas españolas
- 2.3. Tres factores críticos para alcanzar el liderazgo colectivo
- 2.4. *SDG Ambition*: un marco para lograr el liderazgo colectivo en ODS

## **2.1. DEL LIDERAZGO EMPRESARIAL AL LIDERAZGO COLECTIVO EN ODS**





## LIDERAZGO ALTA DIRECCIÓN

Liderar la integración de los ODS en la organización e influir sobre el conjunto de la comunidad empresarial.



## LIDERAZGO COLECTIVO

Aprovechar las capacidades y el potencial de todas las personas que integran la organización en la cadena de valor para contribuir a los ODS.



## EMPRESAS LÍDERES

Empresas proactivas en la transformación de sus modelos de negocio y sus cadenas de valor. Capacidad de influencia para impulsar mercados más sostenibles e inclusivos.

En la Década de Acción la movilización ha sido identificada como uno de los tres ámbitos clave para acelerar el logro de la Agenda 2030. Se requiere que el mayor número de personas y agentes tomen conciencia de la importancia de los ODS y además pasen a la acción para contribuir al marco a través de medidas ambiciosas e innovadoras. En este contexto, el liderazgo empresarial es esencial para lograr estos importantes objetivos; solo en España hay alrededor de 2.860.755 empresas que emplean a 15.532.951 personas, lo que supone alrededor de un 33% de la población total del país<sup>24</sup>. Las compañías impactan sobre todas estas personas de forma directa, cifra mucho mayor si se consideran los impactos que las empresas pueden tener en todos sus grupos de interés y en el conjunto de la población a través de sus productos, servicios o acciones de marketing y comunicación.

La capacidad transformadora de las empresas es inmensa, por lo que resulta importante impulsar el liderazgo empresarial para canalizarla a favor de la Agenda 2030. El liderazgo de las empresas en ODS ha de estimularse a varios niveles: por un lado, un liderazgo empresarial por parte de la alta dirección que active la integración de los ODS en el conjunto de la organización e influya sobre la comunidad empresarial para expandir el mensaje externamente; y, por otro lado, el liderazgo colectivo, aquel que se ejerce por parte de todos los integrantes de la empresa.

El liderazgo colectivo en ODS consiste en aprovechar las capacidades y el potencial de todas las personas que integran la organización a lo largo de la cadena de valor con el fin de impulsar e implementar la sostenibilidad en todas las áreas, actividades y procesos de la empresa. Este tipo de liderazgo permite maximizar la contribución de cualquier compañía a la Agenda 2030.



*La consecución de los ODS resultaría imposible sin el compromiso de la dirección. Pero este compromiso no debe quedarse ahí, debe permear en toda la organización, especialmente entre los cargos intermedios y, de ahí al resto de la organización para que pongan en valor la contribución a la Agenda 2030».*

**Francisco Mesonero**  
Director General de Fundación Adecco

Para alcanzar este liderazgo colectivo es importante situar los Diez Principios del Pacto Mundial y a los ODS dentro de la visión, la misión y el propósito de la compañía. Incorporar estos marcos dentro de la cultura corporativa facilitará que los empleados y empleadas se sientan identificados con ellos y cuenten con un propósito adicional en su día a día, el de contribuir a la construcción de un mundo más sostenible. Además, ayudará a la plantilla a integrar un enfoque de sostenibilidad en sus actividades diarias de manera cada vez más autónoma, lo que facilitará que progresivamente este enfoque se extienda en todos los procesos y actividades de la cadena de valor. De cara al exterior este proceso ayudará también a los grupos de interés a conocer las expectativas de la compañía a la hora de interactuar con ella.

24. **Ministerio de Industria, comercio y turismo, 2020. Cifras pyme.** <https://plataformapyme.es/CifrasPYME/2020/CifrasPYME-mayo2020.pdf>



*En nuestro departamento el enfoque de la sostenibilidad y la Agenda 2030 es el eje principal, especialmente en aspectos como la economía circular, la reutilización de recursos, la implantación de energías renovables o medidas de reducción del consumo energético».*

**Mario Serrani García**  
Director de urbanismo del Consorcio Zona Franca Barcelona



*Trabajar en alianzas implica un gran compromiso y la puesta en común de resultados y recursos. El valor añadido de estas relaciones se traduce en un incremento exponencial en las posibilidades de producir un cambio en los sistemas que los rodean».*

**Mónica Oviedo**  
Responsable de Gestión de Sostenibilidad del Grupo Iberdrola

Cada persona que forma parte de la organización puede, dentro de sus competencias y ámbitos, liderar pequeñas o grandes transformaciones que contribuyan a la Agenda 2030. Desde un empleado que trabaje en atención al cliente garantizando una comunicación basada en el respeto y la transparencia, hasta una responsable de selección de personal que garantice que en los procesos de contratación no existe discriminación por razón de sexo, raza, religión, discapacidad, edad u orientación sexual. La suma de todos los liderazgos individuales y en equipo que se produzcan en la compañía y que contribuyan a impulsar la sostenibilidad dará como resultado un liderazgo colectivo, que siempre ha de contar con perspectivas y contribuciones diversas. El impulso a los ODS ha de darse, en definitiva, tanto en las decisiones de la alta dirección como en las decisiones de todos los integrantes de la compañía en el día a día de la empresa.

Por último, es importante que las empresas no solo consideren este liderazgo colectivo dentro de sus organizaciones, sino también a la hora de tejer alianzas con otros agentes para contribuir a la Agenda 2030. Cada vez existen menos problemas específicos de una empresa, un sector o incluso un país, por lo que han de impulsarse soluciones conjuntas e innovadoras en colaboración con otras empresas, gobiernos, sociedad civil o mundo académico; siempre aprovechando al máximo el liderazgo, las habilidades y las fortalezas de cada agente.



*Todas las acciones de la empresa relacionadas con las personas son tratadas desde el punto de vista de los ODS. Nuestro objetivo más ambicioso es que los ODS formen parte del día a día de todos los empleados y empleadas, integrándolos en todos los ámbitos de su vida».*

**Josefa de León**  
Directora de Competitividad Estratégica de Agroamb Prodalt S.L.



*En FCC Construcción hemos difundido el marco de los ODS en todos los niveles de la compañía, al tiempo que visibilizamos el propósito de su cumplimiento. Además, hemos adecuado los procedimientos de trabajo a la consecución de los Objetivos de la Agenda».*

**José Antonio Madrazo Salas**  
Director de España, Portugal y Área Industrial de FCC Construcción

## CLAVES EMPRESARIALES PARA IMPULSAR EL LIDERAZGO COLECTIVO EN ODS

01

Integrar los Diez Principios y la Agenda 2030 en los **estatutos de la empresa**; en las declaraciones de propósito, visión, misión y valores y en la gobernanza, particularmente en la agenda de la junta directiva.

02

Impulsar **acciones de sensibilización y formación** en la Agenda 2030 dirigidas a todas las personas que integren la cadena de valor, comenzando por los empleados y empleadas y acabando por los proveedores.

03

Incluir en los **códigos y políticas de la compañía** las expectativas en materia de sostenibilidad respecto a todos sus grupos de interés, con pautas para ayudar a integrar los ODS en sus actividades.

04

Crear la figura de las o los **impulsores o portavoces de los ODS** en cada departamento o área de la compañía para ayudar al resto de la plantilla a integrar el enfoque de sostenibilidad en sus actividades.

05

Potenciar las **habilidades de liderazgo** de las personas que forman parte de la compañía a través del conocimiento y el desarrollo de sus capacidades individuales.

06

Contar con **canales de comunicación** que permitan a cualquier persona que forme parte de la compañía aportar ideas o soluciones concretas alineadas con la Agenda 2030.

07

Fomentar el espíritu y trabajo en equipo a través de **objetivos comunes en materia de sostenibilidad** que favorezcan la creación de una identidad colectiva.

08

Desarrollar **talleres o procesos de colaboración entre diferentes áreas o departamentos** de la empresa, e incluso con otros grupos de interés, para desarrollar ideas que permitan llevar la sostenibilidad a las actividades, productos o servicios de la compañía o identificar nuevas oportunidades de negocio ligadas a los ODS.

