

Javier Cortés Fernández*
Isabel Garro Hernández**

ESTRATEGIA DE DESARROLLO POST2015 DE NACIONES UNIDAS: ARQUITECTOS DE UN MUNDO MEJOR

Una empresa mejora y refuerza su propio desempeño empresarial, a largo plazo, a través de su compromiso por contribuir activamente al logro de los desafíos sociales y medioambientales en los contextos en los que opera. La Agenda post2015 de desarrollo sostenible genera un espacio idóneo de colaboración y relación de las empresas con sus grupos de interés, en la búsqueda de objetivos comunes y compartidos. El valor que esta interacción revierte a las empresas, a la sociedad y al medio ambiente, optimiza su impacto y mejora los resultados en los contextos locales.

Palabras clave: desarrollo sostenible, rendición de cuentas, sostenibilidad empresarial, globalización, Pacto mundial.

Clasificación JEL: F6, O1, P00.

1. Introducción

Para abordar el escenario de oportunidad que para los modelos empresariales a largo plazo supone la nueva Agenda de desarrollo sostenible post2015, es preciso hacer referencia desde el comienzo de este artículo al concepto aristotélico de teleología, por el cual se establece que «cualquier ser tiende siempre y en toda ocasión a reproducir su propia naturaleza», es decir, a la causa final para la que fue creado. En

este caso, el ser, la empresa como objeto creado con una causa final, tiende siempre a reproducir la suya, que no es otra que la de ser capaz de hacer beneficios. No cabe duda de que una empresa que quiera seguir teniendo beneficios a medio y largo plazo de manera sostenida, debe desplegar actualmente una estrategia distinta a la que habría empleado no hace muchos años. Los contextos sociales en los que operan las empresas como instituciones reales que son, que toman decisiones cotidianas, que generan externalidades e impactan a sus grupos de interés, son crecientemente complejos, interconectados e interdependientes. Las tecnologías de la información y de la comunicación han dado poder a nuevos actores

* Manager regional del Pacto Mundial (Global Compact) de las Naciones Unidas.

** Directora General. Red Española Mundial Naciones Unidas.

y a nuevas formas de organización social que condicionan cada vez más la propia estrategia y viabilidad empresarial, a medio y largo plazo, y hacen, como mínimo, más relevante y exigente la gestión de las externalidades que generan. Las empresas, para seguir reproduciendo su naturaleza y respondiendo a su causa final, han de ser capaces de generar valor corporativo sostenible: valor que revierta positivamente en términos sociales, medioambientales, éticos y económicos; términos estos que, en contextos de creciente transparencia, actúen como factores condicionantes para la sostenibilidad de la actividad. Serán las empresas que desplieguen las adecuadas estrategias empresariales para entender, relacionarse e interactuar de manera óptima con sus grupos de interés, las que sean capaces de seguir generando el contexto que les permitirá continuar optimizando resultados de manera sostenida a medio y largo plazo. El desafío no solo radica en integrar en la estrategia los principios de sostenibilidad para una mejor gestión de sus riesgos sociales y medioambientales, sino en integrar en la racionalidad nuclear del negocio la generación de valor empresarial sostenible, que en su propio desempeño robustezca de forma natural los modelos de negocio orientados a unos claros incentivos sociales y de mercado. Capaces de generar alianzas, y de posicionarse en una situación de ventaja comparativa y de liderazgo en mercados y en sociedades cada vez más complejas, exigentes, interconectadas y globalizadas; en definitiva, empresas capaces de responder a su causa final (Gráfico 1).

2. Desarrollo sostenible y objetivos de los negocios a largo plazo

En Nueva York, en septiembre del año 2013, en el marco de la cumbre de Líderes del Pacto mundial de las Naciones Unidas, el secretario general Ban Ki Moon, de la mano del director ejecutivo Georg Kell, presentaron el paradigma que identifica los ámbitos de generación de valor empresarial sostenible a largo plazo:

la arquitectura de un mundo mejor¹; el diseño de este paradigma se basó en la participación y en el pensamiento de las empresas líderes en sostenibilidad, y fue acuñado y presentado en colaboración con el Consejo Mundial de Desarrollo Sostenible y con la Global Reporting Initiative (GRI), una de las tres principales iniciativas globales de sostenibilidad corporativa.

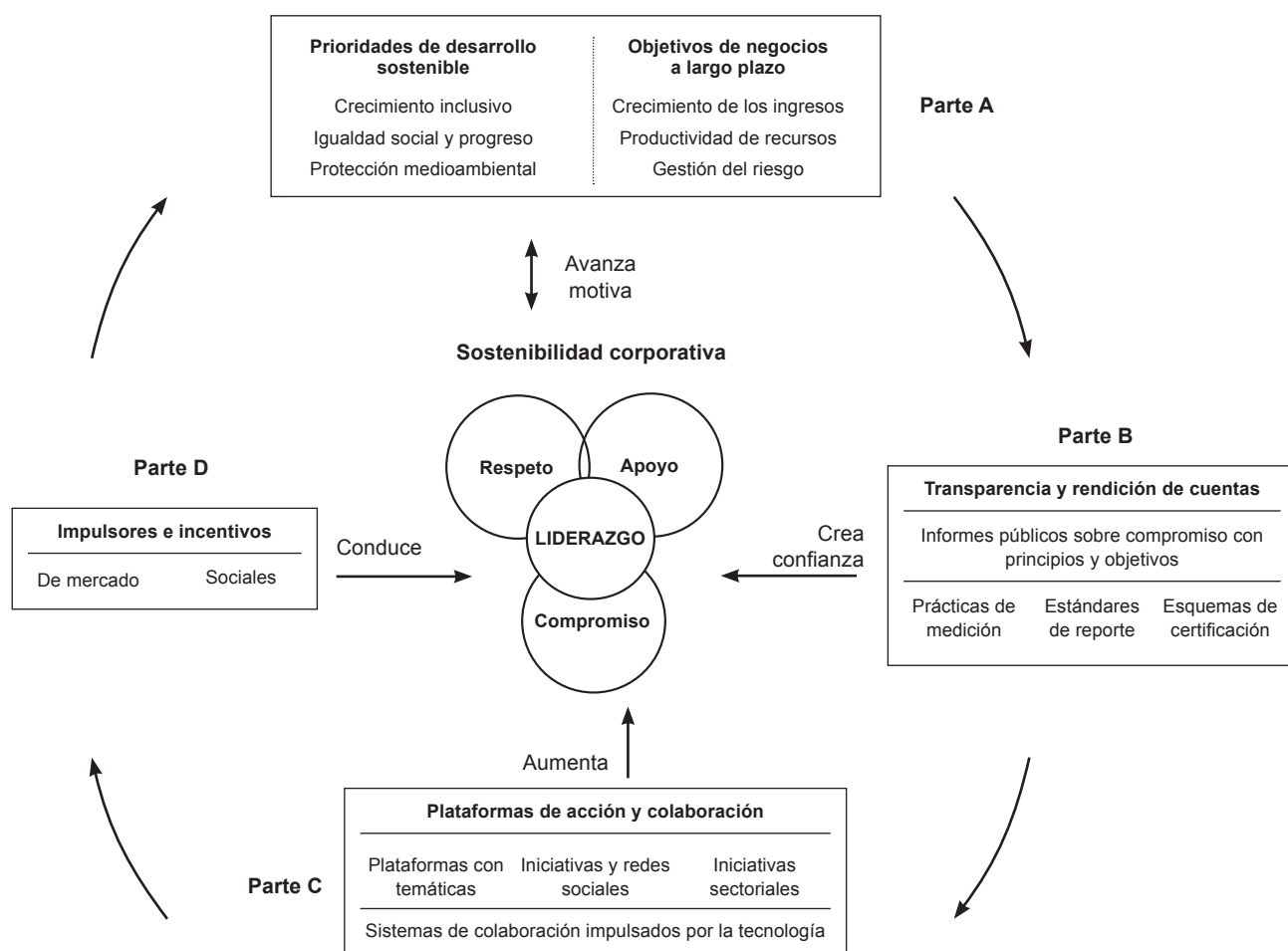
En este paradigma de sostenibilidad corporativa se hace una asunción fundamental: existe una correlación y reciprocidad entre el logro de los objetivos empresariales a largo plazo y los objetivos de desarrollo sostenible de la sociedad, de tal manera que no será posible que una empresa logre sus objetivos de largo plazo sin un compromiso activo con el logro de los objetivos de desarrollo sostenible de la sociedad, del mismo modo que estos no podrán alcanzarse sin el compromiso activo de las empresas. Esta asunción podría suponer la convergencia definitiva de distintas racionalidades públicas y privadas alineadas en lo más fundamental: la generación de valor necesario para reproducir el logro de sus objetivos diferenciados y complementarios, según su naturaleza (Gráfico 2).

