

FASTBOOK 05

# Sostenibilidad y talento sostenible

Organizaciones del Futuro



Qualentum Lab

## 05. Sostenibilidad y talento sostenible

Tomar conciencia de la emergencia climática se ha convertido en una prioridad, acelerada también en estos tiempos de pandemia. Poco a poco va calando la idea de que **hacer un mundo mejor es tarea de todos**: de los individuos, de las instituciones y, cada vez más, de las empresas.

Las compañías están tratando de profundizar en el concepto de **sostenibilidad**, un término que ha ido evolucionando desde otros como el de la **responsabilidad social corporativa** y explorando las oportunidades de negocio derivadas de comprometerse con los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas.

*Autora: Idoia de Paz*



Introducción



Primero unos breves apuntes...



El origen de la sostenibilidad



La sostenibilidad en tiempos de pandemia



La gestión del talento sostenible



Profundiza



Conclusiones



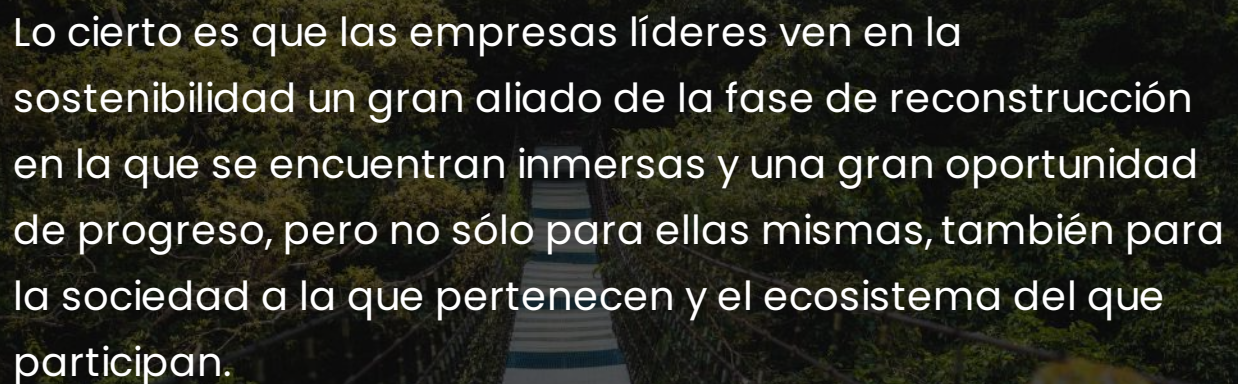
Bibliografía y recursos

# Introducción



Vivimos en la era de los datos, de la transparencia llevada a la enésima potencia con **los llamados grupos de interés**, que ya no tienen un carácter pasivo sino todo lo contrario: cada vez demandan más un diálogo inmediato y directo con las organizaciones.

Si bien los **informes corporativos** han ido ganando cada vez más peso en los últimos años como herramientas para explicar a terceros el valor de una organización y su grado de confiabilidad, las nuevas demandas de estos diferentes grupos de interés (entre los que se incluyen reguladores y supervisores) están propiciando la aparición de nuevos elementos en estos informes, como son: la **sostenibilidad** o las **políticas de RSC**.

A photograph of a suspension bridge with a blue and white striped deck, stretching across a dense, lush green forest. The bridge is surrounded by thick foliage and trees, creating a sense of being deep within a natural environment.

Lo cierto es que las empresas líderes ven en la sostenibilidad un gran aliado de la fase de reconstrucción en la que se encuentran inmersas y una gran oportunidad de progreso, pero no sólo para ellas mismas, también para la sociedad a la que pertenecen y el ecosistema del que participan.

En este fastbook revisaremos el concepto de sostenibilidad, su origen y el rol que jugará en el futuro en los departamentos de Recursos Humanos en el entorno de la llamada revolución sostenible a la que asistimos.

**¡Arrancamos!**

# Primero unos breves apuntes...



---

Aunque parezca un término de moda, no lo es. Parece que a nuestro querido planeta no le salen las cuentas si cada año agotamos los recursos y seguimos poniendo en riesgo su débil equilibrio. Y es que, como se escucha en algunos foros especializados de sostenibilidad, “sin salud del planeta no hay salud de las personas”.