09

Impulsar una **gestión sostenible de la cadena de suministro**, formando y evaluando a los proveedores en ODS y a largo plazo ayudándolos a integrar los ODS en sus organizaciones a través de medidas de capacitación.

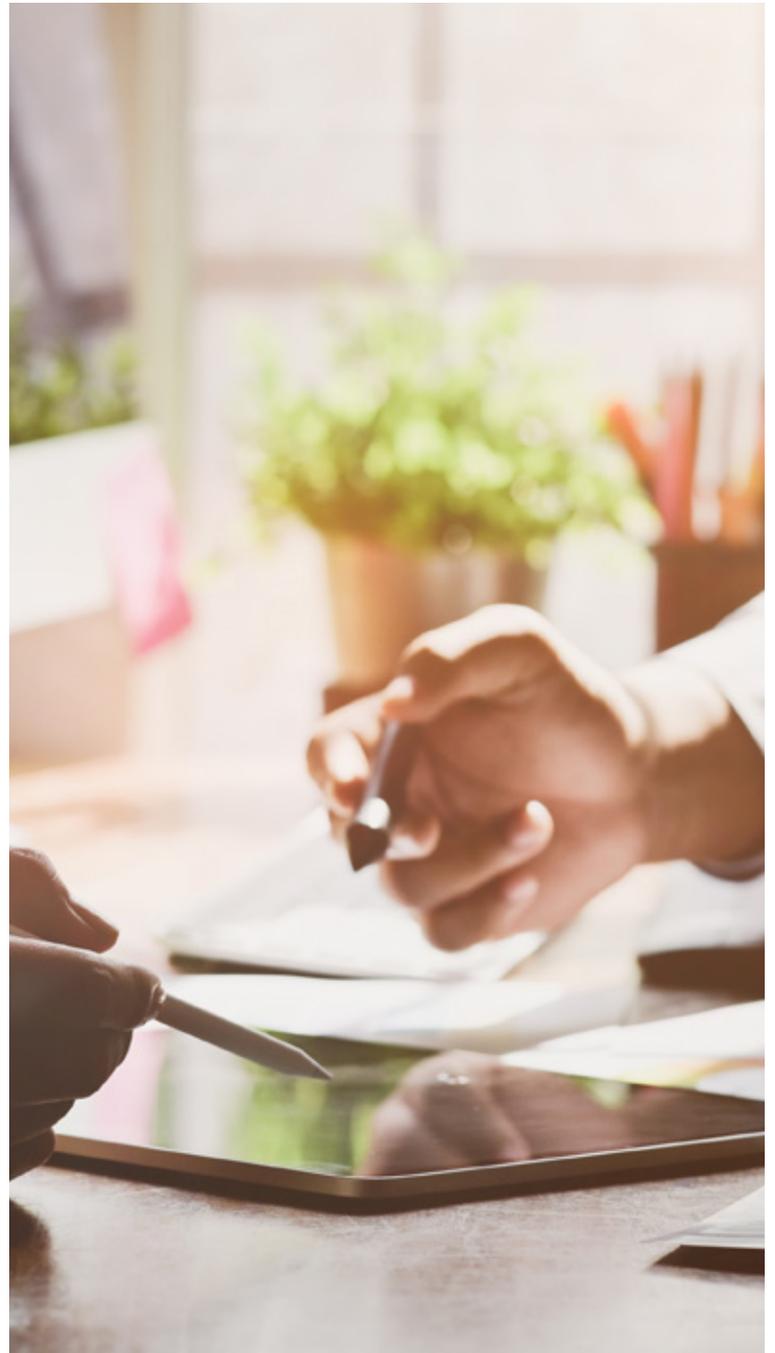
10

Incorporar en el **sistema retributivo de la compañía variables ligadas al desempeño en sostenibilidad** y al cumplimiento de los objetivos empresariales relacionados con la Agenda 2030.

## **2.2. EL LIDERAZGO COLECTIVO EN CIFRAS: UN ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS**



Para lograr un liderazgo colectivo en ODS y crear una verdadera cultura organizacional en torno a la Agenda 2030, todas las áreas y departamentos han de integrar el marco en sus actividades y estrategia. Desde la Red Española del Pacto Mundial se ha llevado a cabo una encuesta para analizar el grado de conocimiento e implementación de la Agenda 2030 en los departamentos o áreas más significativos de las organizaciones. En total, han respondido a la encuesta 411 directores/as de 161 entidades españolas adheridas al Pacto Mundial. Estos directores/as representan 13 áreas, desde la dirección ejecutiva o máximo cargo hasta el departamento de recursos humanos, de marketing o de compras. A continuación, se detallan las principales conclusiones.



## 1. DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS EN EL CONOCIMIENTO E IMPACTO SOBRE LA AGENDA

Una cultura organizacional en torno a los ODS comienza con el conocimiento de este marco por parte de sus diferentes directores/as. Aunque casi el 100% de ellos afirman conocer la Agenda 2030, al ser preguntados si conocen este marco en profundidad, solo un 61% responden afirmativamente. Las diferencias entre los diferentes departamentos son amplias y, mientras que en el área de sostenibilidad el conocimiento en profundidad de los ODS llega al 98%, entre los directores/as del departamento de finanzas y de compras, el dato se reduce al 12% y 22%, respectivamente.



## CONOCIMIENTO EN PROFUNDIDAD DE LOS ODS

### + Áreas con mejores resultados



- Área de sostenibilidad

**98%**



- Área de medioambiente

**75%**



- Área de comunicación y relaciones institucionales

**74%**

### - Áreas con peores resultados



- Área financiera

**12%**



- Área de compras

**22%**



- Área de recursos humanos

**42%**

Por otra parte, un 71% de los directivos/as de área afirman tener un amplio impacto sobre la Agenda 2030 a través de sus actividades. Prácticamente en todos los departamentos el porcentaje de directivos/as que consideran tener un impacto significativo en ODS es mayor que el de aquellos que conocen el marco en profundidad, que de forma agregada es de un 61%; es decir, muchos directivos/as son conscientes de la importancia de la Agenda 2030 en su área, pero no tienen un conocimiento exhaustivo del marco.

Esta diferencia es especialmente amplia en dos áreas, la de recursos humanos y la de innovación.



Área de innovación

**45%**



Área de recursos humanos

**42%**

**Conocimiento en profundidad de los ODS.**

**Impacto amplio del área en los ODS.**

**95%**

**68%**

de los directivos/as son conscientes del impacto de su área en la Agenda 2030, pero solo un 61% tienen un conocimiento profundo del marco.

**71%**

## 2. ÁREAS DE MEJORA EN LAS MEDIDAS PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS ODS

### MEDIDAS PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS ODS



### Se han incluido los ODS en la estrategia general del área.



Esta medida se lleva a cabo en mayor medida por el área de sostenibilidad y por la dirección y consejo de administración, con un 77% y un 58%, respectivamente. Estas áreas tienen un mejor desempeño en la implementación de la mayor parte de las medidas, en parte porque ambas son esenciales para el impulso de la Agenda 2030. Por un lado, el departamento de sostenibilidad o responsabilidad social actúa como catalizador de los ODS en toda la organización y, por otro, la alta dirección lidera el impulso a las medidas estratégicas que luego aterrizarán otras áreas.

Por otra parte, el establecimiento de compromisos públicos y medibles en ODS ha sido siempre un reto para las empresas y entidades no empresariales y en numerosos estudios llevados a cabo por la Red Española del Pacto Mundial, esta acción se ha identificado como una de las mayores áreas de mejora. En el análisis realizado esta tendencia continúa y el porcentaje agregado de las áreas que llevan a cabo esta medida es de únicamente un 36%. Además, es una de las acciones que ofrece resultados más homogéneos y prácticamente ninguna de las áreas de las empresas analizadas llega al 50%.

Por último, aunque ya se ha subrayado la importancia de la formación a directivos/as para contribuir de forma eficiente a la Agenda, la formación a los empleados y empleadas de base también es fundamental para alcanzar un liderazgo colectivo en torno a los ODS. Al igual que ocurre con el establecimiento de compromisos públicos, los porcentajes son reducidos y ningún área supera el 40%.