Este esquema de virtuosa reciprocidad se sustenta, en primer lugar, en la asunción de que las empresas que se involucren más activamente en los compromisos de sostenibilidad que cada vez más las sociedades y mercados demandan, estarán en condiciones de gestionar mejor sus riesgos sociales y medioambientales, con la consiguiente aportación de valor material en su relación con sus principales grupos de interés. Del mismo modo, el hecho de generar capacidades para interactuar en esquemas de colaboración y complementariedad con nuevos actores en nuevos contextos —igualmente afectados y comprometidos por comunes objetivos de desarrollo—, crea oportunidades para robustecer los modelos de negocio a largo plazo.

¹ NACIONES UNIDAS. Global Compact (2013). *Architects of a Better World: Building the Post-2015 Business Engagement Architecture*. Recuperado en octubre 2014 de: https://www.unglobalcompact.org/docs/about_the_gc/Architecture.pdf

GRÁFICO 1

ARQUITECTURA POST2015 DE COMPROMISO EMPRESARIAL



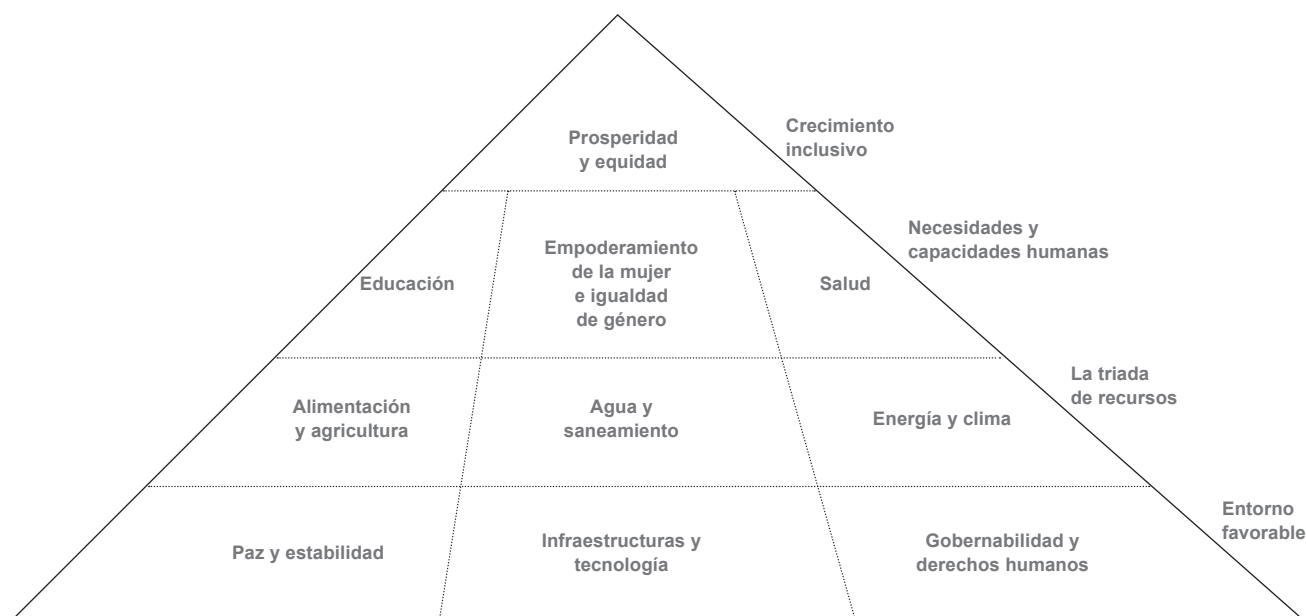
FUENTE: Pacto mundial. LEAD Consultores.

Una relación legítima y con objetivos comunes se basa en la construcción de confianza mutua con actores que son relevantes para la empresa; este es un valor fundamental para trabajar en futuros entornos sociales y de mercado; la capacidad de generar confianza y asociación se convierte en un activo que no solo reduce riesgos sino que permite responder a

incentivos que son fundamentales para acumular valor empresarial. Este valor se materializa en términos de resistencia y robustez en los modelos de negocio, así como en términos de productividad en la gestión y ordenación de los recursos; mejora las actuaciones de gobierno corporativo de las compañías y permite incorporar herramientas que potencian la inteligencia

GRÁFICO 2

ÁREAS TEMÁTICAS PRIORITARIAS EN LA AGENDA POST2015



FUENTE: Pacto mundial. LEAD Consultores.

empresarial ante demandas sociales y de mercado. Se ve claro, por poner un ejemplo, el retorno empresarial que deviene, incluso a corto plazo, del compromiso de profundizar los objetivos de igualdad de género y de promoción de la mujer, para internalizarlos en las estrategias y operaciones empresariales.

