

# ODS

## HOJA DE RUTA PARA EMPRESAS



## METODOLOGÍA

La hoja de ruta ha sido elaborada por la Fundación SERES a partir de la experiencia de empresas activas en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (en adelante ODS)<sup>1</sup>, experiencia que han compartido con la fundación.

Partiendo de una revisión bibliográfica, de un análisis de casos de éxito, y del contraste de éstos mediante talleres en los que participaban las empresas que los han desarrollado, elaboramos un borrador de hoja de ruta que ha sido validado por las empresas como una buena práctica para la implementación de los ODS. Cada una de las fases incorpora comentarios entrecomillados extraídos de las reuniones mantenidas con las empresas que participan la guía.

Las empresas colaboradoras han sido muchas de las participantes en el Workshop de Universalidad de ODS: “La contribución de la empresa privada en una agenda universal para el desarrollo sostenible” celebrado en Madrid el día 5 julio de 2016 y convocado por el Fondo para el Desarrollo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas (F-ODS) con la colaboración de la Fundación SERES, como miembro activo de su Grupo Asesor del Sector Privado, y la Red Española del Pacto Mundial.



VALIDADA POR  
16 EMPRESAS

<sup>1</sup> Nota: Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible — aprobada por los dirigentes mundiales en septiembre de 2015 en una cumbre histórica de las Naciones Unidas — entraron en vigor oficialmente el 1 de enero de 2016. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>

La hoja de ruta se realiza desde la perspectiva de trabajo de la fundación SERES: “*la generación de valor compartido*”<sup>2</sup>. Este enfoque apuesta por promover actuaciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que generen un doble impacto social y empresarial.

Parte de la labor de la Fundación SERES es aportar herramientas que ayuden a las empresas en el desarrollo de su actividad en materia de RSE, desde el diseño, implementación y medida del impacto de esas actuaciones. Con objeto de inspirar a las empresas en el desarrollo de su estrategia de RSE, y ayudar a enfocar sus actuaciones en torno a los ODS, hemos considerado necesario construir una hoja de ruta que inspire a las empresas para orientarlas a la consecución de los ODS.

**SOCIAL: El término social es el que más se adecua al enfoque estratégico de fundación SERES, dado que nuestra entidad involucra a las empresas en la generación de cambios que repercutan de forma directa en las personas. En este documento hemos utilizado el término social en su sentido más amplio, frente a otros términos que podrían haber sido utilizados en la hoja de ruta tales como sostenibilidad.**

Fundación SERES, miembro del Grupo Asesor del Sector Privado del Fondo para el Desarrollo de los Objetivos de Naciones Unidas (F-ODS), viene trabajando por la consecución de estos objetivos mediante el impulso del sector empresarial como agente de transformación.

<sup>2</sup> Nota: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



# ALINEAR LA ESTRATEGIA DE RSE A LOS ODS

## versus

# CONTRIBUIR CON LA ESTRATEGIA DE RSE A LOS ODS

La hoja de ruta no pretende alinear la estrategia de RSE de una compañía a la consecución de los ODS. Su objetivo es ayudar:

1. A las empresas que tienen implementada una estrategia de RSE a identificar en qué medida puede contribuir a los ODS partiendo de las siguientes premisas:
  - La empresa ha definido su propia estrategia de RSE, esta estrategia está alineada a la estrategia de negocio. Partimos del supuesto de que la definición de la estrategia ha sido resultado de un análisis de materialidad.
  - La empresa quiere identificar en qué medida su estrategia de RSE está alineada a los ODS, o puede alinearse a estos objetivos, sin que para ello sea necesario

realizar un cambio estratégico de la política de RSE por la simple razón de girar esa estrategia hacia los ODS. Entendemos que una empresa apoyará de manera efectiva a los ODS si su contribución genera valor compartido.

2. Y a las empresas que no han desarrollado todavía su estrategia de RSE, a que la construcción de esta tenga en cuenta el impacto en la estrategia de negocio y se alinee, en la medida de lo posible, a los ODS.