Con respecto a las acciones llevadas a cabo por las diferentes áreas, la principal medida es la inclusión de la Agenda 2030 dentro de la estrategia del departamento. Son las áreas de sostenibilidad y medioambiente las que toman esta acción en mayor medida, con un 92% y un 70%, respectivamente, mientras que los departamentos financieros, de compras y de cumplimiento normativo escasamente incluyen el marco de la Agenda dentro de su estrategia (en torno a un 33%).

El análisis arroja resultados muy diferentes considerando el grado de conocimiento de los ODS. Entre los directivos/as con un conocimiento profundo de la Agenda 2030, el porcentaje de integración de los ODS en la estrategia del área es del 79%, pero cuando se analiza este mismo resultado entre los directivos/as con un conocimiento superficial de la Agenda el porcentaje se reduce al 38%. Esta diferencia se aprecia en todas las medidas analizadas. Un conocimiento en profundidad de la Agenda 2030 es esencial para contribuir de forma eficiente a este marco.

Realizar un mapeo sobre los ODS en los que impacta el área será también un paso fundamental para contribuir a la Agenda. Esta me-

## FORMACIÓN ESPECÍFICA A EMPLEADOS/AS DEL DEPARTAMENTO O ÁREA EN ODS

### + Áreas con mejores resultados



- Área de sostenibilidad  
**40%**



- Área de marketing  
**37%**



- Dirección y consejo de administración  
**35%**

### - Áreas con peores resultados



- Área de innovación  
**0%**



- Área de compras  
**11%**



- Área de cumplimiento normativo  
**11%**

En conclusión, el establecimiento de compromisos públicos y la formación a empleados/as en ODS continúan siendo los principales campos de mejora, no solo para las organizaciones en su conjunto, sino también para sus áreas específicas. Estas acciones sin duda tienen la capacidad de impulsar el liderazgo colectivo en torno a los ODS bajando la Agenda 2030 al día a día de los empleados y empleadas y estableciendo objetivos comunes que ayuden a impulsar una cultura corporativa donde la sostenibilidad sea prioridad.

**36%**

*de las áreas establecen compromisos cuantificables en ODS y prácticamente ningún área de las empresas analizadas llega al 50%.*



### 3. LOS ODS MÁS TRABAJADOS POR LAS DIFERENTES ÁREAS

Al igual que ocurre en otros estudios llevados a cabo por La Red Española del Pacto Mundial, los ODS más trabajados continúan siendo los relativos a *Igualdad de género* (ODS5), *Salud y bienestar* (ODS3) y *Trabajo decente y crecimiento económico* (ODS8). La contribución a la igualdad entre hombres y mujeres, el bienestar y la salud de las y los empleados y el fomento de condiciones de trabajo adecuadas continúan siendo los ámbitos más trabajados por las entidades españolas adheridas al Pacto Mundial. Estos Objetivos están incluidos como prioritarios en prácticamente todos los departamentos y áreas. Además, existen algunos Objetivos específicos que trabajan más unas áreas que otras:



son transversales a todas las áreas de las organizaciones.



El ODS 9 relativo a *Industria, innovación e infraestructura* es especialmente relevante para las áreas más técnicas, como el departamento de innovación, operaciones y producción. Son funciones que requieren un especial uso de las tecnologías y la innovación y pueden tener un enfoque en ODS a través de la inversión en I+D+i, el impulso de tecnologías o el desarrollo de nuevos productos y servicios.



Aunque el ODS 10 relativo a *Reducción de desigualdades* no suele ser prioritario para el sector empresarial, se trabaja más por las áreas de compliance, sostenibilidad y recursos humanos. El área de recursos humanos tiene un impacto directo en este Objetivo a través de la inclusión de colectivos vulnerables en la plantilla o el impulso a las medidas de diversidad entre las y los trabajadores.



El fomento de la economía circular, la reducción de residuos o el establecimiento de criterios de compra sostenibles son acciones empresariales que contribuyen al ODS 12 *Producción y consumo responsable*. Los departamentos de producción, medioambiente y compras son clave para llevar a cabo estas acciones y es por ello que incluyen este Objetivo como uno de los prioritarios dentro de sus áreas.



El ODS 13 es prioritario para el área medioambiental y de sostenibilidad, algo obvio por su correlación directa, pero también para otras áreas, como el departamento financiero o el de innovación. La acción de las empresas en la lucha contra el cambio climático es esencial e irá cada vez a más a través de la alineación de las estrategias corporativas con marcos como el Acuerdo de París, el Pacto Verde Europeo o la Ley Española de Cambio Climático y Transición Energética.



Aunque el ODS 17 Alianzas para lograr los Objetivos no tenga un impacto alto a nivel agregado según los diferentes directores/as, sí es prioritario para las áreas de sostenibilidad, comunicación y dirección y consejo de administración. Son áreas con un contacto directo con diferentes grupos de interés externos, como entidades del tercer sector, administración pública o entidades educativas, lo que en muchos casos se materializa en alianzas para contribuir a los ODS.

## 4. COVID-19 Y AGENDA 2030, UNA OPORTUNIDAD PARA LAS ORGANIZACIONES

La encuesta también ha analizado el impacto de la crisis de la COVID-19 en el trabajo de cada área de la organización, particularmente en sus actividades relacionadas con la sostenibilidad. Para ello se preguntó a los directores/as si esta situación afectará a la integración de la sostenibilidad en sus áreas o departamentos. Considerando el resultado agregado, el 48% de los directivos/as afirman que esta pandemia no afectará a su trabajo en materia de sostenibilidad, un 36% opina que afectará de forma positiva y solo un 16%, que afectará negativamente a su área.

De nuevo existen diferencias considerables entre las diferentes áreas de la organización: son los departamentos de sostenibilidad y medioambiente los que opinan en más de un 50% de los casos que esta crisis puede aumentar la integración de la sostenibilidad en sus acciones. En el lado opuesto, las áreas de calidad y cumplimiento normativo, con un 29% y 22% respectivamente, consideran en mayor proporción que la crisis puede hacer que se reduzca la integración de la sostenibilidad en sus departamentos.



Dada la visión global y estratégica de la dirección ejecutiva y el consejo de administración, es especialmente relevante la respuesta de este grupo. En concreto, un 53% de ellos opina que la pandemia no afectará a su trabajo en el ámbito de la sostenibilidad y un 30% considera que mejorará su integración. Estos porcentajes muestran que las organizaciones son positivas ante la recuperación de la crisis y pese a la gravedad de la situación, muchas consideran que incluso pueden existir oportunidades para integrar la sostenibilidad en la estrategia de negocio. Un mensaje que puede calar en las diferentes áreas logrando hacer de esta recuperación un escenario propicio para conseguir un liderazgo colectivo en torno a la Agenda 2030.

### LA CRISIS DE LA COVID-19 AFECTARÁ A LA INTEGRACIÓN DE LOS ODS EN TU DEPARTAMENTO O ÁREA

#### + Afectará positivamente

-  ■ Área de sostenibilidad **55%**
-  ■ Área de medioambiente **53%**
-  ■ Área de operaciones **50%**

#### - Afectará negativamente

-  ■ Área de calidad **29%**
-  ■ Área de cumplimiento normativo **22%**
-  ■ Área de comunicación **21%**

## 2.3. TRES FACTORES CRÍTICOS PARA ALCANZAR EL LIDERAZGO COLECTIVO

Para que las empresas puedan satisfacer las necesidades de la sociedad y del planeta, además de sus propios objetivos y necesidades, es prioritaria una plena integración de la sostenibilidad en la organización, aprovechando las capacidades y el potencial de todas las personas que integran la cadena de valor. Las empresas capaces de transformar sus modelos de negocios ganarán capacidad de influencia para impulsar mercados más sostenibles e inclusivos. Los ODS son el marco y la fuente de inspiración de donde partir.