Las principales compañías firmantes del Pacto mundial de las Naciones Unidas, organizadas en torno a redes locales en cada país y a plataformas de liderazgo de la sostenibilidad empresarial, propusieron desarrollar en este esquema de la arquitectura post2015 del compromiso empresarial, uno que definiera los principales ámbitos temáticos donde habrían de converger los objetivos empresariales a largo plazo y los objetivos de desarrollo. Este esquema toma forma de pirámide y en el mismo se establecen objetivos de desarrollo,

que a su vez constituyen activos sociales y de mercado fundamentales. Las empresas, como operadores que funcionan en entornos de la economía real y que interactúan en contextos sociales económicos y políticos, identifican estos activos como propios para la sostenibilidad de su negocio empresarial a largo plazo. Estos activos fundamentales identificados son: la prosperidad e igualdad económica y los patrones de crecimiento inclusivo; las necesidades y capacidades humanas entendidas como derechos fundamentales y como un beneficio para la actividad económica; una sociedad educada, sana y que promueva y favorezca la absoluta integración de la mujer en los mercados laborales y en la sociedad, en condiciones de plena igualdad y el pleno ejercicio de sus derechos; la sostenibilidad de los recursos naturales, como la seguridad alimentaria

y la sostenibilidad del sector agrícola, el agua y el saneamiento, la energía y el clima; por último, los recursos básicos que generan las condiciones para que la actividad empresarial pueda producirse, como son las condiciones de paz y estabilidad, las infraestructuras y tecnologías sostenibles y la gobernanza; la salud institucional, la ausencia de corrupción, la importancia de los marcos normativos y el pleno respeto a los derechos humanos.

3. Incentivos sociales y de mercado para la adopción de modelos de negocio sostenible que se comprometan con el desarrollo sostenible

Existen unos claros incentivos sociales y de mercado que las empresas identifican para integrar el desarrollo sostenible en los modelos empresariales en contextos de creciente interdependencia, globalización y complejidad entre actores, con la motivación última de prevalecer, y que generan beneficios de manera sostenida a largo plazo (Gráfico 1. Parte D). Incentivos de mercado serían la relación con grupos de interés relevantes; el acceso a una cartera de inversores cada vez más exigente, por la creciente incorporación de requisitos de gestión social y medioambiental adecuada a sus procesos de diligencia debida y la gestión, tanto para mitigar riesgos como para identificar fortalezas en los modelos de negocio de las compañías receptoras de la financiación. La adecuada integración en la estrategia empresarial de la gestión de estos riesgos, y del fortalecimiento de modelos de gestión sociales y medioambientales, son incentivos claros de mercado para atraer y retener inversores con criterios cada vez más exigentes y materiales. De igual manera, los índices bursátiles de sostenibilidad son cada vez más relevantes, tales como el *Dow Jones Sustainability*, el *FTSE4Good* (que mide la responsabilidad social corporativa o RSC), o el recientemente creado Pacto mundial 100, compuesto por 100 compañías firmantes, que demuestra un desempeño muy destacable en mercados de valores. Un incentivo

de mercado también evidente es el acceso a cadenas de valor, a mesas de compras o a procesos de adjudicación de contratos de potenciales clientes, debido a la misma exigencia; los requisitos de gestión social y medioambiental son cada vez más rigurosos en los mecanismos de elegibilidad, de diligencia debida y de adjudicación, para garantizar la coherencia e integridad con los compromisos fundamentales asumidos por las compañías a través de la expansión de la cadena de contratación. Este incentivo de mercado es especialmente relevante para las pymes, que como veremos más adelante, es un vector fundamental para el impacto de la empresa en el desarrollo sostenible.

Otro incentivo importante de mercado lo constituye la posibilidad de captar los mejores activos de capital humano de las principales escuelas de negocio o de las principales universidades, recién titulados, que de manera creciente demandan entrar a formar parte de organizaciones con valores éticos, exigiendo un compromiso con la creación de valor empresarial a largo plazo y contribuyendo al impacto de este compromiso empresarial en entornos sociales y medioambientales a través de la innovación de los modelos de negocio.

De igual manera, un incentivo claro de mercado es la relación con los consumidores, por la creciente presión de este colectivo, bien de manera directa a través de los patrones éticos de consumo, o bien de manera indirecta, en la penalización que las compañías que no gestionan adecuadamente los riesgos de gestión social y medioambiental, en contextos de creciente transparencia, sufren por parte de los operadores financieros y de las agencias de calificación de riesgos, descontando el impacto causado por la percepción negativa de sus consumidores.

La Administración pública es un incentivo fundamental de mercado para las compañías; la presión social de una ciudadanía crecientemente activa y con unas demandas locales y globales, exigirá a las instituciones unos criterios para las prácticas empresariales cada vez más exigentes con la sostenibilidad. La necesaria complementariedad público privada para la consecución de objetivos

globales y locales de desarrollo sostenible, se habrá de establecer sobre modelos de negocios sostenibles que asimismo mejoren el desempeño institucional y multipliquen su impacto en el logro de sus propios objetivos. Los mecanismos de licitación de la Administración, de la inversión pública y de los mecanismos de diálogo público privados, serán espacios que exijan e incentiven unos mayores y cada vez más numerosos compromisos para la sostenibilidad del ámbito empresarial.

Los incentivos sociales vienen inducidos por la presión que grupos de interés ejercen, de forma creciente, sobre las actividades empresariales, grupos poderosos por la capacidad de multiplicar su impacto, principalmente, a través de las tecnologías de la información, de la comunicación y de las redes sociales. La llamada «licencia social para operar» es un activo fundamental para las compañías y, en cada contexto, tendrá unas claves específicas. Esta licencia social se obtiene a través de los procesos de construcción de confianza que demuestren el compromiso legítimo de la compañía por contribuir a los desafíos sociales y medioambientales compartidos por grupos de interés relevantes para la empresa. Las organizaciones de la sociedad civil son un actor fundamental en este proceso, como lo es la ciudadanía directamente organizada y los grupos específicos en contextos particulares —como los pueblos indígenas o los colectivos de personas discapacitadas, entre otros—.

4. Generación de confianza a través de los procesos de rendición de cuentas

Los procesos de construcción de confianza son fundamentales para que fluya la generación de valor derivada de los compromisos por la sostenibilidad empresarial (Gráfico 1. Parte B). Estos procesos se basan en la transparencia y en la rendición de cuentas a los grupos de interés relevantes para una compañía; se informará de cómo dicha compañía ha asumido sus compromisos sociales y medioambientales en sus estrategias empresariales y asimismo, cuáles son las acciones que está

implementando para el logro de los mismos. Esta información puede demostrar cómo gestiona riesgos y/o contribuye pro activamente a la creación de valor corporativo sostenible en los entornos en los que opera, por ejemplo, a través de su implicación en los procesos de desarrollo sostenible; el principal objetivo es que esta información sea material y relevante para cada uno de los grupos de interés a los que se quiera rendir cuentas. Es por este motivo por el que el gran desafío en la generación de valor a través del compromiso empresarial por la sostenibilidad, está en los procesos de rendición de cuentas y en la selección de la información y de los indicadores más pertinentes y funcionales, para que logren el objetivo de cristalizar el valor deseado en la relación con el grupo de interés identificado.