A partir de la experiencia de empresas comprometidas con los ODS hemos identificado 5 pasos para enfocar las actuaciones de RSE de una empresa a los ODS.

**PASO 1.** Mapa de Impacto Social



**PASO 2.** Impacto en los ODS



**PASO 3.** Analizar y seleccionar



**PASO 4.** Planificar y proyectar



**PASO 5.** Actuar y evaluar



**Paso 1.**

## Mapa de impacto social

La ONU define los ODS como “un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad”<sup>3</sup>. Para identificar cómo nuestra empresa puede contribuir a ese plan de acción mundial tenemos que empezar por analizar la contribución social de nuestra empresa a partir del Plan estratégico de RSE.

Esta fase se fundamenta en la matriz de materialidad de la compañía, y en la identificación del impacto que tienen las actuaciones de la compañía. Podemos diferenciar entre aquellas empresas que utilizan la matriz de materialidad para identificar los temas relevantes para su negocio y aquellas empresas que no han empezado a utilizar esta herramienta.

**Empresas que utilizan la matriz de materialidad:**

- Dibujamos un esquema de la estrategia de RSE. En este esquema identificaremos los impactos generados: social y empresarial, y detallaremos como esos impactos están alineados a la estrategia de negocio.
- El esquema tendrá en cuenta la estrategia de negocio a medio y largo plazo y las acciones.
- Con esta información detallaremos un mapa de impacto social de la compañía. ¿Qué estamos haciendo?, ¿qué vamos a hacer? o ¿qué podemos hacer? y cómo esto impactará en el negocio.

**Empresas que no utilizan la matriz de materialidad:**

En el caso de las empresas que no han abordado la construcción de una matriz de materialidad, éste es el momento de hacerlo, el objetivo es identificar los temas relevantes para el negocio y para los grupos de interés.

En ambos casos en este paso de la hoja de ruta hay que llegar a un mapa de impacto social. **Mapa de impacto social:** matriz en la que identificamos los impactos del negocio en temas sociales relevantes para nuestros grupos de interés.

“Los recursos son limitados y hay que optimizarlos”.

“Las pequeñas compañías también tienen que tener claros los ODS”.

NIVEL DE RELEVANCIA  
PARA LOS GRUPOS  
DE INTERÉS

### MAPA DE IMPACTO SOCIAL



RELEVANCIA PARA LA EMPRESA



<sup>3</sup> Nota: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

**Paso 2.**

## Impacto en los ODS

El objetivo de este paso es detallar cómo la actividad de la empresa puede contribuir a la consecución de los ODS. Para ello:

1. Tenemos que entender los ODS y lo que persiguen. Para ello desgranamos los 17 ODS a partir del análisis de las 169 metas.
2. Contrastamos el análisis con el mapa de impacto social de nuestra empresa. Para ello podemos identificar la relación existente entre los ODS y los puntos críticos en el diálogo con los grupos de interés de nuestra empresa identificados a través del mapa de impacto social.
3. Evaluamos los puntos de la estrategia actual de la compañía y los puntos en el desarrollo de negocio a medio y largo plazo que impactan en los ODS.

Para hacer este ejercicio es relevante:

- tener en cuenta la perspectiva del tiempo.
- ser capaces de proyectar la estrategia de la compañía y considerar el impacto de ésta en los ODS, no sólo a corto plazo sino también a medio y largo plazo.

*“Los ODS sirven para chequear cómo hacemos las cosas, cómo estamos alineados a la agenda internacional”.*