Para alcanzar un liderazgo colectivo en la organización se necesitan tres factores fundamentales que permitan abordar el cambio necesario. Estos factores se fortalecen mutuamente mediante flujos de información a través de los sistemas y procesos de la compañía.



# 01

## Metas y objetivos ambiciosos

Inspirados en los ODS y los Diez Principios del Pacto Mundial que estén alineados con la estrategia empresarial. Identificar los impactos en ODS en la cadena de valor y en las operaciones y establecer objetivos relacionados con estos impactos permite a las empresas aumentar su contribución a la Agenda 2030. A su vez, el establecimiento de unos indicadores clave de rendimiento (KPIs) adecuados para monitorizar el progreso con respecto a estos objetivos facilita la comprensión y medición en materia de sostenibilidad.

## Establecimiento de objetivos para la Década de Acción<sup>25</sup>



LIDERAZGO  
COLECTIVO  
EN C

25. Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2020. *SDG Ambition – Scaling Business Impact for the Decade of Action*. <https://www.unglobalcompact.org/library/5746>

## 02

### Enfoques de integración

Que permitan a las organizaciones incorporar los compromisos de sostenibilidad en el núcleo de sus actividades. Es necesario aplicar esta integración en los principales procesos de los que disponga la empresa, pudiendo ser necesario el desarrollo de herramientas y procedimientos específicos. Desde el Pacto Mundial a través de la iniciativa *SDG Ambition* se ha desarrollado un marco de aplicación para implementar los ODS en el conjunto de actividades y funciones a lo largo de la cadena de valor.

Las tres principales dificultades que una organización puede encontrar para implementar una estrategia en ODS son:

### 01

**COMPETIR  
CON OTRAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS**

### 02

**IMPLEMENTAR LA  
ESTRATEGIA EN TODAS  
LAS FUNCIONES  
EMPRESARIALES**

### 03

**AMPLIAR LA  
ESTRATEGIA A  
LA CADENA DE  
SUMINISTRO**

## 03

### Tecnologías innovadoras

Con el objetivo de generar el cambio necesario a través de nuevas capacidades técnicas que posibiliten la innovación. La tecnología y la innovación ofrecen un gran potencial para acelerar el cumplimiento de los ODS, reduciendo el coste de los procesos de implementación, multiplicando los efectos de las medidas relativas a la sostenibilidad, facilitando el análisis y la recolección de datos en la contribución a la Agenda, mejorando los productos y servicios para que contribuyan al desarrollo sostenible, etc.

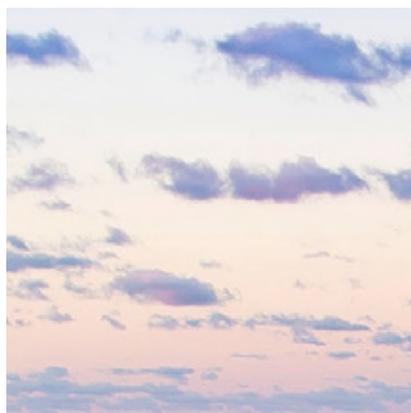
- **Un 63% de los CEOs consideran que las tecnologías de la Cuarta Revolución Industrial (digital, física y biológica) son un acelerador crítico del impacto socioeconómico de sus empresas<sup>26</sup>.**
- **Un 75% de CEOs afirman que invierten en tecnologías digitales para hacer frente a retos de sostenibilidad<sup>27</sup>.**
- **Las soluciones digitales que impactan positivamente en los ODS podrían generar unos ingresos anuales de 2,1 billones de euros<sup>28</sup>.**

26. *Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2020. SDG Ambition – Scaling Business Impact for the Decade of Action.* [https://www.unglobalcompact.org/library/5732?\\_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892](https://www.unglobalcompact.org/library/5732?_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892)

27. *Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2020. SDG Ambition – Scaling Business Impact for the Decade of Action.* [https://www.unglobalcompact.org/library/5732?\\_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892](https://www.unglobalcompact.org/library/5732?_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892)

28. *Uniting to deliver technology for the global goals. 2030Vision report, 2017.* [https://www.unglobalcompact.org/library/5732?\\_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892](https://www.unglobalcompact.org/library/5732?_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892)

## 2.4. *SDG AMBITION*: UN MARCO PARA LOGRAR EL LIDERAZGO COLECTIVO EN ODS



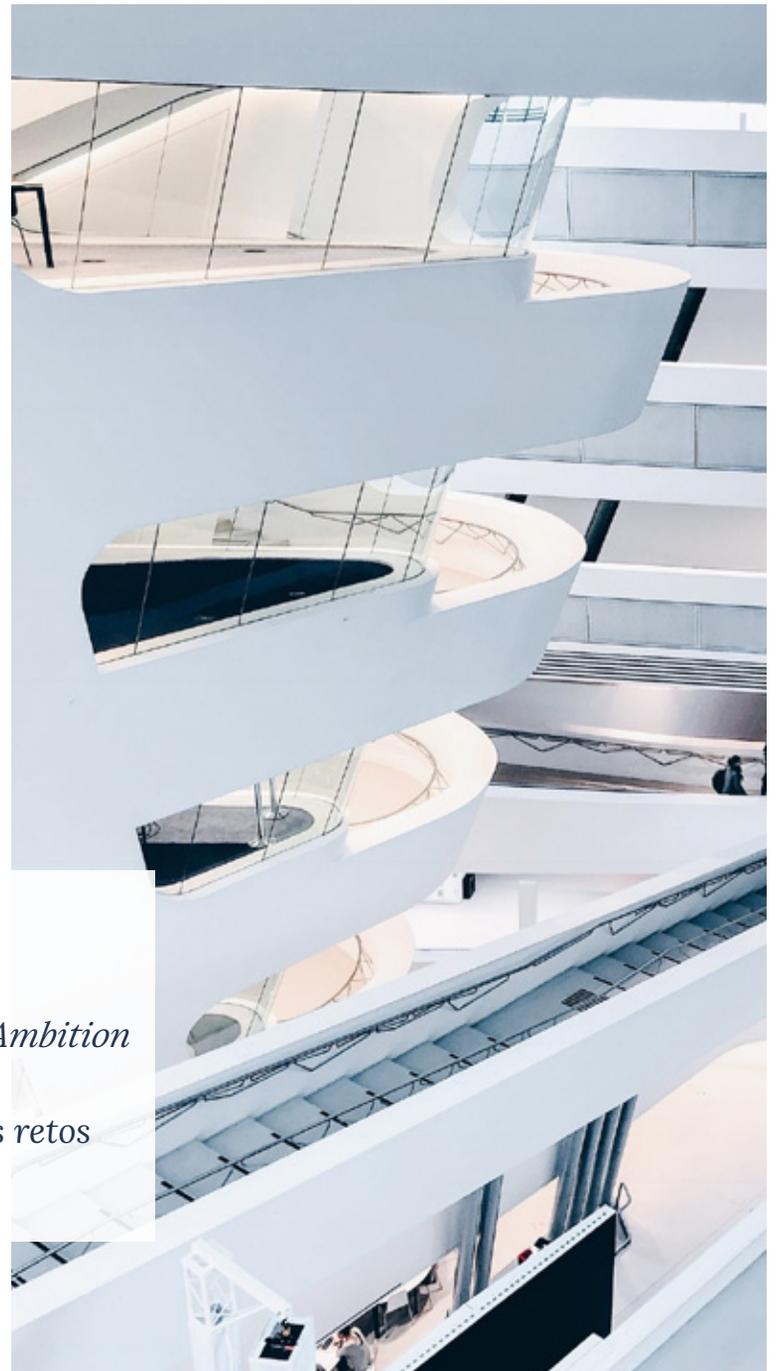
La Década de Acción comienza marcada por la necesidad de aumentar la ambición empresarial para la consecución de la Agenda 2030. Según una consulta del Pacto Mundial a más de 1.000 CEO repartidos por 99 países, el 76% de ellos considera que durante los próximos cinco años la sostenibilidad y la confianza serán dos factores clave para garantizar la competitividad de las empresas, destacando la necesidad de que exista una transformación hacia sistemas más equitativos, responsables, sostenibles y resilientes<sup>29</sup>.