La evolución de los procesos de rendición de cuentas es constante; por un lado, se está produciendo un avance en los marcos normativos que obligan a un informe de desempeño social y medioambiental como el que impone la última Directiva de la Unión Europea en la materia. Por otro lado, más allá del marco normativo, lejos de sustituirlo o solaparlo sino reforzando e incluso explorando nuevos avances del mismo, existe un proceso de constante mejora en la transparencia de los mecanismos de rendición de cuentas, a través de la armonización e integración de los informes de sostenibilidad y de una mayor especialización, con objeto de sintetizar una información más concreta que responda a las especificidades de cada grupo de interés y a sus contextos. Como ejemplo cabe citar la iniciativa *value driver model*², que pretende singularizar el informe realizado, adaptándolo al ámbito inversor financiero y proporcionándole los indicadores específicos para que haga una buena valoración del compromiso de la empresa por la sostenibilidad y para que, desde este punto de vista, tenga la información material para la toma de decisiones.

² NACIONES UNIDAS. Financial Markets: Value Driver Model (VDM). Recuperado en diciembre 2013 [última actualización: 17 de septiembre de 2014] de: https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Financial_markets/Value_Driver_Model/VDM_Report_ES.pdf

5. Efecto de escala del impacto transformador de los modelos de negocio sostenibles

El valor empresarial sostenible, generado por una empresa y retornado a esta a través de la adopción de estos modelos de negocio sostenibles, será mayor cuando desempeñe su papel una mayor masa crítica de actores de distinta naturaleza, generando una dinámica de círculo virtuoso en el avance de sus objetivos comunes por el desarrollo sostenible (Gráfico 1. Parte C).

Para incorporar el mayor número de compañías y actores al valor empresarial, tiene un importante potencial multiplicador el disponer de una agenda global que defina unos objetivos comunes, articulando una narrativa común y permitiendo la conexión y colaboración entre compañías de distintos países y sectores, a través del «idioma» de la sostenibilidad.

En este sentido, las compañías que quieren optimizar su compromiso por la sostenibilidad y su contribución a unos objetivos de desarrollo, se están organizando en redes y plataformas para exportar e importar conocimientos y herramientas que mejoren sus estrategias y que les permitan interactuar de la mejor manera posible en los contextos sociales y medioambientales de su entorno, así como rendir cuentas óptimamente a sus grupos relevantes de interés.

Iniciativas como el Pacto mundial de las Naciones Unidas, facilitan herramientas temáticas de utilidad para las estrategias de sostenibilidad de las empresas, forjadas en los principios y consensos fundamentales de la ONU y adaptadas a las necesidades y especificidades de las prácticas empresariales; estas herramientas tienen por objeto facilitar a las compañías unos recursos y orientaciones que les permitan conocer y entender mejor la Agenda de desarrollo y, de esta manera, interactuar de manera óptima con los actores relevantes de cada tema específico de desarrollo. Plataformas como, por ejemplo, Negocios para la paz, Gestión del cambio climático; los principios

de la promoción de la mujer en los negocios, los de la agricultura sostenible y el mandato por el agua de los *Chief Executive Officers* (CEO), entre otras, son herramientas que generan capacidades en las empresas para entender el sector, definir sus compromisos e interactuar de manera óptima con otros actores; de igual manera, a través de estas plataformas se facilita la conexión y colaboración entre compañías en otras partes del mundo, para exportar e importar experiencias así como, hecho este muy importante, su vinculación con una agenda global de desarrollo.

6. Agenda de desarrollo sostenible post2015: una agenda de oportunidad para la creación de valor empresarial sostenible

Esta Agenda de creación de valor corporativo sostenible a través de la internalización en las estrategias y operaciones empresariales de los objetivos de desarrollo sostenible de las sociedades y de los mercados, llega actualmente a su momento de madurez con el proceso de definición de una nueva Agenda de desarrollo global que suceda a la de los Objetivos de desarrollo del Milenio, que toca a su fin en 2015.

La nueva Agenda de desarrollo sostenible está actualmente en proceso de discusión en la asamblea general de la ONU. Este proceso ha convocado no solo a los Gobiernos y al Sistema de las Naciones Unidas, sino también a todos los actores implicados en el desarrollo sostenible: ciudadanía, sociedad civil organizada, sindicatos, organizaciones de mujeres, pueblos indígenas, colectivos varios; así como a empresas y organizaciones empresariales. Este proceso inicia en 2015 su segunda ronda de debate basado fundamentalmente en el informe de síntesis elaborado por el secretario general de las Naciones Unidas, que consolida las conclusiones y los acuerdos de años previos, para abordar su fase definitiva.

El espíritu del proceso y del informe es el de definir una serie de objetivos de desarrollo sostenible para los próximos 15 años, que respondan a una concepción

holística de los retos de sostenibilidad que afronta el planeta: en esta Agenda se abordan temas tales como los patrones de crecimiento inclusivos y sostenibles, que reduzcan la desigualdad además de erradicar la pobreza y que potencien racionalidades empresariales de sostenibilidad a largo plazo frente a criterios no sostenibles a corto plazo; también se aborda el cambio climático y los compromisos que impone, tanto a las políticas públicas, como a los modelos empresariales, a la implicación ciudadana y a la sociedad civil; temas tales como los patrones de consumo y producción sostenibles, la igualdad de la mujer, las infraestructuras sostenibles y el acceso a la energía, entre otros; en definitiva, aquellos temas donde las empresas sostenibles ya habían avanzado en un interés común y recíproco por contribuir activamente a través de su internalización en las estrategias y operaciones empresariales.

Esta Agenda propondrá una serie de objetivos de desarrollo sostenible concretos, con metas e indicadores de cumplimiento en los ámbitos anteriormente mencionados, y convocará a todos los actores previamente descritos. Es, por este motivo, un excelente marco de convergencia y caja de resonancia para que las empresas, con modelos de negocio sostenibles, consigan optimizar su inversión en términos de gestión de riesgos y de capacidad de relación e interacción, al tiempo que multiplican su generación de valor a través de la contribución a los objetivos de desarrollo identificados como propios.