---

**Estamos llamados por la ciencia a adoptar la sostenibilidad como guía y a cambiar la forma de gestionar lo social, lo económico y lo ambiental, a vivir según los ritmos y límites que impone el planeta.**

---

En una sociedad como la que vivimos en la que más es más, estamos ante un grito de atención para repensar la forma en la que nos relacionamos, vestimos, compramos, socializamos, pero también, y más importante, la forma en la que producimos y consumimos.





Estamos, parece, en el fin de la llamada **economía lineal**, la de **adquirir-usar-tirar**; y delante de la manida, pero desconocida, **economía circular**, es decir: **la de reducir, reciclar y reutilizar todo aquello que se desecha para darle una segunda vida.**

“La recuperación sostenible no es una cuestión de ideología, es que es lo más rentable. Estamos en un punto crítico y hace falta inversión y capacitación”

- Mikel González-Eguino, experto en cambio climático, energía, economía ambiental y asuntos públicos.

# El origen de la sostenibilidad



---

Como acabamos de explicar, **la economía lineal** se basa en el concepto de **adquirir-usar-tirar**. Para que entendamos cómo nos aplica os dejo algunos ejemplos.

---

**Piensa en el último móvil, tablet u ordenador que te hayas comprado, ¿todavía funcionaba el anterior? ¿O la razón de la compra simplemente fue porque 'se ha quedado antiguo'? Ahora, visualiza el cubo de basura de tu casa...**

Según un estudio de las Naciones Unidas, un tercio de la producción mundial de alimentos (1.300 millones de toneladas anuales) acaba en la basura sin pasar por el plato de nadie. Y este desperdicio alimentario es responsable del **10% de los gases de efecto invernadero**. Realmente no somos conscientes de los riesgos y consecuencias que esto supone para el medio ambiente.



---

**La economía circular**, permite reutilizar los recursos para darles otra vida y ponerlos de nuevo en el mercado, devolviéndolos con una forma nueva. Cuando esto ya no sea posible y los productos no se puedan reutilizar la idea es que se **reciclen de una manera respetuosa con el medioambiente.**

Este innovador y necesario modelo, persigue que la fabricación de los productos sea lo menos invasiva posible, con el fin de que no contaminen, que se reduzca la dependencia de las materias primas a favor de los productos reutilizados y la producción de la menor cantidad posible de desechos.

---

**El concepto de sostenibilidad** tiene su origen en la ecología y se refiere al equilibrio de una especie con los recursos de su entorno, asegurando que los sistemas biológicos se mantienen productivos con el transcurso del tiempo dentro de sus límites de renovación.