La iniciativa *SDG Ambition*<sup>30</sup> del Pacto Mundial de Naciones Unidas persigue aumentar la ambición de las empresas a través de un liderazgo enmarcado en modelos de negocio más sostenibles. El objetivo es que las empresas alineen sus estrategias empresariales con los retos de la Agenda 2030 y, sin dejar de lado la búsqueda de beneficios económicos, prioricen la protección del medioambiente y el bienestar social.

Inspirado en este objetivo, el Pacto Mundial de Naciones Unidas ha creado un nuevo marco de aplicación de los ODS pensado para guiar a las empresas en este proceso y que puede servir de hoja de ruta para la integración de los ODS y los Diez Principios del Pacto Mundial en cualquier estrategia empresarial. Este marco está compuesto por tres elementos principales: fijar la ambición en la estrategia y en la gobernanza, integrar los elementos estratégicos en todas las operaciones e impulsar el compromiso de los grupos de interés. La interrelación entre estos elementos multiplica el impacto de los cambios en toda la organización, permitiendo a las empresas migrar hacia nuevos modelos de negocio que incorporen la sostenibilidad de manera transversal en toda la compañía, logrando así, un compromiso real y ambicioso con la Agenda 2030.



SDG  
AMBITION



*El objetivo de la iniciativa *SDG Ambition* es que las empresas alineen sus estrategias empresariales con los retos de la Agenda 2030.*

29. **Pacto Mundial de Naciones Unidas. CEO Study on Sustainability 2019.** <https://www.unglobalcompact.org/library/5715>

30. **Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2020. SDG Ambition – Scaling Business Impact for the Decade of Action.** [https://www.unglobalcompact.org/library/5732?\\_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892](https://www.unglobalcompact.org/library/5732?_ga=2.150412406.1370900274.1592909892-1589729585.1592909892)

## MARCO DE APLICACIÓN DE LOS ODS

### AFIANZAR LA AMBICIÓN EN LA ESTRATEGIA Y LA GOBERNANZA

#### PROPÓSITO

- En los estatutos.
- En la visión/declaración de la misión.
- En los valores de la empresa.

#### GOBERNANZA

- En la agenda del Consejo y Comités.
- En competencias y diversidad del Consejo.
- En contratación de ejecutivos e incentivos.

#### ESTRATEGIA Y OBJETIVOS EMPRESARIALES

- En las metas y objetivos ambiciosos integrados en un cuadro de mando integral.
- En los modelos de negocio innovadores.
- Integrado en las estrategias de las unidades de negocio.

### PROFUNDIZAR LA INTEGRACIÓN EN EL CONJUNTO DE OPERACIONES

#### PRODUCTOS Y SERVICIOS

- En los procesos de desarrollo e innovación.
- En la gestión de la cadena de suministro y en las compras.
- En el Sistema de Gestión de Calidad integral.

#### GESTIÓN DE PERSONAS

- En la gestión del desempeño y la remuneración.
- En la formación y el aprendizaje.
- En la cultura y las comunicaciones de la empresa.

#### FINANZAS CORPORATIVAS

- En inversiones empresariales clave.
- En la asignación de capital y la estrategia financiera.
- En la gestión de riesgos e ingresos.

### REFORZAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

#### INFORMACIONES Y COMUNICACIONES CORPORATIVAS

- A inversiones y accionistas en los informes financieros.
- En los informes no financieros y el reporte a terceros.
- En las relaciones públicas y las comunicaciones.

#### VENTAS Y MARKETING

- En la promoción de marcas y productos.
- En las interacciones con clientes.
- En la educación y los comportamientos de los consumidores.

#### ALIANZAS Y RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

- En la conformación de alianzas para acelerar el impacto.
- En las relaciones con las comunidades y los grupos de interés.
- Garantizando la licencia social para operar.

## 1. AFIANZAR LA AMBICIÓN EN LA ESTRATEGIA Y LA GOBERNANZA

Redefinir el propósito de las empresas será fundamental para lograr cambios integrales centrados en elevar la ambición de la organización y transformar el modelo de negocio de tal manera que los ODS se integren completamente en la nueva estrategia empresarial. En este sentido, los valores y principios de las empresas, junto con su visión, misión y estatutos, deberán transformarse y adoptar un enfoque alineado con la sostenibilidad que se incorpore de manera integral en la cultura empresarial.



*Nuestro Plan Estratégico es de vital importancia para trabajar la Agenda 2030 en la organización e incluye 15 compromisos en 11 ODS. Estos compromisos son bien acogidos por parte de la plantilla, que valora muy positivamente trabajar en una empresa con compromiso social».*

**Jose Luis Castro Romero**  
Consejero Delegado de Grupo Servicio Móvil

Además, es importante que las empresas aprovechen sus fortalezas e influencia para liderar este proceso de transformación, convirtiéndose en referentes para la construcción de un futuro más sostenible y equitativo. Desde esta posición podrán ejercer como actores de cambio, afrontando los desafíos globales con soluciones más ambiciosas que garanticen un impacto positivo sobre la Agenda 2030.

Este nuevo propósito corporativo debe adoptarse desde la gobernanza de las empresas para garantizar un liderazgo comprometido con el cambio. Los consejos de administración serán el actor principal a la hora de establecer las pautas para definir nuevos objetivos y estrategias enfocadas en el impacto sobre los diferentes ODS relacionados con su ámbito de acción.



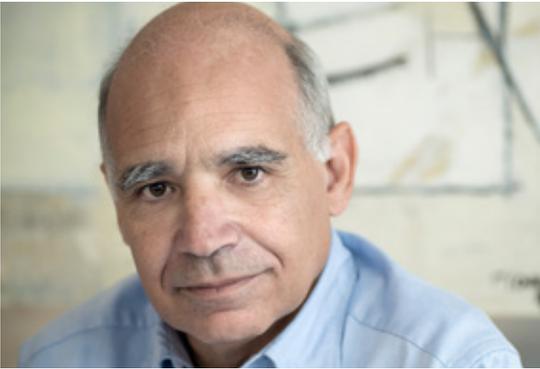
*La transversalidad de la Agenda 2030 en Grupo Antolin tiene que ver con cómo hacemos las cosas, y esa responsabilidad recae en cada uno de los profesionales que trabajamos en la compañía. Es, por ello, fundamental, medir el impacto de nuestras decisiones y actuaciones».*

**Emma Antolin,**

Miembro del Consejo de Administración y de la Comisión de Gobierno Corporativo, Ética, Cumplimiento y RSC de Grupo Antolin

Asimismo, este nuevo enfoque de liderazgo impulsará un cambio en la manera de gestionar las empresas. Los procesos internos estarán enmarcados bajo el nuevo propósito empresarial, encaminando a las empresas hacia la conformación de órganos de gobernanza que garanticen una dirección sostenible de la organización. Este enfoque de dirección impactará positivamente en aspectos como la igualdad, la diversidad y la integración dentro de la compañía e impulsará la creación de entornos de trabajo más justos, respetuosos y equitativos, garantizando una alineación holística de la organización con los ODS.

31. **Pacto Mundial de Naciones Unidas. CEO Study on Sustainability 2019.**  
<https://www.unglobalcompact.org/library/5715>



*La CSCAE está plenamente comprometida con la Agenda 2030. Para alcanzar el ODS11, Ciudades y Comunidades Sostenibles, priorizando el equilibrio medioambiental y la salud y bienestar de las personas, será esencial la correcta gestión de viviendas, edificios, espacios públicos, ciudades y territorios».*

**Lluís Comerón Graupera**  
 Presidente del Consejo Superior de los Colegios de Arquitectos de España (CSCAE)

Por último, para garantizar impactos significativos sobre los ODS, es necesario que la ambición y el propósito de la empresa se incorporen de manera integral en las estrategias y objetivos corporativos, teniendo en cuenta toda la cadena de valor. Los nuevos modelos de negocio deberán identificar acciones que les permitan establecer objetivos ambiciosos para la consecución de los ODS. Adicionalmente, la evaluación de impactos y el establecimiento de indicadores de rendimiento serán dos aspectos clave para analizar los resultados y el progreso en materia de sostenibilidad.



