

Cómo diseñar una estrategia ESG para pymes

Misión clara, equipo disciplinar y un buen análisis de materialidad aseguran la integración de los criterios ESG en la toma de decisiones de las pymes.



13 de septiembre de 2023

Implementar la sostenibilidad en la actividad de las pymes aumenta la competitividad, reduce costes y optimiza las operaciones. Así lo afirman Javier Pardo Torregrosa y el profesor

del IESE [Joan Fontrodona](#) en [Los criterios ESG en las pymes](#), el cuaderno 55 de la [Cátedra CaixaBank de Sostenibilidad e Impacto Social](#).

Una buena estrategia ESG supone una oportunidad para las empresas de mejorar su reputación, crear mayor valor, aumentar la transparencia a su actividad y adelantarse a normativas futuras.

En las pymes, la implementación de los criterios ESG se da en muchas ocasiones de forma abrupta, con poco tiempo y recursos para trazar una estrategia sólida a largo plazo. Sin embargo, los recursos limitados característicos de las pequeñas y medianas empresas no justifican que así sea, según Pardo Torregrosa y Fontrodona. En su informe, proponen tres claves para llevar a cabo con éxito una estrategia ESG en las pymes:

1. **Reflexiona sobre el propósito de la organización.** Define tu misión para establecer una política alineada con la sostenibilidad y las dimensiones medioambientales, económicas y sociales. Ten clara cuál es tu responsabilidad frente a la sociedad y el medioambiente, y la aportación de tu actividad diaria. Explicita una declaración de intenciones y compromisos.
2. **Crea un equipo de sostenibilidad.** Conformar un equipo de dirección que permita traspasar la sostenibilidad a todos los niveles de la empresa. También deberá realizar los análisis de materialidad – para identificar los riesgos que afectan la rentabilidad de la empresa y el diálogo con sus grupos de interés–, definir el modelo de *reporting* adecuado, fijar los objetivos ESG y trabajar para alcanzarlos.
3. **Realizar análisis de materialidad.** Este análisis consiste en la evaluación, de forma regular, de los riesgos y las oportunidades de la compañía en materia de sostenibilidad siguiendo, por ejemplo, los criterios ESG. Para ello, se deben tener en cuenta los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización, así como aquellos que influyan de manera especial en las decisiones de los grupos de interés. Este análisis puede variar según el sector, el tipo de negocio, el país o la región, el tamaño de la empresa u otros factores, y tiene que abordarse con detenimiento y debatirse durante la formulación de la estrategia de sostenibilidad.

En general, se puede hablar de dos tipos de materialidad:

- La materialidad financiera (de fuera hacia dentro). Comprende los elementos externos a la empresa relacionados con el marco social y medioambiental que afectan a la propia organización. Por ejemplo, cómo el calentamiento global puede

repercutir en la actividad y los resultados de la empresa.

- La materialidad de impacto (de dentro hacia fuera). El impacto que tiene la actividad de la empresa en el medioambiente y en la sociedad. Analizando la cadena de valor o la relación con sus *stakeholders*, la empresa podría ver cómo la actividad afecta a temas tan dispares como el uso de materiales peligrosos, el consumo de agua responsable, el cuidado de la biodiversidad o los derechos laborales o la prevención de riesgos laborales, entre otros.

Pardo y Fontrodona admiten la dificultad que puede suponer para las pymes el análisis de materialidad, por lo que aconsejan centrar el estudio en la materialidad de impacto, al tratarse de cuestiones más fácilmente identificables y medibles. El esfuerzo que supone la integración de los criterios ESG en la empresa debe visibilizarse en la publicación de una memoria de sostenibilidad, un trabajo que ayudará a posicionarse mejor frente a sus diferentes grupos de interés, especialmente proveedores y clientes, generando crecimiento y valor.

Los autores hacen un llamamiento a los poderes públicos y a las grandes empresas para que comprendan la compleja realidad de la mayoría de las pymes y traten de acompañarlas en este proceso de integración de los criterios ESG en sus operaciones.

www.iese.edu/es/insight