

## Cómo la sostenibilidad y los objetivos ESG impactan en la retribución de la alta dirección

### Segura, Inmaculada

Capital Humano, Nº 390, Sección Compensación y Beneficios / Artículos, Octubre 2023, CISS



Inmaculada Segura

Senior Manager en Peoplematters



En un mundo donde las tendencias pueden a veces parecer efímeras, es crucial analizar si la integración de la sostenibilidad y los **objetivos ESG** (Environmental, Social and Governance, por sus siglas en inglés) en la retribución de los líderes empresariales es simplemente una moda pasajera o un cambio fundamental en la forma en que se valora el desempeño de la alta dirección.

Históricamente, la composición de la retribución de la alta dirección ha variado con el tiempo. Desde bonificaciones basadas en acciones hasta paquetes de compensación multimillonarios, las prácticas han evolucionado de acuerdo con las expectativas y las circunstancias del momento. Sin embargo, la integración de la sostenibilidad y los objetivos ESG en la retribución de los directivos parece ser más que una moda temporal. Es un cambio que resuena profundamente con la dirección empresarial moderna y su compromiso con la responsabilidad social y ambiental.

La sostenibilidad y los objetivos ESG se han convertido en factores cruciales en la toma de decisiones empresariales. Empresas de todos los sectores están evaluando su impacto en el medio ambiente, responsabilidad social y gobernanza ética. Esto ha llevado a la inclusión de objetivos específicos relacionados con la sostenibilidad en **los planes de incentivos** de la alta dirección. Por ejemplo, algunos líderes empresariales son evaluados y recompensados en función de reducciones en las emisiones de carbono, prácticas laborales justas y diversidad en la alta dirección.

Uno de los impactos más evidentes de esta integración es la mejora de la reputación empresarial. Las empresas que demuestran un compromiso serio con la sostenibilidad y los objetivos ESG tienden a ser percibidas de manera más positiva por sus clientes, inversores y la sociedad en general. Esta percepción positiva puede traducirse en una mayor confianza del consumidor, lealtad a la marca y preferencia en el mercado. Por ejemplo, una empresa que promueve prácticas de producción sostenible y utiliza envases reciclables puede atraer a consumidores conscientes del medio ambiente. Estos consumidores pueden estar dispuestos a pagar más por productos de una marca que respalda sus valores. Además, los inversores pueden ver a estas empresas como inversiones atractivas a largo plazo debido a su compromiso con la sostenibilidad, lo que puede aumentar el valor de las acciones de la empresa.

Los **inversores institucionales y los fondos de inversión** ética están cada vez más interesados en apoyar empresas que aborden activamente cuestiones de sostenibilidad y responsabilidad corporativa. Estos inversores consideran que las empresas que se centran en los objetivos ESG son menos propensas a riesgos financieros y legales a largo plazo, lo que las hace más atractivas para la inversión.

La reputación empresarial también influye en la capacidad de una empresa para atraer y retener talento de alta calidad. Los empleados buscan cada vez más empresas que compartan sus valores y les ofrezcan un entorno de trabajo ético y sostenible. Las empresas con una reputación positiva en estas áreas son más propensas a atraer a candidatos talentosos y a retener a empleados comprometidos.

## KPIs ADECUADOS DE MEDICIÓN ESG

Una parte fundamental de la integración de la sostenibilidad y los objetivos ESG en la retribución de la alta dirección es la definición y medición de indicadores de rendimiento relacionados con estos objetivos. La selección de los KPIs adecuados es crucial y debe estar alineada con los valores y estrategia de la empresa. Además, la recopilación de datos precisos y confiables para medir es complicada. Las empresas deben invertir en sistemas de seguimiento y presentación de informes efectivos.

La fijación de objetivos específicos ayuda a no caer en el *greenwashing* y a concentrar recursos y energías en los aspectos que son más materiales para el negocio. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido (conocidos como **criterios SMART**). Además, deben traducirse en planes de acción concretos.

A continuación, se presentan algunos de los principales indicadores comúnmente utilizados para medir los objetivos ESG en empresas españolas:

### Ambientales:

- Emisiones de carbono: medición de la cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero producidas por la empresa en sus operaciones.
- Consumo de agua y energía: evaluación del consumo de recursos naturales, como agua y energía, para identificar oportunidades de eficiencia y reducción.
- Gestión de residuos: medición y seguimiento de la cantidad y tipo de residuos generados y su manejo adecuado.

### Sociales:

- Diversidad e inclusión: evaluación de la diversidad en el lugar de trabajo, incluidos aspectos como género, raza, etnia y orientación sexual.
- Salud y seguridad en el trabajo: medición de incidentes, accidentes y programas de salud y seguridad para los empleados.
- Desarrollo y bienestar de los empleados: incluye capacitación, desarrollo profesional, bienestar y satisfacción laboral.

### Gobernanza:

- Ética empresarial: evaluación de políticas y prácticas éticas dentro de la empresa, incluyendo la prevención de la corrupción y el soborno.
- Estructura y composición del consejo de administración: evaluación de la independencia, diversidad y competencia de los miembros del consejo de administración.
- Transparencia financiera: medición de la transparencia y precisión en la presentación de informes financieros y operativos.

### Innovación y Tecnología:

- Innovación sostenible: medición de los esfuerzos de innovación que contribuyen a la sostenibilidad, como el desarrollo de productos ecológicos o tecnologías limpias.

### Cadena de Suministro:

- Sostenibilidad en la cadena de suministro: evaluación de prácticas sostenibles y éticas en la cadena de suministro, incluida la responsabilidad social de los proveedores.

#### **Inversiones Responsables:**

- Cartera de inversiones ESG: evaluación de las inversiones financieras de la empresa en activos que cumplan con criterios ESG.

Estos indicadores proporcionan un marco sólido para la asignación de compensaciones basadas en el logro de metas específicas relacionadas con la sostenibilidad y los objetivos ESG. El hecho de que el 64% de las **empresas del Ibex** cuenten con un sistema de retribución variable vinculado al desempeño ESG, especialmente al logro de objetivos medioambientales, indica una tendencia creciente hacia la integración de la sostenibilidad en la toma de decisiones empresariales.

Este enfoque no solo tiene un impacto en la reputación de la empresa, sino que también puede generar beneficios financieros a largo plazo al posicionar la empresa como líder en sostenibilidad, atraer inversores y clientes que valoran estos principios, así como retener un talento que comparte la visión de la organización.

La retribución de la alta dirección está experimentando una transformación significativa con la incorporación de la sostenibilidad y los objetivos ESG. Más que una moda pasajera, esta evolución refleja un cambio profundo en la forma en que se valora el desempeño de los líderes empresariales, fomentando una toma de decisiones más responsable y estratégica. Además, la presión de los inversores, reguladores y de la sociedad en general está impulsando esta transformación.