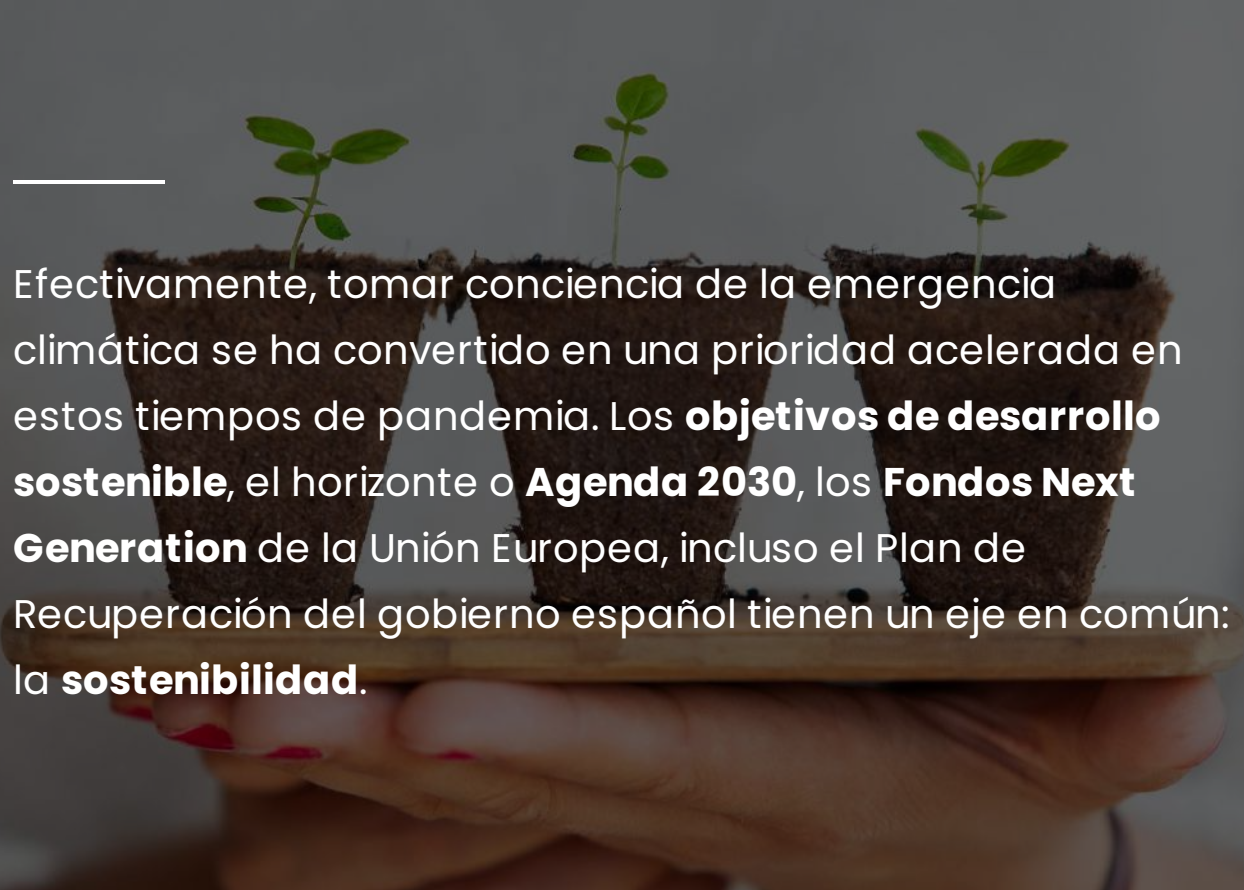
---

A poco que conozcamos el concepto, seguro que ya os habéis dado cuenta de que en la actualidad su alcance supera ampliamente el foco en los aspectos medioambientales, a pesar de seguir siendo importantes, y profundiza e incluye los conceptos de largo plazo y equilibrio con el entorno.

---

## Pero, ¿por qué estamos hablando y hablaremos de sostenibilidad en el futuro?

Lo cierto es que en la actualidad la sostenibilidad está en boca de todos y la emergencia sanitaria del COVID-19 ha acelerado su urgencia. Términos como **recursos no renovables**, **cuidado por el planeta o cambio climático** están adquiriendo cada vez más fuerza por mucho que intentemos mirar para otro lado.

A close-up photograph of a hand holding three small, dark brown, cone-shaped biodegradable pots. Each pot contains a small green seedling with two leaves. The background is a soft, out-of-focus grey.

Efectivamente, tomar conciencia de la emergencia climática se ha convertido en una prioridad acelerada en estos tiempos de pandemia. Los **objetivos de desarrollo sostenible**, el horizonte o **Agenda 2030**, los **Fondos Next Generation** de la Unión Europea, incluso el Plan de Recuperación del gobierno español tienen un eje en común: la **sostenibilidad**.

El 25 de septiembre de 2015, los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos, como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible, **una hoja de ruta común para todos**.

