

10

Sesiones de formación y una reflexión final: "¿Y ahora qué? ¿Qué ideas tangibles se pueden poner en marcha?"



Foto de grupo de los participantes del programa, algunos en remoto

LAS PROPUESTAS

## Una asociación y un manifiesto

Las conclusiones de los directivos que participaron en el programa de Alta Dirección en Sostenibilidad de EADA se concretaron en la propuesta de creación de una asociación española de directivos por la transformación sostenible que marque un camino común y favorezca el establecimiento de parámetros y estándares y por un manifiesto en el que destaca su responsabilidad como agentes de cambio, como el llamamiento a la acción por parte de los altos ejecutivos tanto en el marco de su empresa como fuera de ella. Los directivos apuestan en su documento por fijar retos asumibles sobre los que se pueda establecer un grado de cumplimiento aceptable siguiendo el modelo de los objetivos KPI y de implicar en ellos a toda la corporación, a proveedores, accionistas y entidades que participen en el proyecto común de la empresa o en su financiación. Asimismo, instan a abrir estas políticas a la sociedad mediante diversos grupos de interés creando todo tipo de alianzas para facilitar su desarrollo y a convertirlas en un atractivo de la empresa para la captación de talento y reclaman un modelo de control o auditoría para determinar el nivel de sostenibilidad de una firma y combatir el denominado lavado verde.

DATO

22

Altos ejecutivos

El primer programa de Alta Dirección en Sostenibilidad organizado por EADA ha contado con más de una veintena de directivos de primeras firmas españolas

# Formarse para la transición

## Directivos de grandes firmas españolas planifican la agenda del cambio hacia una nueva economía en EADA

Ramón Álvarez

Por muchos caminos que se intenten trazar, sólo se hace camino al andar. Siempre inspiradores, los versos de Antonio Machado marcaron también la reflexión del grupo de directivos de grandes empresas españolas que han participado en el programa de Alta Dirección en Sostenibilidad que ha organizado la escuela de negocios EADA.

De poco sirven los planes estratégicos, los objetivos ODS o las tendencias del mercado si no se realiza una apuesta decidida desde la dirección de la empresa por una nueva economía circular, descarbonizada y más humana.

Esa fue la conclusión de la última sesión de este programa de diez sesiones dirigidas, más que a establecer la hoja de ruta de estas nuevas prácticas, a hacer reflexionar a los directivos sobre su compromiso real con este nuevo paradigma apuntado desde hace años, pero que ha acelerado la pandemia. Como señaló Josep Maria Coll, profesor de Estrategia, Sostenibilidad e Innovación en EADA y director del programa, se trata de pasar de las normas a los principios. De la obligación a la convicción.

"Para avanzar y hacer crecer nuestras empresas siempre hemos partido de la base de que podíamos crecer indefinidamente y de que los

recursos eran ilimitados. En el peor de los casos, si unos se agotaban, eran fácilmente sustituibles. Pero en pocos años nos hemos encontrado no ya con la conciencia de que los recursos no son inagotables y estamos dañando el planeta, sino que manteniendo el actual modelo económico la tasa de retorno del capital es más alta que la tasa de crecimiento económico, y eso hace crecer la desigualdad y afecta al sistema, como ha demostrado Thomas Piketty", inició la reflexión Coll.

La penalización que suponen los residuos, la implantación paulatina de un nuevo modelo de elección de consumo basado en las buenas prácticas respecto al entorno y las cadenas de valor, el recurso al endeudamiento ilimitado para mantener el progreso asumiendo riesgos más inciertos que nunca... La realidad demuestra cada vez con más evidencias que los viejos modelos se agotan. "Cambiar el sistema es realmente un problema complejo, pero qué es si no la sostenibilidad sino complejidad pura y dura", prosiguió el conductor del debate para invitar a los directivos a señalar en qué momento de cambio se encuentran sus compañías.

"Depende de en qué país y línea de negocio estás en una fase u otra de las políticas de sostenibilidad de la empresa", abrió el debate Enri-

que Vilamitjana, director general de Panasonic Heating & Cooling Solutions Europe, señalando la necesidad de avanzar decididamente hacia el cambio. Sin llegar tarde, pero tampoco demasiado pronto, como marcas numerosas experiencias de innovación a lo largo de la historia reciente y cómo recordó Carles Navarro, director general de BASF española y máximo responsable de las actividades del Grupo BASF en la península Ibérica. "Hay que marcar el camino para poder recorrerlo. Y encontrar el momento, para no llegar antes y quedarte fuera. Debemos tener muy en cuenta los estándares aceptados por todo el mundo para saber qué es sostenible y qué no y trabajar todos en la misma línea", señaló.

En este sentido, Joan Rigau, vicepresidente y secretario general de Pepsico Western Europe destacó la importancia de que la sostenibilidad formase parte de la estrategia

=====

**Afrontar el cambio favorece la captación de talento y de nuevas generaciones de consumidores**

=====

=====

**Para abordar la transición a este nuevo modelo hay que tener muy claro cuáles son los estándares**

=====

de la empresa, de forma gradual y no compartimentada. "Nosotros llevamos 15 años en este camino. Y hemos conseguido de que ahora se nos defina como una empresa agrícola. Como tal, ayudamos a los agricultores en países como India o China mediante prácticas regenerativas en el sector primario", explicó el directivo.

"Nuestra empresa se encuentra sin duda en la última fase del cambio hacia la sostenibilidad, aunque a veces surgen situaciones cortoplacistas que te llevan atrás. La estrategia no va a ningún sitio si no consigues acabar con estos errores. Estamos en ello", añadió Ricardo Castrillo, director general de la industria farmacéutica Ferrer.

Todos los directivos coincidieron en la necesidad de superar las dificultades para hacer realidad el cambio y destacaron sus valores competitivos, entre ellos la captación de talento y de nuevas generaciones de consumidores. Apuntando que quien no siga esta agenda corre el riesgo de quedarse fuera del mercado. La emprendedora Lorena Toda, CCO de LETIPharma, propuso abrir a la sociedad las políticas de sostenibilidad, en tanto que insistió en la necesidad de implicar a todo el equipo en la sostenibilidad. "Puedes ser muy sostenible, pero lo debe ser toda tu cadena de valor", afirmó Ainhoa Grandes, presidenta de la Fundación Maeba.

"Está en nuestras manos. El futuro tiene que ser sostenible o no será. Y somos nosotros quienes debemos provocar el cambio", concluyó Amalia Santallusia, directora global de Recursos Humanos de Fluidra. ●

ALEX GARCIA