El mismo informe de síntesis del secretario general de la ONU incide en el papel fundamental de los modelos de negocio sostenibles para el logro de los objetivos de la Agenda, como un actor de desarrollo de primer nivel. Establece un rol fundamental, tanto en la implementación de la Agenda como en su propia definición, ya sea a nivel global, como en cada uno de los entornos locales donde se va a adaptar la Agenda. A nivel global ya hemos comentado el papel que ha jugado el sector empresarial, representado en los procesos de discusión multiactores; de igual manera, el

documento del Pacto mundial sobre Sostenibilidad corporativa y la Agenda de desarrollo de Naciones Unidas post2015 de junio de 2013³, supuso un insumo fundamental al proceso de discusión. La Agenda post2015 prevé que el sector empresarial participe de manera central en la definición de la misma en los contextos locales; esto lo llevará a cabo a través de su participación en los mecanismos de diálogo de políticas multiactor, públicos y privados, con el fin de identificar las mejores fórmulas de complementariedad y el potencial de cada actor en pos de la consecución de objetivos de desarrollo que convocan la colaboración entre los mismos.

Toda vez que el sector empresarial sostenible participe en la definición de la Agenda de desarrollo, el papel que pueda jugar en la implementación de la misma tendrá un impacto mucho mayor. Durante 2014 se llevaron a cabo una serie de consultas para discutir el mejor papel que podría jugar el sector empresarial en la implementación de la Agenda de desarrollo; estas consultas fueron lideradas por el Grupo de desarrollo de las Naciones Unidas y promovidas por el Pacto mundial de la ONU y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), así como por los Gobiernos de España y Estados Unidos; los diálogos y conclusiones de este proceso de consulta quedaron recogidos en el informe de 2014 *«Engaging the Private Sector in the Post2015 Agenda»* publicado por el Pacto mundial y la ONUDI; en el mismo se concluye que el sector empresarial puede contribuir de manera decisiva a la implementación de la Agenda de desarrollo post2015 a través de las siguientes líneas de trabajo: i) políticas públicas que fomenten la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa; ii) movilización de recursos financieros privados para la Agenda de desarrollo post2015; iii) potenciar

³ Sostenibilidad Corporativa y la Agenda de Desarrollo de Naciones Unidas post2015. Perspectivas de los participantes en el Pacto mundial de Naciones Unidas sobre las prioridades globales y cómo comprometer a las empresas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Informe de la Secretaría General de Naciones Unidas. 17 de junio de 2013.

patrones de crecimiento económico inclusivo y sostenible de largo plazo, vinculados a la economía real, con una amplia base de tejido empresarial basada en las pymes; iv) fomentar las alianzas público-privadas para el desarrollo y v) potenciar los procesos de rendición de cuentas del sector empresarial con la Agenda de desarrollo.

i) Ya hemos comentado al inicio de este artículo cómo la Administración pública es un incentivo social y de mercado de primer orden para multiplicar el valor de los modelos de negocio sostenibles. Este incentivo y la potenciación de la sostenibilidad corporativa a través de las políticas públicas, son un mecanismo fundamental para avanzar la Agenda de desarrollo post2015. Esto se concreta en: la creación de incentivos positivos para la sostenibilidad corporativa en los procesos de adjudicación de contratos públicos; la internalización de estos criterios en los procesos de diligencia debida de la inversión pública, como sucede por ejemplo en el caso del código de inversión del Fondo para la promoción del desarrollo del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, el avance en la coherencia de las políticas públicas de la Administración y las políticas empresariales comprometidas con modelos sostenibles a través de la creación de espacios de diálogo de políticas público-privadas, como el Consejo de responsabilidad social empresarial de 2011 o el Grupo de trabajo del Consejo de cooperación internacional para el desarrollo sobre empresa y desarrollo, por poner dos casos concretos del contexto español. Precisamente, en sentido inverso, a través de estos mecanismos de diálogo público-privado, los modelos empresariales sostenibles pueden también participar activamente en la propia definición de políticas públicas, aportando esquemas de complementariedad que optimicen el impacto de las mismas en la consecución de los objetivos de desarrollo.

ii) Un desafío central de la Agenda de desarrollo es la cuestión de su financiación, que se discute en el Foro de financiación para el desarrollo, en paralelo a los objetivos y los medios de implementación de la Agenda.

En este sentido se plantea una aportación esencial del sector privado a través de la movilización de recursos financieros para el desarrollo sostenible, cobrando especial relevancia los mecanismos de incentivos desde el sector público para atraer y apalancar financiación privada que nutra los patrones de crecimiento sostenibles e inclusivos de largo plazo. Los mecanismos de *blending* para construir productos crediticios de colaboración entre instituciones financieras de desarrollo y el sector financiero privado, para la financiación de planes de desarrollo (por ejemplo, proyectos de infraestructuras sostenibles) que garanticen la contribución al desarrollo sostenible de un contexto local, son esquemas a explorar de alto impacto. También lo son los mecanismos de inversión diseñados como combinación de recursos financieros de las instituciones financieras de desarrollo y del sector inversor privado, y concebidos para reducir los altos riesgos e incertidumbres de proyectos de inversión en contextos de desarrollo, de forma que se dispongan de recursos blandos para generar unas condiciones lo suficientemente atractivas de cara a la inversión privada, que de otra manera no accedería a estos contextos: fondos de inversión estructurados en tramos, donde el inversor de desarrollo cubra los tramos de mayor riesgo, y que vayan destinados a financiar proyectos empresariales que contribuyan a generar tejido económico y empleo decente en países en desarrollo, con un alto impacto en reducción de la desigualdad y de la pobreza; otro medio sería el de los mecanismos de micro finanzas que operen en mercados inclusivos, en entornos de exclusión o en la base de la pirámide. Un valor importante y novedoso en este debate es el de la movilización de los recursos de fundaciones corporativas hacia la Agenda de desarrollo sostenible, la denominada Filantropía estratégica, que identifique esquemas de complementariedad y alineamiento con políticas públicas y acciones de otros actores en contextos de planificación estratégica de objetivos de desarrollo sostenible.

De forma inversa al desafío de llevar las finanzas a la sostenibilidad, es igualmente relevante y transformador

llevar el desarrollo sostenible a las finanzas. En este sentido cada vez están más instalados los sistemas de gestión de riesgos sociales y medioambientales en los operadores financieros (sistemas ESG⁴ por sus siglas en inglés), e iniciativas como los Principios de inversión Responsable (o PRI, iniciativa hermana del Pacto mundial para el sector financiero) tienen una creciente incidencia en las estrategias de inversión.

