

ESG y Retribución

Segura, Inmaculada

Capital Humano, Nº 374, Sección Compensación y Beneficios / Tribuna, Abril 2022, Wolters Kluwer

La «S» en ESG debe medirse y seguirse. Medir, divulgar y pagar por el desempeño social ESG puede no ser obligatorio, pero atraerá a clientes e inversores.



Inmaculada Segura

Senior Manager en Peplematters



Se ha producido un cambio evidente en el compromiso de crear valor en las organizaciones. La sociedad en su conjunto nos demanda un compromiso real por parte de las empresas, no solo hacia los accionistas, como hasta ahora, sino también hacia otros *stakeholders*: clientes, proveedores, empleados y en general hacia la comunidad.

Cada vez es más evidente que la sostenibilidad y los conocidos criterios ESG (medioambientales, sociales y de buen gobierno) son ejes estratégicos en el negocio por el impacto positivo que tienen en la satisfacción y en la productividad de clientes, empleados e inversores.

Eventos como la pandemia han hecho aflorar cuestiones como ¿Qué hace mi empresa para proteger a sus empleados? ¿Está mi empresa trabajando activamente la inclusión y diversidad? Por eso es hoy más importante que nunca poner el énfasis en los aspectos sociales, recogiendo, reportando y mejorando los criterios sociales ESG.

Los programas de recompensa total y sus mecanismos necesarios de seguimiento contribuyen a que se pague justamente aplicando herramientas y criterios objetivos y se investiguen y auditen posibles inequidades para corregirlas de una forma sistemática. Proporcionan sistemas que velen por que se proporcione una protección necesaria a los colaboradores y sus familias; apoyan a los empleados a través de la formación y el desarrollo para mantener su empleabilidad y potencian la diversidad, la inclusión, la dignidad y el respeto con una filosofía clara de igualdad de oportunidades.

Cada vez son más las empresas que incluyen medidas ESG como objetivos en sus planes de incentivos para directivos, aunque su peso no suele superar, en el mejor de los casos, el 20% del total. Son indicadores muy adecuados, sobre todo para planes de incentivos a largo plazo ya que muchas de estas medidas solo pueden lograrse en varios años.

¿QUÉ ES LA «S» EN ESG?

La «S» se refiere al aspecto social de ESG o, en otras palabras, a la relación de una empresa con sus empleados y las comunidades en las que opera.

Los factores ESG sociales pueden ser tan objetivos como la cantidad de personas formadas en seguridad laboral en una empresa de exploración petrolera o la cantidad viviendas sostenibles edificadas por una constructora; o bien, pueden más subjetivos, como garantizar que los empleados obtengan las oportunidades deseadas para crecer y desarrollarse. Y hasta pueden ser completamente abstractos, como la satisfacción de los empleados y la mejora de su compromiso.

¿CÓMO INCLUIR CRITERIOS ESG EN NUESTROS PROGRAMAS DE RETRIBUCIÓN?

El Reino Unido se convirtió recientemente en el primer país del mundo en hacer obligatorio que las empresas informen sobre las cuestiones relacionadas con el clima para 2025

Evaluar el desempeño en ESG requiere que se establezcan métricas concretas. Y no solo para comprender la efectividad de sus programas ESG, sino también para informar con precisión a los inversores y otros *stakeholders*. Ahora, la pregunta es, ¿qué métricas son las más adecuadas?

El 49 % de las empresas del S&P 500 incorporan medidas de la categoría «S», lo cual es indicativo del peso que las iniciativas clave de capital humano están adquiriendo en grandes organizaciones. Las medidas más repetidas en la retribución variable de los ejecutivos americanos son:

- Desarrollo del Talento y Planes de Sucesión 23% of S&P.
- Seguridad y Salud: 17%.
- Inclusión y Diversidad: 17%.
- Compromiso del empleado. 11% (mejora anual).

Un buen punto de partida es seguir las recomendaciones del International Business Council del Foro Económico Mundial (WEF-IBC) formado por un grupo de 120 CEO globales que ha propuesto un conjunto de métricas comunes básicas:

- **Igualdad salarial (%):** sueldo base/remuneración de cada categoría de empleados.
- **Diversidad e inclusión (%):** porcentaje de empleados por categoría (grupo de edad, género y otros indicadores de diversidad).
- **Nivel salarial (%):** *ratio* del salario de nivel de entrada por género en comparación con el salario mínimo local y la proporción de la compensación total anual del CEO a la media de la compensación total anual de sus empleados (excluyendo el CEO).
- **Riesgo de incidentes de trabajo infantil, forzado u obligatorio:** operaciones y proveedores con riesgo significativo de incidentes de trabajo infantil, forzado u obligatorio.
- **Salud y seguridad (%):** número, tasa y tipo de fallecimientos y lesiones relacionadas con el trabajo; acceso de los trabajadores a servicios médicos y de salud.
- **Formación:** horas por sexo y categoría, coste de la formación.

También vale la pena explorar cómo vincular las métricas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que han propuesto las Naciones Unidas para asegurar que se está trabajando para lograr objetivos que son importantes para la sociedad en su conjunto.

La creciente conciencia entre los inversores y el clamor por productos sostenibles entre los clientes ha hecho que los reguladores se den cuenta. El Reino Unido se convirtió recientemente en el primer país del mundo en hacer obligatorio que las empresas informen sobre las cuestiones relacionadas con el clima para 2025. Poco después, la UE propuso su Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa con el objetivo de garantizar que las empresas divulguen públicamente información adecuada sobre los riesgos y los problemas de sostenibilidad a los que se enfrentan, así como los impactos que están teniendo en las personas y el medio ambiente (CSRD) y EE. UU. comenzó a pensar en marcos para regular la difusión de información ESG.

Pero de nada sirve esperar a que las leyes entren en vigor para dar los pasos necesarios. Desarrollar objetivos y trabajar para lograrlos generará beneficios significativos para el negocio, empleados y accionistas.

Esperamos ver en los próximos años un aumento de la prevalencia de estas medidas en los incentivos y, en particular, las relacionadas con la Inclusión y la Diversidad.

CONCLUSIÓN

La «S» en ESG debe medirse y seguirse. Medir, divulgar y pagar por el desempeño social ESG puede no ser obligatorio, pero atraerá a clientes e inversores.

La estrategia de recompensa tiene que ser una palanca clave para asegurar que esta filosofía no se quede en una tendencia, sino que se convierta en una práctica habitual. Todos tenemos que estar convencidos y especialmente los responsables de marcar las líneas estratégicas y de personas en las organizaciones, para que se implanten programas retributivos en los que paguemos por logros que impacten en el medio ambiente, en la sociedad y en el gobierno corporativo.