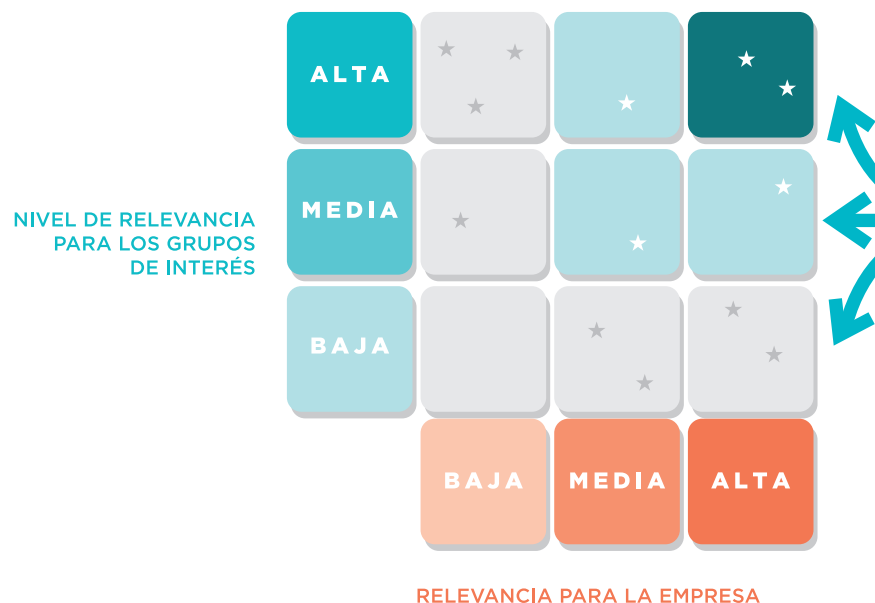
*“Los ODS estaban incluidos en nuestra misión antes de existir...ahora tienen más valor”.*

*“Ver dónde somos expertos y podemos aportar valor”.*

*“Es necesario identificar el vínculo con la estrategia de la compañía”.*

*“Identificar los ODS que impactan de manera local para alinearlos con los intereses de la región”.*

### MAPA DE IMPACTO SOCIAL



### OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



**Paso 3.**

## Analizar y seleccionar

Identificadas las actuaciones de RSE de la compañía que impactan en los ODS, descrito su impacto social actual y futuro y su alineación al negocio, es necesario priorizar entre los ODS aquellos que más se ajustan a la estrategia del negocio.

La consecución de cada uno de los ODS, por definición, se encuentra entre los objetivos lógicos de cualquier persona e institución. En esta fase establecemos un filtro entre los ODS, de manera que la empresa identifica aquellos en los que el impacto del negocio es mayor, con lo que el compromiso transformador de la empresa será mayor.

Este ejercicio no supone que la empresa no alinee sus actuaciones al resto de los ODS. Simplemente identificamos aquellos ODS que son más relevantes para nuestra compañía (por estrategia de negocio), razón por la cual la empresa podrá destinar más recursos a su consecución.

- La mayor parte de las actividades de la compañía desarrolladas desde el ángulo de la RSE y muchas de las desarrolladas desde el ángulo de negocio pueden tener cierta relación con los ODS.
- En esta fase hay que identificar cuál de esas actuaciones contribuirán de forma cuantitativa a los ODS. La forma más adecuada de hacerlo sería a partir de las metas que establecen cada uno de los objetivos.
- Valoramos las acciones teniendo en cuenta su impacto en el desarrollo futuro de negocio.

*“Elegir tres ODS no es dar la espalda a los demás”.*

*“Cada país o región puede hacer este mismo ejercicio”.*

*“Enfocar en lo que tiene sentido permite avanzar”.*

*“Seleccionar para no dispersarse”.*

*“La sostenibilidad en sí es una prioridad estratégica”.*

*“Ajustarse a los recursos disponibles”.*

## MAPA DE IMPACTO SOCIAL



**Paso 4.**

## Planificar y proyectar

¿En qué medida se puede generar Valor Compartido?

En esta fase es necesario realizar un ejercicio teórico en el que la compañía pueda evaluar el impacto de sus actuaciones de RSE y el valor generado. Ese ejercicio será de utilidad para establecer objetivos y con ellos proyectar el impacto o contribución de la compañía a los ODS.

- Identificadas las actuaciones clave para la compañía y de valor para la sociedad (por su impacto cuantitativo en las metas de los ODS) proyectaremos los resultados sociales y de negocio generados.
- El impacto social lo proyectaremos y evaluaremos (podemos evaluarlo midiendo la contribución anual).
- Una opción más avanzada de medida del impacto social es contrastar los resultados con entidades sociales expertas: éstas validarán la contribución potencial de la compañía a cada uno de los ODS. Este ejercicio puede ayudar a enfocar mejor la actuación para incrementar el impacto social.