*En nuestra empresa nos marcamos cada año objetivos diferentes relacionados con los ODS. Son objetivos asumibles y ejecutables y están relacionados con ámbitos como la igualdad de género, la lucha contra el cambio climático o la reducción de desigualdades».*

**Rubén Ferrández**  
 Director General de IDEX, Ideas y Expansión S.L.



*de las empresas que forman parte del Pacto Mundial de Naciones Unidas en todo el mundo ya desarrollan productos y/o servicios que contribuyen a la consecución de los ODS<sup>32</sup>.*

32. **Pacto Mundial de Naciones Unidas. Progress Report 2019.** <https://www.unglobalcompact.org/library/5716>

## 2. PROFUNDIZAR LA INTEGRACIÓN EN EL CONJUNTO DE OPERACIONES

Tras haber incorporado el enfoque de ODS en el propósito, la gobernanza y en las estrategias y objetivos corporativos, la Agenda 2030 debe anclarse en los procesos y operaciones centrales de la empresa. Es aquí donde el desarrollo y establecimiento de procesos empresariales sostenibles se vinculará directamente con los productos y servicios, la gestión de las personas y las finanzas corporativas.

Este nuevo enfoque de gestión empresarial impulsa significativamente la innovación y el desarrollo (I+D) para satisfacer las demandas del mercado a través de productos y servicios más sostenibles y responsables con el entorno. Los cambios en la forma de producir contribuyen a que las empresas se adapten a las nuevas exigencias del mercado, respetando los límites naturales del planeta, aportando al cuidado del medioambiente y generando un impacto social positivo. En línea con esto, será indispensable implementar procesos que permitan gestionar los impactos de los productos y servicios derivados de su uso y relacionados con el final de su vida útil.



*En FCC Construcción, la innovación se orienta siempre hacia la sostenibilidad desde su vertiente medioambiental, social y económica. La formulación de todos nuestros proyectos de innovación contiene un análisis desde el punto de vista de la sostenibilidad y de ODS».*

**Francisco Esteban Lefler**  
Director Técnico de FCC Construcción

Al integrar un enfoque de sostenibilidad en la forma de producir y ofrecer servicios, también se evidenciarán cambios tanto en los criterios de diseño analizados (ciclo de vida, coste y rendimiento), como en la forma de producir (materias primas, procesos de fabricación y cadenas de suministro). En este sentido, para garantizar el cumplimiento de los objetivos financieros y de sostenibilidad de la empresa, será necesario implementar también procesos de mejora continua y control de calidad, involucrando así a todas las áreas de la organización y reafirmando el compromiso general de la compañía con los ODS. En lo que se refiere a la gestión de las personas, los



*Impulsamos el desarrollo sostenible mediante la selección y el fomento de relaciones con proveedores que cumplan con criterios relativos a proximidad, sostenibilidad y trabajo digno. Priorizamos productos ecológicos, biodegradables y con la menor cantidad de envases posible».*

**Roberto Lozano**  
Jefe de cocina de Montaña Selección S.L.

mayores retos para los departamentos de recursos humanos estarán en el aporte a aquellos ODS estratégicos para la organización en materia de derechos humanos y normas laborales y en la mejora de los procesos internos de captación, formación y retención del talento. Aspectos como la representación igualitaria en la plantilla o el desarrollo de políticas de igualdad se posicionan como elementos fundamentales a la hora de evaluar el compromiso de las empresas con los Principios del Pacto Mundial y los ODS. Por otra parte, se ha demostrado que la integración de la sostenibilidad en la estructura empresarial es un aspecto determinante para la atracción y retención del talento en la organización, siendo las políticas de conciliación, los programas de formación y las medidas de inclusión laboral factores cruciales tanto para la fidelización de la plantilla, como para contribución empresarial a la Agenda 2030.



*Transmitir la importancia de un liderazgo empresarial sostenible a nuestros empleados y empleadas e implicarles a colaborar para la consecución de un mundo mejor es el motor de Tinkle. Aprendizaje, difusión y sensibilización para seguir avanzando hacia la consecución de la Agenda 2030».*

**Elena Hernández Salgado**  
Directora de Recursos Humanos de Tinkle Communications

Asimismo, será indispensable garantizar que la cultura empresarial y las políticas de gestión del personal estén alineadas con los ODS. Aquí, la formación de empleados y empleadas cobra especial importancia dado que esta será la base para garantizar decisiones responsables y sostenibles alineadas al propósito y a los objetivos globales de la organización.

En cuanto al ámbito económico, las finanzas corporativas deben recoger información referente al aporte que la organización está teniendo sobre los ODS y el beneficio que esto representa para la misma, de tal manera que se evidencie el impacto a todos los niveles y se incentive la inversión bajo criterios de sostenibilidad. Al tratarse de un proceso de transformación holístico es fundamental que aquellas líneas con impacto en ODS prioritarias para la organización se integren en el presupuesto de la empresa. Mientras más alineada se encuentre la estrategia financiera de la compañía con la integración de los ODS, más fácil será contar con una mayor inversión e impacto en materia de sostenibilidad. Con este enfoque se reducen los riesgos financieros y se amplían las áreas de acción en línea con la contribución a los ODS.



*En nuestra división, dentro de nuestra estrategia de movilización de fondos y de financiación, uno de los objetivos es ayudar a nuestros clientes en la transición hacia una economía baja en carbono. Este objetivo está alineado con el ODS 13 Acción por el Clima».*

**Benoit Félix**  
Director de Financiaciones Estructuradas de Banco Santander CIB



*de las entidades adheridas al Pacto Mundial de Naciones Unidas en todo el mundo han comunicado públicamente sus avances en materia de sostenibilidad<sup>33</sup>.*

33. **Pacto Mundial de Naciones Unidas. Progress Report 2019.** <https://www.unglobalcompact.org/library/5716>

### 3. IMPULSAR EL COMPROMISO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Una vez integrado el compromiso con los ODS en todos los ámbitos de la organización (productos y servicios, gestión de personas y finanzas corporativas), el siguiente reto se encuentra en ampliar los esfuerzos empresariales para integrar en este proceso de transformación a todos los grupos de interés. Para esto, será necesaria la presentación de informes y comunicaciones corporativas que remarquen el compromiso de la entidad con la sostenibilidad, la sensibilización del mercado a través de estrategias de ventas y marketing y el fortalecimiento de las alianzas y relaciones con los grupos de interés en beneficio de la Agenda 2030.

La presentación de informes y comunicaciones corporativas es un aspecto clave para afianzar las relaciones de confianza con todos los grupos de interés (internos y externos) de la organización, especialmente con los inversores. El reporte de información referente a las nuevas estrategias empresariales en base a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) promueve la transparencia en las organizaciones. Además, la alineación de estos criterios de evaluación y reporte con los ODS proporcionará información valiosa respecto a los resultados de la nueva estrategia empresarial.



*Desde el departamento se trabaja para involucrar a agricultores y a proveedores en una sostenibilidad integral (ambiental, económica y social), integrando todas las acciones a través de la Agenda 2030. La base estratégica de nuestra empresa es la sostenibilidad».*

**Jesús Regodón Ruiz**

Director del departamento de I+D+i y sostenibilidad de SAT 2803 TROPS



*Contribuir a mejorar el planeta con un compromiso claro por los ODS es un reto apasionante para nuestra área. No solo incrementa la visibilidad de los valores de MAPFRE, sino que también es una magnífica oportunidad para animar a nuestros stakeholders a participar en el objetivo de construir un mundo más justo, próspero e igualitario».*

**Eva Piera**

Directora General del Área Corporativa de Relaciones Externas y Comunicación de MAPFRE

Por otra parte, la presentación de resultados respaldados por información cualitativa y cuantitativa refuerza la creación de valor para la compañía a largo plazo, atrayendo así a inversores enfocados en rendimientos que se ajustan a esta temporalidad. En línea con esto, será necesario establecer indicadores y objetivos que se analicen internamente de manera constante de tal manera que se garantice la presentación de información actualizada y certera que refuerce el compromiso continuo de la organización con los ODS. Es importante destacar también la importancia de involucrar a todas las áreas de la organización en los procesos de reporte, generando bucles de retroalimentación internos que permitan aumentar la ambición de la compañía en materia de sostenibilidad.