iii) La propuesta de la Agenda de desarrollo sostenible post2015 es clara respecto a la necesidad de atraer los flujos financieros para que inviertan en la economía productiva de largo plazo, vertebradora de mercados y sociedades cohesionadas e inclusivas que favorezcan la reducción de las desigualdades y la erradicación de la pobreza. En este contexto, el papel de las pymes es fundamental. Es una de las grandes apuestas de la Agenda de desarrollo para combatir la desigualdad, no solo a través de políticas fiscales, sino también a través de políticas de oferta que reduzcan la desigualdad respondiendo a patrones inclusivos; en este sentido, una matriz productiva diversificada, con una amplia base de tejido de pymes es clave, por su capacidad de generación de empleo decente, de cohesión social y de consolidación de conocimiento e innovación; también por su alto potencial de cohesión territorial. Las pymes, por otro lado, son las que más desafíos presentan a la hora de acceder a la financiación, denominándose *missing middle* a los mecanismos financieros tradicionales, por lo que el desafío del punto anterior está directamente conectado a la capacidad de movilizar recursos financieros para la generación de emprendimiento y para las pymes.

iv) Las alianzas público privadas para el desarrollo son otro de los medios de implementación de la Agenda de desarrollo post2015, donde el sector empresarial puede jugar un papel fundamental. Dichas alianzas deben tener un carácter estratégico para lograr acumular el máximo valor, tanto para las estrategias empresariales como para la consecución de los objetivos de desarrollo:

deberán gestarse en diálogos previos de políticas entre actores y enmarcarse en un plano estratégico, buscando la complementariedad y optimización de los recursos y mejorando de esta manera la capacidad de relacionamiento y robustez de los modelos de negocio de las empresas involucradas. En los países en desarrollo esto facilita, en concreto, un excelente espacio de encuentro entre actores de la sociedad civil, las políticas de cooperación al desarrollo, el sistema de la ONU y las empresas sostenibles, con vistas a un diálogo previo y a la posterior implementación de alianzas que contribuyan, de la mejor manera posible, al logro de los objetivos de desarrollo de las Agendas de desarrollo locales.

v) Será absolutamente clave la participación del sector empresarial sostenible en la definición de los marcos de rendición de cuentas de la propia Agenda de desarrollo post2015 que habrán de concretarse en cada país. Tendrá una capacidad transformadora importante la participación en los mecanismos de diálogo público privado para incorporar a estos marcos de rendición de cuentas los indicadores adecuados, que recojan el compromiso empresarial por los objetivos de desarrollo sostenible. Un marco de rendición de cuentas de las políticas de desarrollo sostenible que incluya la participación del sector empresarial sostenible, con indicadores que, a su vez, pueda utilizar en sus propios informes de sostenibilidad a sus grupos de interés —aquellos que constituyen sus incentivos sociales o de mercado—, tendrá la cualidad de inducir la convergencia de estrategias públicas y privadas en la consecución de unos mismos objetivos de desarrollo, al tiempo que mejorará las complementariedades y las sinergias entre todos los actores implicados.

7. El verdadero desafío transformador: hacer local la Agenda global

El auténtico potencial transformador de la Agenda de desarrollo post2015 se concretará en los contextos locales, una vez que se comiencen a definir y adaptar en cada uno de ellos los planes para el logro de los

⁴ Environmental and social governance.

objetivos de desarrollo sostenible definidos globalmente. Será en estos contextos locales donde se identificarán los espacios de diálogo público privados en los que las compañías sostenibles podrán participar para definir la Agenda de desarrollo. Dado que la Agenda de desarrollo post2015 hace un abordaje holístico del desarrollo sostenible, no es exclusiva de los países en desarrollo. Entre otras cosas, aborda patrones de crecimiento incluso globales para la reducción de la desigualdad, la consecución de bienes públicos globales como el cambio climático, los patrones de consumo y de producción sostenibles, el papel que juegan los marcos normativos en el desarrollo sostenible; el acceso a la justicia, a unas instituciones fuertes, sanas e inclusivas que favorezcan el desarrollo, la paz y la estabilidad; en resumen, define los objetivos necesarios para lograr el desarrollo sostenible del planeta, del desarrollo humano y de la dignidad de las personas a través de la generación de capacidades para el libre ejercicio de sus derechos. Asimismo, este enfoque establece la importancia trascendental de la alianza entre actores, ya que será una lógica colaborativa y de beneficio mutuo entre todos los actores implicados, públicos y privados, la que logre estos objetivos transformadores, que no son exclusivos de países en desarrollo sino de una concepción integrada del planeta, las sociedades y los mercados.

En todos los países existen incentivos sociales y/o de mercado para apostar por modelos de negocios sostenibles a largo plazo. En este sentido, la Agenda global de desarrollo convoca a todos los países y actores a colaborar y contribuir a la misma; como decíamos, dentro del sector empresarial, una de las iniciativas que articula el compromiso empresarial por la sostenibilidad y por la agenda de desarrollo global, es el *Global Compact* o Pacto mundial de la ONU. Las compañías que firman este compromiso se vinculan a una Agenda global, y se organizan en torno a plataformas o redes locales, con el objeto de lograr la masa crítica suficiente para que en sus contextos locales se multiplique el valor generado por sus compromisos con la sostenibilidad social y medioambiental.

En concreto, los objetivos de las redes locales del Pacto mundial son dos; por un lado, «catalizar la acción empresarial en favor de los objetivos de la ONU, con especial énfasis en la colaboración y la acción colectiva»; y, por otro, «integrar diez principios de carácter universal basados en las Declaraciones de la ONU, en las actividades empresariales de todo el mundo». En definitiva, alinear las actuaciones de sostenibilidad corporativa en torno a una agenda global común, para que constituyan los pilares sobre los que se construyan sociedades inclusivas y sostenibles.

La propia naturaleza de la Agenda post2015 y el logro de los objetivos de desarrollo sostenible globales, exigen una acción colaborativa entre actores, más allá de las políticas públicas de los Gobiernos. De las meras actuaciones de las empresas y organizaciones en los contextos en los que operan siguiendo unos principios de acción en clave sostenible, alineados con la Declaración universal de los derechos humanos, la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, la Declaración de Río de Janeiro sobre el medio ambiente y la Convención de la ONU contra la corrupción, se devienen unos procesos de generación de valor que, además, abren espacios de oportunidad a las empresas, al estar estas mejor preparadas para adaptarse a contextos sociales y de mercado, cada vez más complejos e interconectados.

En este sentido, encontramos, por ejemplo, pequeñas y medianas empresas agricultoras que generan diferencias competitivas a través de la producción agrícola sostenible, o grandes multinacionales que minimizan sus riesgos de vulneración de derechos humanos impartiendo formación a sus empleados, tal y como establece el marco «proteger, respetar y remediar» de John Ruggie. Son las dos caras de una misma moneda que permite que cada uno de los actores involucrados establezca su propia vía de colaboración en una agenda común, según las prioridades que marcan sus estrategias individuales, generando ambas valor para sus organizaciones.

En una agenda de desarrollo como la que comprende los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) para los próximos 15 años, son muchas las incógnitas y las alternativas de solución. La colaboración y el intercambio de conocimiento, el aprendizaje constante y la adaptación a las circunstancias cambiantes, son cruciales para garantizar el cumplimiento de los objetivos marcados.