Cada uno de estos objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS), tiene sus metas específicas que deben alcanzarse de aquí a 2030. Contar con estos objetivos es clave. Te señalo dos razones de gran valor que así lo evidencian:

- 1 **Constituyen el marco internacional de contribución al desarrollo sostenible** y proporcionan a las empresas una **guía para establecer sus hojas de ruta** y configurar sus estrategias en torno a aquellos objetivos en los que tienen capacidad de influencia. Además de esto, permiten a las empresas anticiparse a las leyes futuras y a tomar medidas para mantenerse a la vanguardia normativa.
- 2 Suponen, a su vez, **un compromiso para todos**. Para alcanzar estas metas propuestas en cada uno de ellos, **todo el mundo tiene que hacer su parte**: los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y cada uno de nosotros.

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Lo que las empresas líderes han demostrado, como un ejemplo a seguir por el resto de las organizaciones, es que **una sólida estrategia de sostenibilidad**:

- 1 Protege la reputación de una empresa.
- 2 Impulsa la innovación y el compromiso de los empleados.
- 3 Satisface a los consumidores.
- 4 Atrae y retiene a los mejores talentos.
- 5 Demuestra el cumplimiento de las normas.
- 6 Conduce a la diferenciación en el mercado.

Pues bien, todos estos puntos nombran **los ingredientes clave para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo** de los negocios y la sociedad a la que pertenecen.

# La sostenibilidad en tiempos de pandemia



Qualentum Lab

Tomar conciencia de la emergencia climática se ha convertido en una prioridad, acelerada también en estos tiempos de pandemia. Y es que la pandemia ha dejado en evidencia un problema que llevaba presente mucho tiempo entre nosotros, **el cambio climático**.

---

Un inciso. Os dejo este paréntesis porque, como en otras tendencias de las que hemos hablado a lo largo de la asignatura, insisto que la pandemia no ha generado grandes innovaciones, sino que ha acelerado muchos de los asuntos que teníamos encima de la mesa para ser gestionados y puestos en marcha, como la transformación digital, la flexibilidad laboral, entre otros; digamos que el COVID-19 ha venido a amplificarlos.

Continuemos...

Comparto un dato para entender las razones del argumento de muchas voces expertas, y es que la crisis provocada por el COVID-19 **ha reducido un 8% las emisiones de CO2 a lo largo del año 2020**, una disminución seis veces menor que la relacionada con la pasada crisis financiera. Con estos datos surgen voces que proponen aprovechar este momento para impulsar una recuperación ecológica. No es que el teletrabajo no tenga efectos adversos, pero menos que la vida prepandémica.