Las estrategias de ventas y marketing son una herramienta indispensable para garantizar la sensibilización de otros actores respecto al valor agregado de los productos o servicios ofrecidos y su vínculo con los ODS. Asimismo, aceleran el desarrollo de mercados sostenibles que se adapten a las nuevas características de los productos y servicios ofertados y elevan el compromiso y la ambición de los competidores en materia de sostenibilidad.



*Toda la visión de inclusión y sostenibilidad la trasladamos a nuestros partners clave, las más de 1.000 universidades de todo el mundo con las que desarrollamos programas de Educación, Emprendimiento y Empleo. Les animamos a incorporar los ODS de manera transversal en sus programas y convocatorias».*

**Javier Rogla Puig**  
 Director Global de Santander Universidades del Banco Santander

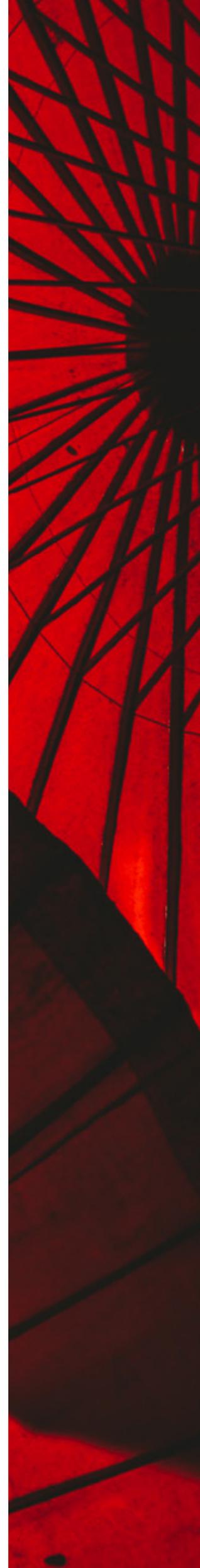
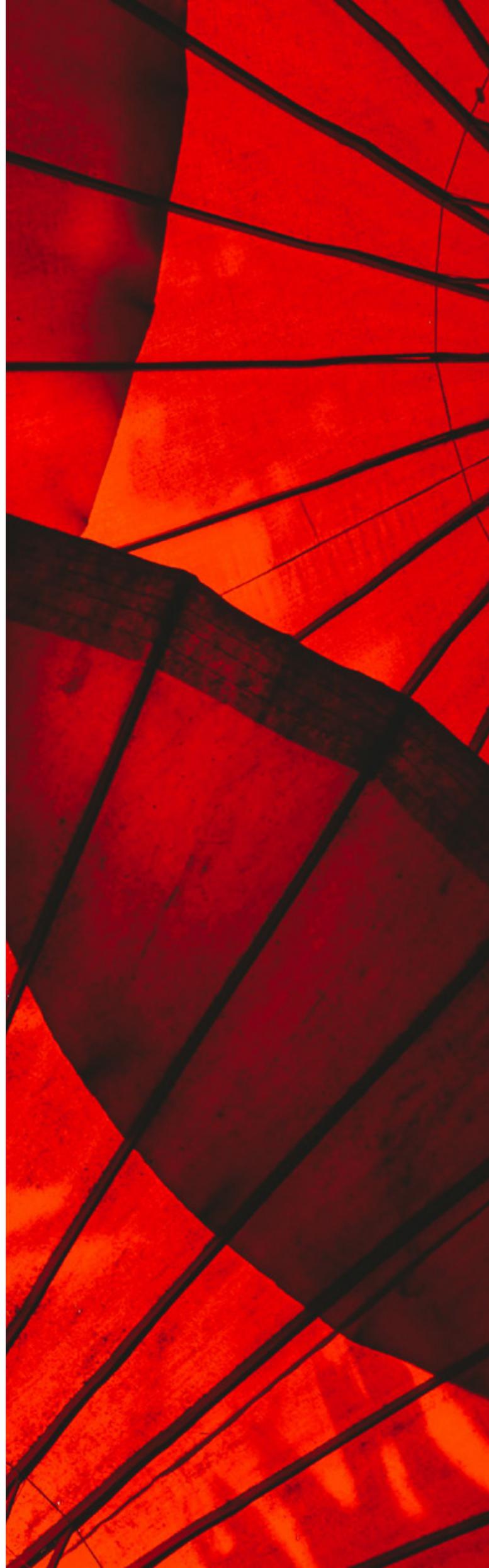
Las áreas de marketing tienen un papel crítico en la comunicación de la propuesta de valor en todo el ciclo de vida del producto integrando los beneficios que tiene este tanto en términos de sostenibilidad como financieros. Los mensajes transmitidos desde esta área serán fundamentales para determinar el impacto generado en los consumidores y en otras empresas del sector en términos de consumo y producción sostenible y responsable.

Finalmente, la creación y fortalecimiento de alianzas y relaciones con los grupos de interés funciona como un catalizador para la transformación de otros actores empresariales. La colaboración entre sectores empresariales, gobiernos, ONGs, instituciones académicas y las comunidades sientan la base para crear relaciones externas que aporten positivamente al desarrollo y fortalecimiento del nuevo modelo de negocio y, al mismo tiempo, aumentan la aceptación de productos y servicios sostenibles en su entorno. Es por esto que la colaboración representa el núcleo en el cual se deben centrar las estrategias empresariales para alcanzar un liderazgo colectivo en ODS.



*Desde ARPA consideramos fundamental el desarrollo de alianzas inclusivas enmarcadas en el ODS 17. En este contexto, promovemos iniciativas específicas en colaboración con otras empresas, organizaciones empresariales, y asociaciones locales, nacionales e internacionales. Nuestro fin es la consecución de un mundo más sostenible y para alcanzarlo precisamos del compromiso decidido a favor de alianzas públicas, privadas y sociales».*

**José Ignacio del Barrio**  
 Director General de Arpa Equipos Móviles de Campaña





**ANEXO: El liderazgo colectivo en cifras: datos de las principales áreas de la organización**

# LAS PRINCIPALES ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN EN CIFRAS

## TODAS LAS ÁREAS

- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento

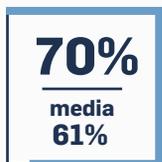


- La crisis de la COVID-19 afectará a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)

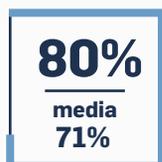


## DIRECCIÓN Y CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

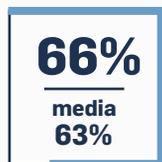
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



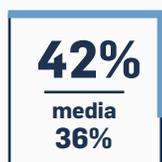
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



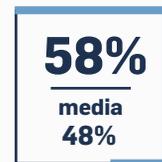
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



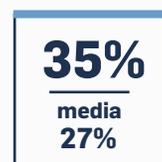
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



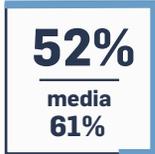
- La crisis de la COVID-19 afectará a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)



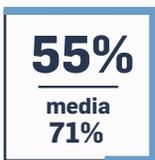


## ÁREA DE CALIDAD

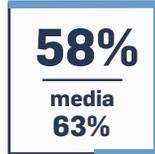
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



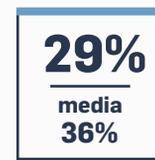
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



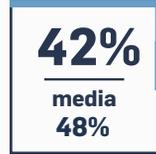
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



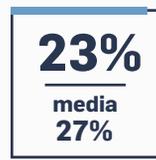
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento

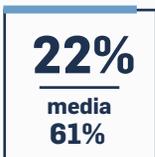


- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)

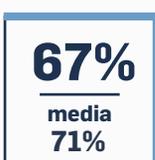


## ÁREA DE COMPRAS / PROVEEDORES

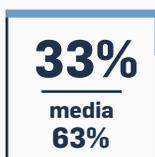
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