Las redes locales del Pacto mundial son, en este sentido, puntos de encuentro en los que contrastar el progreso de las acciones implementadas, identificar áreas susceptibles de mejora y compartir experiencias e ideas. Y es que la única forma de lograr las metas propuestas, es anclarlas a las realidades locales, de manera que se despliegan las dificultades reales de implementación y se conozcan las oportunidades que emanan de cada contexto. Solo trabajando en los cuatro bloques de la arquitectura de la mano de las redes locales del Pacto mundial, las empresas podrán convertir sus estrategias de sostenibilidad corporativa en una vía efectiva para contribuir al desarrollo sostenible, lo que redundará, al mismo tiempo, en su propio beneficio generando valor compartido.

8. La red española del Pacto mundial de Naciones Unidas: un ejemplo de liderazgo

Creada en noviembre del año 2004, la Red española del Pacto mundial de la ONU⁵ (REPM) lleva más de diez años acercando la Agenda de desarrollo al contexto español. Se trata de la red líder a nivel mundial del Pacto mundial, en términos de participantes y de calidad de sus actuaciones. Su principal misión es la de proporcionar a las compañías firmantes del Pacto mundial en España los mejores recursos posibles, de manera que puedan generar el máximo valor de su compromiso con los diez principios, conectando al mismo tiempo con una agenda de transformación a nivel global, desarrollándose simultáneamente en redes

de 87 países del mundo. En España son ya 2.650 las organizaciones que trabajan de la mano de la REPM en materia de sostenibilidad.

Las empresas que desean contribuir a la Agenda de desarrollo, pero que desconocen los procedimientos, recurren a las herramientas que la REPM pone a su disposición y empiezan a trabajar incorporando los diez principios en sus estrategias empresariales. Es el caso de numerosas pymes que no cuentan con los recursos necesarios para emprender estrategias de sostenibilidad, pero que tienen el deseo último de incorporar los valores de sostenibilidad en sus operaciones. En 2013, por ejemplo, la REPM lanzó, de la mano de expertos, un sistema de gestión de la transparencia para la pyme, con el objetivo de que este tipo de entidades pudieran gestionar los riesgos de corrupción en cualquier contexto local. Otro ejemplo es el programa de formación y sensibilización RSE-pyme que la red española del Pacto mundial, junto con el ICO, puso en marcha en el año 2011.

Otro elemento a destacar son los espacios de diálogo e intercambio de conocimiento que la Red proporciona a las empresas para que éstas compartan sus experiencias en la implantación de los diez principios. El objetivo es que cualquier empresa que esté en dificultades para llevar a cabo el cumplimiento de los diez principios en alguno de los países en los que opera, pueda contar con un espacio para dialogar e interactuar con aquellos grupos interesados que puedan verse afectados por dichas operaciones. Uno de esos espacios de diálogo de mayor éxito es la «Mesa cuadrada», un ejemplo excepcional de generación de valor, donde las empresas y otros grupos interesados debaten sobre la aplicación real de los diez principios e identifican los procesos clave que acontecen en dichas dinámicas, y las principales barreras y retos en la implantación de los Principios que se dan. La erradicación efectiva del trabajo infantil o la promoción de la mujer para el acceso a puestos directivos, son algunos de los numerosos temas sobre los que han girado los diálogos organizados por la Red.

⁵ <http://www.pactomundial.org/>

También es destacable el trabajo en materia de derechos humanos que la red española del Pacto mundial ha desarrollado en los últimos años. La aplicación efectiva del Marco de John Ruggie en las empresas españolas, ha permitido conocer, de la mano del sector empresarial, la aplicabilidad de dicho marco, así como las principales dificultades que las empresas encuentran cuando operan en entornos en los que el Estado de derecho no está garantizado por la legislación local. La recopilación de buenas prácticas facilita la transmisión de experiencias al resto de agentes de la sociedad, sirviendo las empresas que lideran la implantación de dicho marco como un elemento transformador a gran escala.

El desarrollo del vídeo de formación en materia de derechos humanos que la REPM creó de la mano de las empresas firmantes del Pacto mundial, es otro ejemplo de cómo la red española del Pacto mundial, por medio de la organización de grupos de trabajo, puede tratar las temáticas de la Agenda de desarrollo que resultan de especial interés para nuestro país. Igualmente, la publicación de la «Guía para la gestión responsable de la cadena de suministro» es un ejemplo que demuestra de qué manera la colaboración entre organizaciones expertas puede servir como ejemplo para otras entidades que quieran involucrarse. Todos estos mecanismos, herramientas, dinámicas y sistemas, permiten avanzar en la Agenda global de desarrollo y trabajar a nivel local en las temáticas que más afectan a las organizaciones del país, para generar valor, tanto para las empresas como para las sociedades en las que operan.

Por otro lado, dentro del esquema de la generación de confianza, la REPM ha proporcionado herramientas de *reporting* al sector empresarial y al no empresarial para informar a los grupos interesados sobre todos los aspectos no financieros de carácter material que les afectan. Estas herramientas han permitido homogeneizar la comunicación y facilitar la comparabilidad de la información, favoreciendo la identificación de oportunidades y el diagnóstico de necesidades que debían

trabajarse con un mayor nivel de detalle. También han sido intensivos los procesos de consenso en torno a la selección de los mejores indicadores para medir el grado de implantación de los diez principios, o el trabajo en materia de formación para la elaboración de los Informes de progreso. Son precisamente estos informes los que permiten a las empresas rendir cuentas a sus grupos de interés, demostrando de manera transparente en qué medida están contribuyendo al desarrollo de la Agenda global.

En lo que se refiere a cómo la red española del Pacto mundial trabaja con los grupos de interés relevantes del país, son destacables por ejemplo las acciones de sensibilización en materia de inversión socialmente responsable desarrolladas por la REPM desde su creación. Además, como entidad integrante del Consejo estatal de la responsabilidad social (CERSE), creado por el Gobierno español en 2008, y como socio de la política de cooperación española por medio de la participación en el grupo de trabajo del Consejo de cooperación internacional para el desarrollo sobre empresa y desarrollo, la REPM ha podido colaborar en la creación de un entorno favorecedor que beneficia a las empresas comprometidas con la Agenda de desarrollo.

Es igualmente significativo el esfuerzo llevado a cabo por la red española del Pacto mundial para llegar a la cadena de suministro de las empresas. De la mano de grandes multinacionales españolas, se ha podido trasladar el valor de la gestión sostenible a proveedores y otros grupos interesados, creando un «efecto contagio» que actúa como incentivo para otras organizaciones, permitiendo que la Agenda de sostenibilidad permee el tejido empresarial español.