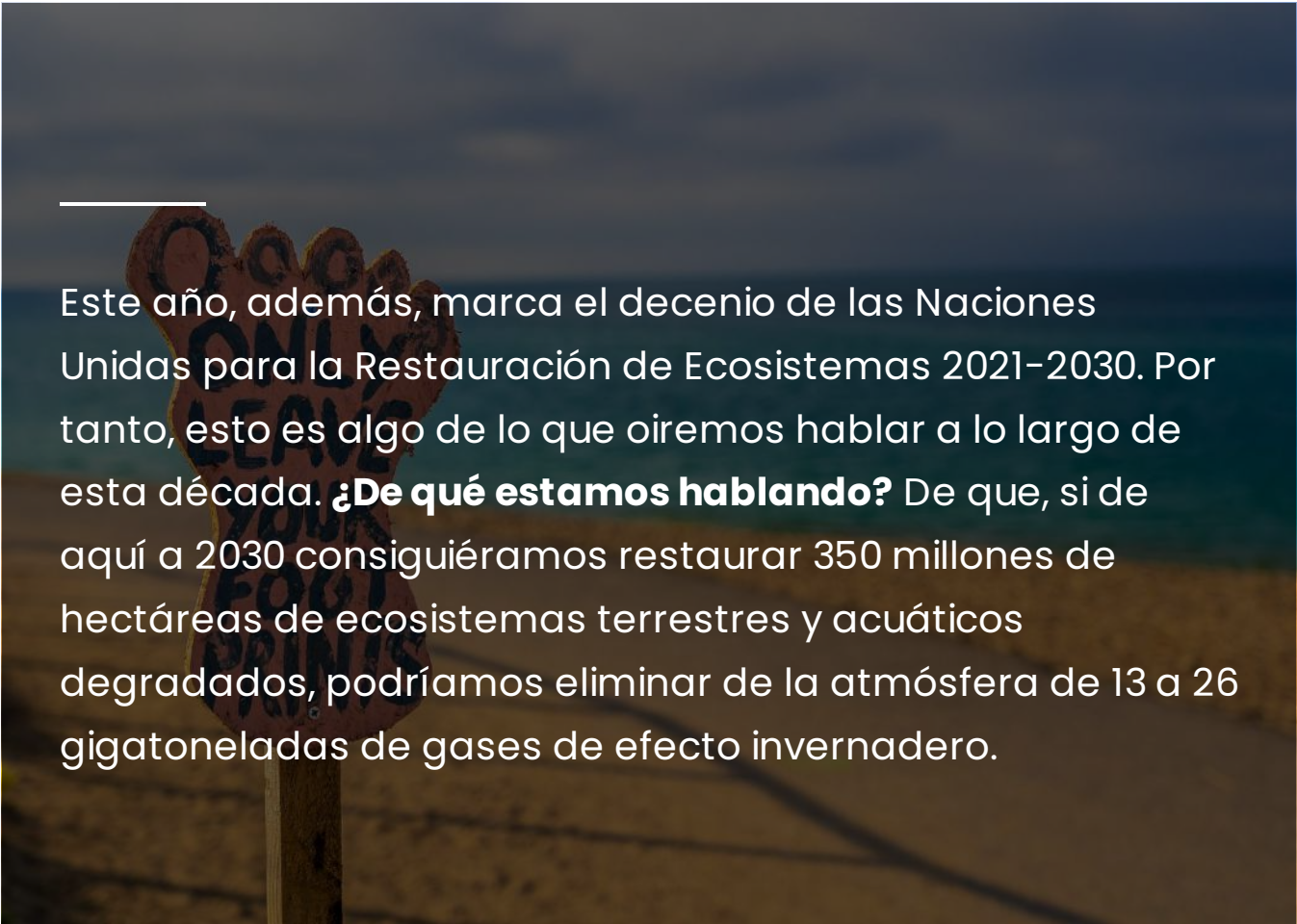
---

**Para muchos el COVID-19 no solo ha sido un acelerador en términos de concienciación sobre el desafío que tenemos por delante, sino que ha generado un sentimiento que va a condicionar la valoración de la decisión a la hora de relacionarse con las organizaciones.**

---

En este contexto, el 5 de junio, las Naciones Unidas conmemoran el Día Mundial del Medioambiente, el evento para promover acciones medioambientales y defender y proteger nuestro planeta. El objetivo del año 2021 estuvo centrado en “restaurar los ecosistemas dañados y preservar adecuadamente los que todavía se conservan”.





Este año, además, marca el decenio de las Naciones Unidas para la Restauración de Ecosistemas 2021-2030. Por tanto, esto es algo de lo que oiremos hablar a lo largo de esta década. **¿De qué estamos hablando?** De que, si de aquí a 2030 consiguiéramos restaurar 350 millones de hectáreas de ecosistemas terrestres y acuáticos degradados, podríamos eliminar de la atmósfera de 13 a 26 gigatoneladas de gases de efecto invernadero.

El impulso a la sostenibilidad también introduce diferencias en el panorama laboral. No hay sector ni compañía, me atrevería a decir, que no esté explorando las oportunidades de negocio derivadas de comprometerse con los ODS de Naciones Unidas, que no esté por tanto revisando su estrategia de negocio y los impactos que tiene todo esto en sus procesos operativos y productivos, en inversiones y, por supuesto... **en su talento.**

Sin embargo, no todo es tan sencillo para muchos, **casi un 90 % del tejido empresarial** consultado en un estudio consideraba que la crisis económica es un obstáculo para que inviertan en sostenibilidad: un 32 % piensa que sale caro; otro 31 % culpa a la poca conciencia de los ciudadanos y un 25 % mantiene que faltan marcos legislativos; datos, todos ellos, recogidos del informe de la Fundación Biodiversidad y el Observatorio de la Sostenibilidad sobre Empleos Verdes.