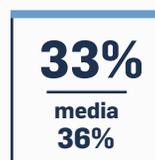
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



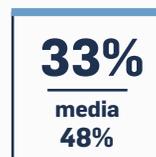
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



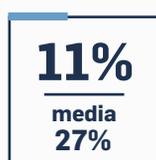
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



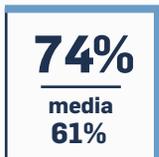
- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)



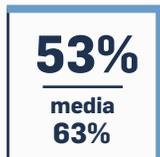


## ÁREA DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES

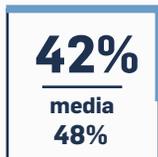
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



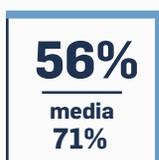
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



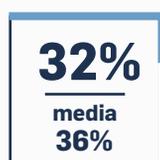
- ODS más trabajados en el área/departamento



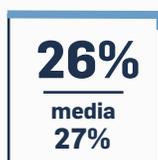
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS

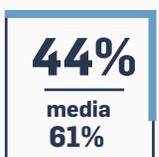


- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)

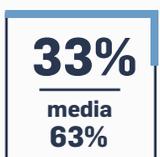


## ÁREA DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO

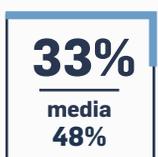
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



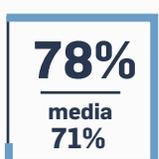
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



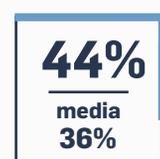
- ODS más trabajados en el área/departamento



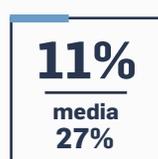
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



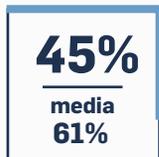
- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)



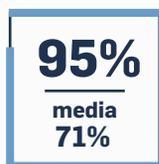


## ÁREA DE I+D+i / INNOVACIÓN

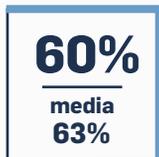
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



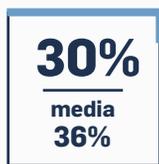
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



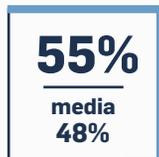
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



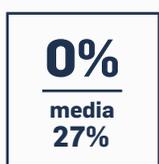
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



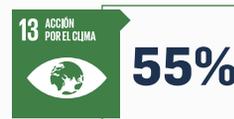
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento

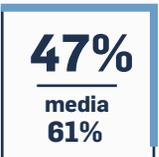


- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)

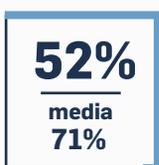


## ÁREA DE MARKETING / VENTAS

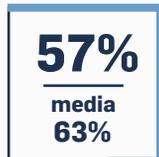
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



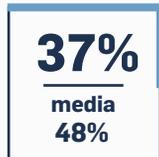
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



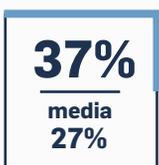
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



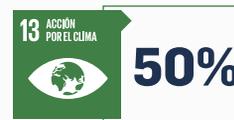
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)



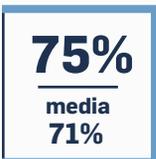


## ÁREA DE MEDIOAMBIENTE

- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



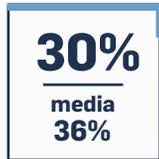
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



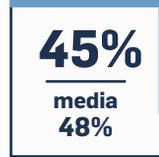
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



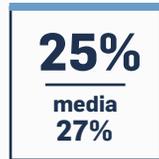
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



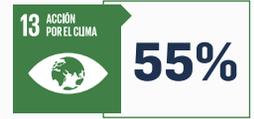
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento

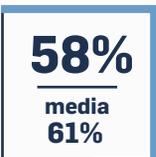


- La crisis de la COVID-19 afectara a la integracion de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)

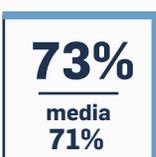


## ÁREA DE OPERACIONES

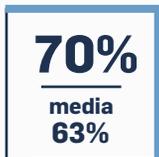
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



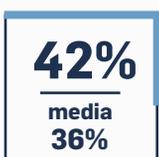
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



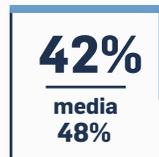
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



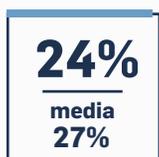
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



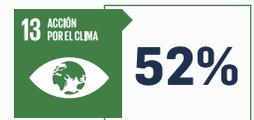
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



- La crisis de la COVID-19 afectara a la integracion de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)



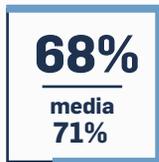


## ÁREA DE PERSONAS / RECURSOS HUMANOS

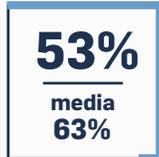
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



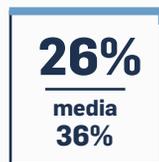
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



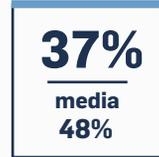
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento

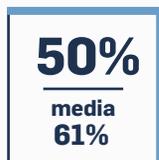


- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)

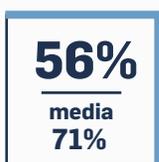


## ÁREA DE PRODUCCIÓN

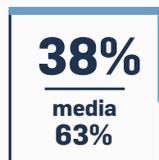
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



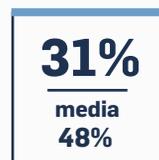
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



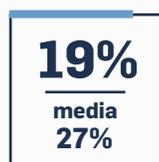
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



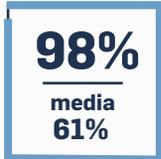
- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/no afectará (=)



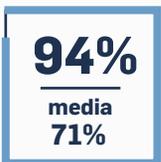


## ÁREA DE SOSTENIBILIDAD / RESPONSABILIDAD SOCIAL

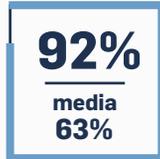
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



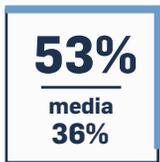
- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



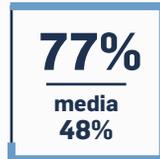
- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



- Se han fijado compromisos públicos y medibles



- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/departamento



- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)

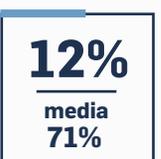


## ÁREA FINANCIERA

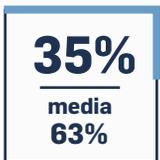
- Conoce la Agenda 2030 en profundidad



- El trabajo del área tiene impacto significativo en la Agenda 2030



- Se han incluido los ODS en la estrategia del área



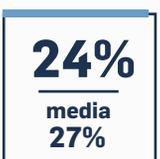
- Se han fijado compromisos públicos y medibles



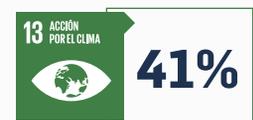
- Se ha realizado un mapeo sobre impactos en ODS



- Se ha realizado una formación a empleados/as en ODS



- ODS más trabajados en el área/ departamento



- La crisis de la COVID-19 afectara a la integración de los ODS en tu área de forma positiva (+)/negativa (-)/ no afectará (=)



Copyright: © La Red Española del Pacto Mundial es la propietaria del contenido de este documento y tiene reservados todos los derechos de traducción y/o reproducción total o parcial de la publicación por cualquier medio, que ha de realizarse citando siempre a la organización como fuente. Este documento incluye contenidos propios de la Red Española del Pacto Mundial y otros traducidos por esta organización que son propiedad de Naciones Unidas y UN Global Compact.

Mencione este informe como: ODS Año 5. El liderazgo colectivo en la Agenda 2030: una década para la acción. Madrid, septiembre de 2020.

**Dirección:** Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas  
**Consultoría y desarrollo editorial:** Edamel ([www.edamel.com](http://www.edamel.com))



**Pacto Mundial**  
Red Española

[pactomundial.org](http://pactomundial.org)