Iniciativas de formación de directivos y empleados de las empresas firmantes del Pacto mundial, la sensibilización de más de 3.000 jóvenes por medio de casos prácticos de aplicación de los diez principios en el programa Inicia2, o la colaboración con organizaciones representantes de los consumidores para fomentar los comportamientos de compra responsable por el lado

de la demanda, son otros de los grandes retos que la REPM ha afrontado a lo largo de estos años.

Una de las características más distintivas de la REPM es su trabajo con múltiples grupos de interés. Como iniciativa *multi-stakeholder*, la REPM promueve el trabajo en la Agenda de desarrollo en clave colaborativa. En este sentido, es muy relevante crear espacios de interacción e innovación, para que las organizaciones puedan buscar nuevas formas de afrontar los enormes retos a los que se enfrentan. Para ello, la red española del Pacto mundial puso en marcha *Compactlink*, una herramienta de trabajo colaborativa en la que se han establecido todo tipo de alianzas público privadas para el avance en materias como la conciliación, la educación o la transparencia.

Otras de las actuaciones desarrolladas a nivel local, se han centrado en la promoción de las plataformas de acción temáticas promovidas por el Pacto mundial, como son el *Caring for Climate*, el PRME, el CEO *Water Mandate*, los principios de promoción de la mujer, los derechos del niño y los principios empresariales, el B4ROL, el *Partnership Hub*, el *Business for Peace* o los FAB. En todos los casos, la red española del Pacto mundial busca ofrecer a las empresas espacios para la acción colectiva y la promoción de espacios de interacción.

En definitiva, no hay duda de que la implicación en la Agenda de desarrollo es una oportunidad histórica para las empresas. Por ello, contar con unos entornos de colaboración y diálogo como son las redes locales del Pacto mundial, constituye un elemento crítico para garantizar que la consecución de las prioridades de la Agenda global se realice de la manera más efectiva y eficiente posible.

9. Conclusiones

Existen crecientes incentivos sociales y de mercado para que las empresas funcionen sobre modelos de negocio sostenibles a largo plazo, comprometidos con los objetivos de desarrollo de los contextos en los que operan.

En sociedades y mercados cada vez más interconectados, transparentes, globalizados y complejos, las empresas, para conseguir sus objetivos de negocio a largo plazo, deberán involucrarse activamente en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible; a la inversa, los logros de desarrollo sostenible no podrán hacerse sin el compromiso activo de las empresas.

La Agenda post2015 y la definición de los objetivos de desarrollo sostenible son excelentes oportunidades para que las empresas maximicen el valor generado en términos económicos a través del compromiso con los objetivos de desarrollo sostenible de los contextos en los que opera.

La Agenda post2015 establece unos objetivos de desarrollo sostenible desde una concepción holística de los mismos, que afectan a patrones de crecimiento inclusivo y sostenible, a desafíos de sostenibilidad del planeta y a la dignidad de las personas abordando asuntos globales que afectan también a los mercados en el largo plazo. Para el logro de estos objetivos la Agenda convoca a actuar de manera colaborativa a todos los actores de desarrollo, brindando un papel fundamental a los modelos de negocio sostenibles para su consecución.

Las empresas en relación a sus compromisos, al operar sobre modelos de negocio sostenibles, buscarán la manera de generar confianza entre sus grupos de interés a través de sus procesos de rendición de cuentas. Estos últimos están en constante evolución para ofrecer la información más relevante a cada destinatario de acuerdo con su compromiso por la sostenibilidad, a la búsqueda de generación de valor material para la empresa.

El Pacto mundial ofrece una Agenda global para las compañías sostenibles mediante su compromiso con los diez principios universales de Naciones Unidas en el marco de los derechos humanos, laborales, medioambientales y anticorrupción. Pone a disposición de las empresas comprometidas herramientas y marcos de relación, para que participen de la mejor manera posible en la consecución de los

objetivos de desarrollo sostenible en los entornos en los que opera.

De igual manera, el Pacto mundial conecta, a través de redes locales, a todas las compañías que globalmente han asumido el compromiso con los diez principios. Las redes locales del Pacto mundial están llamadas a jugar un papel fundamental en la construcción de las agendas de desarrollo locales en el marco de la Agenda post2015, así como en su implementación a través de alianzas multiactor, públicas y privadas, y movilizandorecursos para los objetivos del desarrollo sostenible.

La red española del Pacto mundial es la red más extensa y una de las más relevantes de las que componen el Pacto mundial de la ONU. En sus diez años de existencia ha contribuido a la mejora de los modelos de negocio sostenibles de las empresas asociadas. Este fortalecimiento lo ha conseguido generando capacidades y entornos para que su impacto positivo, en objetivos de desarrollo sostenible haya sido mayor, sus sistemas de elaboración de memorias más materiales para sus grupos de interés, y su capacidad para asociarse más robusta y confiable en entornos sociales y de mercado, cada vez más interconectados, globalizados y complejos.

Referencias bibliográficas

- [1] BUILDING THE POST2015 BUSINESS ENGAGEMENT ARCHITECTURE (2013). Recuperado en octubre de 2014 de: <http://acuns.org/wp-content/uploads/2013/10/ARCHITECTS-OF-A-BETTER-WORLD.pdf>
- [2] FISCHER, K. y SCHOT, J. (1993). Environmental Strategies for Industry. International Perspectives on Research Needs and Policy Implications. Washington D.C. Island Press.
- [3] LAWRENCE, J. T. y BEAMISH, P. W. (2013). Globally Responsible Leadership; Managing According to the Global Compact. USA: SAGE Publications.
- [4] NACIONES UNIDAS (2004). Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations. Protect, Respect and Remedy. Framework (HR/PUB/11/04) United Nations. Recuperado de: http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf
- [5] RASCHE, A. y KELL, G. (2010). The United Nations Global Compact; Achievements, Trends and Challenges. USA, Cambridge: Cambridge University Press.
- [6] RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL DE NACIONES UNIDAS (2009). La empresa y su cadena de suministro: una alternativa de gestión. Enero 2009. Recuperado en octubre de 2014 de: https://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/labour/tools_guidance_materials/Guxa_Cadena_de_suministr_versixn_Web.pdf
- [7] TAPSCOTT, D. y WILLIAMS, A. D. (2010). Macrowikinomics. USA: Penguin group.

INFORMES MENSUALES DE COMERCIO EXTERIOR



Los informes mensuales de comercio exterior se elaboran por la Secretaría de Estado de Comercio a partir de los datos suministrados por Aduanas. Consiste en una radiografía completa del sector, tanto del mes como del acumulado del año. Las exportaciones e importaciones se clasifican de acuerdo a múltiples criterios, como el origen y destino o los capítulos económicos en los que se engloban. Los datos también se desglosan por comunidades autónomas.

www.revistasice.com

Librería virtual, suscripción y venta: www.mineco.gob.es
Pº de la Castellana, 162

28046 Madrid.

Telf. 91 583.55.07

Correo electrónico: DistribucionPublicaciones@mineco.es