---

**Te animo a que busques ejemplos reales de cómo algunas empresas han celebrado el 5 de junio, rebautizado como Día de la Sostenibilidad.**

Fíjate en tres ejemplos de organizaciones diferentes:

☐

¿Qué iniciativas han lanzado con motivo de la celebración de ese día?

☐

¿Quiénes son los protagonistas?

☐

¿Cómo han comunicado las iniciativas más allá de las fronteras de la organización?

☐

¿Te llama la atención algo en concreto?

# La gestión del talento sostenible



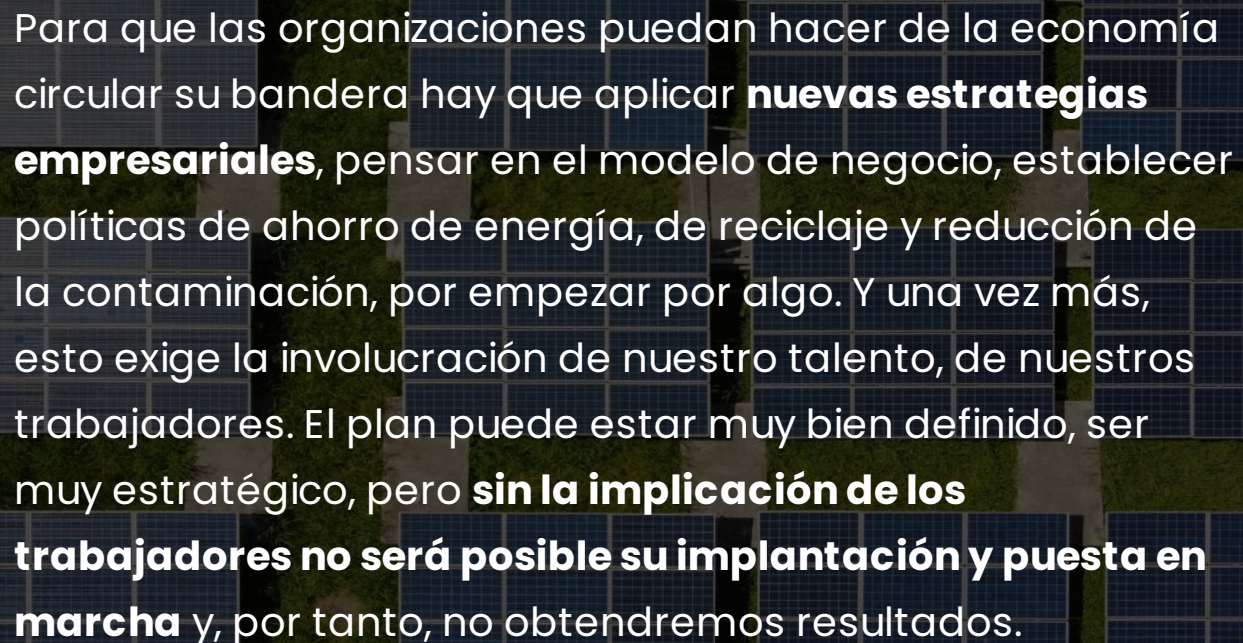
---

Para no desaprovechar la oportunidad que tenemos por delante, **la colaboración es esencial**. Lo cierto es que esto no constituye un asunto exclusivamente de los gobiernos ni de las empresas ni de las organizaciones sociales. Unos y otros se necesitan.

---

**Se requiere más colaboración público-privada, más cooperación global, sin duda, pero si nos centramos en nuestro ámbito de actuación, en el talento, ¿qué podemos hacer?, ¿cómo podemos contribuir desde los departamentos de personas?**

A nuestro nivel necesitamos, sobre todo, **cambiar la mentalidad de nuestros empleados**. Siguiendo con el dato que hemos dejado atrás sobre el desperdicio de alimentos (te recuerdo: 1.300 millones de toneladas anuales), un pequeño cambio de hábitos y conciencia podría suponer una gran diferencia. Hablamos de **responsabilidad individual y concienciación**, también de inversión por parte de las organizaciones.