*“El Consejo de Administración tiene en su variable la consecución de nuestros ODS prioritarios”.*

*“Tenemos un Comité asesor en ODS”.*

*“La retribución variable de nuestros directivos está vinculada al desarrollo de negocio responsable”.*

*“Los ODS pueden ayudarnos a identificar oportunidades de negocio”.*





## Paso 5.

# Actuar y evaluar

Focalizar para generar valor:

- Tras este análisis la empresa focalizará el trabajo en aquellas metas y objetivos que generen un mayor retorno: objetivos en los que el valor aportado por la empresa a los ODS sea mayor y en los que mejor se optimice la aplicación de recursos empresariales.
- La contribución de una compañía a la consecución de los ODS supone un compromiso que debe estar garantizado por la medición y reporte del impacto generado
- La comunicación será una herramienta que generará valor añadido la empresa, por su implicación en estos retos, y a la sociedad, por acercar los ODS a sus grupos de interés permitiendo su difusión y por lo tanto el compromiso de más personas y entidades.

*“Los ODS pueden ser un lenguaje común que todos los públicos pueden entender”.*

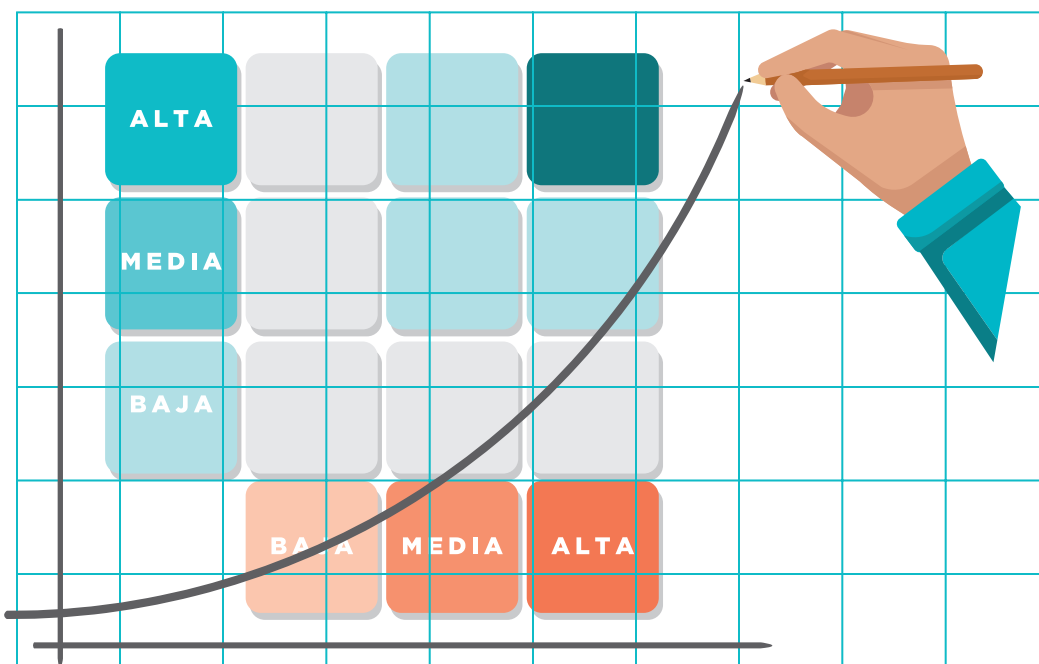
*“Compara los avances un año tras otro”.*

*“Identificar las metas vinculantes y prioritarias”.*

*“Si internamente no se conoce lo que se hace en materia de ODS, mal se conocerá fuera”.*

*“Es necesario compartirlos con los empleados, que los entiendan”.*

*“En ocasiones es un ejercicio de lenguaje”.*



Resumen ejecutivo

# ALINEAR LA ESTRATEGIA DE RSE A LOS ODS versus CONTRIBUIR CON LA ESTRATEGIA DE RSE A LOS ODS