Para que las organizaciones puedan hacer de la economía circular su bandera hay que aplicar **nuevas estrategias empresariales**, pensar en el modelo de negocio, establecer políticas de ahorro de energía, de reciclaje y reducción de la contaminación, por empezar por algo. Y una vez más, esto exige la involucración de nuestro talento, de nuestros trabajadores. El plan puede estar muy bien definido, ser muy estratégico, pero **sin la implicación de los trabajadores no será posible su implantación y puesta en marcha** y, por tanto, no obtendremos resultados.

A menudo veo empresas muy implicadas en incluir la sostenibilidad como parte de su estrategia, hacerla '**cultural**'. Ponen en marcha iniciativas, como parte de ese legado que quieren dejar a la sociedad a la que pertenecen, se producen grandes gestos, como son el nombramiento de un responsable de sostenibilidad y la formación en materia de regulación para el Comité de Dirección (y para el Consejo si lo tiene), pero observo que se queda en esa capa, la mayoría de las veces.

---

**La sostenibilidad es cosa de todos y, dentro de una organización, de todos aquellos que forman parte de esa organización. Debe ser entendida por todos y a todos los niveles, por supuesto, cada uno con su rol y responsabilidad.**

---

Precisamente va de esto, de cambio de hábitos y de conciencia a todos los niveles. Y es en estos dos elementos en concreto, en los que están poniendo el foco las organizaciones para llevar la sostenibilidad al mundo laboral y más allá (más allá de sus paredes).

---

## ¿Con qué herramientas cuentan las organizaciones para el desarrollo de la Sostenibilidad a todos los niveles?

- **La formación de los empleados es crítica, esto es, la educación en sostenibilidad.** Si queremos hacer las cosas bien, debemos saber cómo hacerlas y esto solo se consigue a base de programas e iniciativas concretas destinadas a dar a conocer a los empleados los conceptos básicos en materia sostenible, nuevas formas de hacer las cosas y buenas prácticas a seguir.

Actividades de formación que también pueden salir del ámbito de la propia empresa y desplegarlas en colegios, asociaciones... para transmitir esa sensibilidad y, a la vez, utilizando a los propios empleados para hacerlo como manera de compromiso y motivación por el cuidado del planeta y el progreso social.



Por ejemplo, [BBVA ha formado ya en sostenibilidad a cerca de 75.000 empleados.](#)

- **La comunicación** para la continua concienciación de los empleados, para dar a conocer las prácticas, intereses y ámbitos en los que la organización está trabajando. De nada servirá que lo tengan claro unos pocos (generalmente los de arriba) o los propios clientes, si los empleados no están informados de la estrategia y ambición de sostenibilidad de la organización. La **transparencia** es un concepto que va muy ligado a la comunicación y que es clave una vez más para todos los stakeholders.
- **El desarrollo de culturas inclusivas**, que vean en la igualdad y en la inclusión una vía para hacer la compañía más habitable por todos.
- **El desarrollo de incentivos vinculados a criterios ESG** (ambientales, sociales y de buen gobierno).

Veamos ejemplos concretos, pasamos a la acción...

Empresas como **H&M** cuentan ya con 20 años trabajando en la sostenibilidad y no sólo de cara al cliente, como se puede ver a través de su página web.

Van más allá del cliente y, de una iniciativa previa y tímida a la que llamaron *Código de Conducta*, han evolucionado a *Compromiso Sostenible*, un proyecto que hace referencia a “lugares de trabajo saludables, ecosistemas sanos y bienestar animal”, con la ambición de ser completamente circular.

Este es un ejemplo de responsabilidad en empresas vinculadas al mundo de la moda, en el que hay duras críticas, al igual que sucede con el sector de la cosmética.





Muchas de las organizaciones que hacen públicas sus iniciativas e interés por la sostenibilidad, como elemento de competitividad y estrategia de crecimiento, observan no solo un creciente interés de los clientes por la sostenibilidad, sino también un **sentido de urgencia** que se enmarca en un mundo que está en constante cambio y nos ofrece la posibilidad de construir algo mejor. Es el caso de empresas como Heineken, Unilever, Nestlé, Ikea, Grohe, Engie España, FCC, Ferrovial, Toyota, [Iberdrola](#), entre otras.

---

**Te animo a que descubras las prácticas en materia de talento de estas y otras organizaciones que llamen tu atención. Te recuerdo que nos interesa entender cómo involucran a sus empleados, cómo trasladan la importancia y el mensaje de la economía circular, de la igualdad y de la prosperidad para todos.**

# Profundiza



- El **Día Mundial del Medioambiente** (establecido por la ONU en su resolución, el 15 de diciembre de 1977) se celebra desde 1974 el 5 de junio anualmente, fecha con la que se dio inicio a la Conferencia de Estocolmo en 1972, cuyo tema central fue el Ambiente. Dos días después del Día del ambiente la Asamblea General de la ONU también aprobó la creación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).
- **España es el país con más biodiversidad de Europa**, un 14% de sus más de 85.000 especies de animales, hongos y plantas están amenazadas, según la Lista Roja de la UICN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza).
- Existen numerosos **marcos relacionados con la sostenibilidad** que dan un contenido más específico al concepto de la sostenibilidad. Entre ellos:

## Los marcos multilaterales

Con vocación orientadora de la acción global. Entre ellos, destacan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de los que ya hemos hablado en este fastbook.

## Los marcos específicos de industria —

De carácter voluntario, pero cuyo uso está muy extendido. Entre ellos, destacan el TCFD (*Task force on climate related financial disclosures*) o los de PRI (*Principles for responsible investment*).

## Los índices, ratings y marcadores propuestos por empresas —

Dedicadas a la medición de la sostenibilidad, como pueden ser MSCI, Bloomberg, etc.

## Los indicadores ASG —

Que son vistos como estándares para las operaciones de una empresa que se utilizan en inversión responsable o sostenible para evaluar posibles inversiones.

La **A**

**Criterios ambientales,**  
consideran cómo  
desempeña una empresa su  
papel de administradora de  
los recursos naturales.

La **S**

**Criterios sociales**, examinan cómo gestiona las relaciones con los empleados, la diversidad, los proveedores y las comunidades donde opera.

La **G**

**Criterios de gobernanza**, se ocupan del liderazgo de una empresa, sus políticas internas y su gestión responsable y sostenible.



Y por último, visita la [Comunidad BCor](#) y echa un vistazo a qué consiste.

# Conclusiones



Podríamos resumir lo visto en este fastbook en una serie de titulares que es importante tener en mente de cara seguir profundizando en el entendimiento de la sostenibilidad y sus claves de desarrollo. Por tanto, te recuerdo que:

- Tomar conciencia de la emergencia climática se ha convertido en una prioridad acelerada en estos tiempos de pandemia.
- Estamos ante un grito de atención para repensar la forma en la que nos relacionamos, vestimos, compramos, socializamos, pero también y más importante la forma en la que producimos y consumimos.
- La **economía circular** permite reutilizar los recursos para darles otra vida y ponerlos de nuevo en el mercado, devolviéndolos con una forma nueva: La cultura existe, aunque no la gestionemos.
- La **sostenibilidad** requiere de la involucración de nuestros trabajadores, a través de la puesta en marcha de planes e iniciativas que eduquen y conciencien a nuestros empleados.

# Bibliografía y recursos



- *KPMG Survey of Corporate Responsibility.*
- *Un mundo en Peligro*, Junta de Vigilancia Mundial de la Preparación, GPMB 2019.  
Pérdida de Naturaleza y pandemias, WWF 2020. Elaboración Esade.
- *Especial Forbes Sostenibilidad*; Mayo 2021.
- *Sustainability Forbes Summit 2021.*
- Informe de la Fundación Biodiversidad y el Observatorio de la Sostenibilidad sobre Empleos Verdes.

¡Enhorabuena! Fastbook superado





[Qualentum.com](https://www.qualentum.com)