

 **empresa global**

 **Afi**

217

Noviembre 2021

La COP26, avances y luces rojas en política climática

**España pionera en la alineación del
presupuesto público con los ODS**

**Sostenibilidad y creación de valor
en un nuevo entorno complejo**

**La habilidad radica en hacer
la pregunta correcta**

**Las claves de la última edición
del Taller de Banca de Afi**

ESTRATEGIA GLOBAL

La sostenibilidad y
la empresa

LA FIRMA DE MERCADOS

Tipos cada vez
más volátiles

#MUJERESQUETRANSFORMAN

Brecha de género en
especialistas TIC

HOMO OECOMICUS

El cisne amarillo

PASEO GLOBAL

Innovación para
la sostenibilidad

LA MIRADA SOCIAL

Plan B





Empresa Global

Nº 217 (noviembre 2021)

EDITA

Afi

C/ Marqués de Villamejor, 5. 28006 Madrid

Tel.: 91 520 01 00 • Fax: 91 520 01 43

E-mail: empresaglobal@afi.es • www.empresaglobal.es

[@Afi_es](https://twitter.com/Afi_es)

DIRECCIÓN

Verónica López Sabater

EDICIÓN

María Grau Piqué

COLABORAN EN ESTE NÚMERO

José Manuel Amor, Mónica Guardado, Mauro Guillén, José Antonio Herce, Emilio Ontiveros, Adriana Scozzafava, Ricardo Pedraz, Esther Badiola, Carmen López, Javier Garilleti, Virginia González Pérez, Jesús Morales y María Grau Piqué

CONSEJO DE REDACCIÓN

Emilio Ontiveros, Pablo Aumente, Beatriz Castro, Nereida González, Raquel Hernández, Carmen López, Verónica López, Ricardo Pedraz, Irene Peña, José Manuel Rodríguez y Diego Vizcaíno

PUBLICIDAD Tel.: 91 520 01 38 Fax: 91 520 01 43

PORTADA hofiz

Clouds over the South Pacific from International Space Station

Foto: NASA

DISEÑO GRÁFICO Y PRODUCCIÓN

Valle González, Dori Cobo, Daniel Sánchez Casado y David Varela

Hacia un futuro sostenible

Dedicamos el presente número 217 de Empresa Global a la sostenibilidad. Este ha sido un mes marcado por la 26ª Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, la COP26, que ha tenido lugar en Glasgow del 31 de octubre al 12 de noviembre. En consecuencia, Ricardo Pedraz y Esther Badiola le dedican el artículo de portada.

En la sección «Perspectivas y retos», Carmen López Herrera explica cómo España es pionera en la aplicación de Objetivos de Desarrollo Sostenible. Continuamos con la sección de «Escuela», donde el artículo de Javier Garilleti «Sostenibilidad y creación de valor en un nuevo entorno complejo» desgrana las claves para construir un futuro viable y sostenible para nuestras sociedades. Ocupa la sección de «Tecnología» el artículo firmado por Virginia González Pérez «La habilidad radica en hacer la pregunta correcta», donde manifiesta que la diversidad es fundamental para los equipos de las empresas.

Respecto a las tribunas, Mauro Guillén comparte su opinión sobre la responsabilidad de las empresas en su compromiso con la sostenibilidad. Por su parte, José Manuel Amor habla de la incertidumbre sobre la evolución futura de los tipos de interés.

Mónica Guardado habla en su artículo sobre la brecha de género existente en especialistas TIC; mientras que Adriana Scozzafava reflexiona sobre la necesidad de cooperación global para hacer frente al problema del clima desde los gobiernos y empresas.

En lo que respecta a José Antonio Herce, dedica en esta ocasión una nueva entrega de su colección «Cisnes» a la destrucción creativa y el choque entre lo nuevo y lo viejo. Cierra este número Emilio Ontiveros con un análisis sobre cómo las empresas deben colaborar con los gobiernos para acelerar la innovación hacia modelos más sostenibles. ::

TEMA DE PORTADA

La COP26, avances y luces rojas en política climática

Se ha celebrado, del 31 de octubre al 12 de noviembre, la COP26 en Glasgow. Analizamos las conclusiones del congreso.

Pág. 3



PERSPECTIVAS Y RETOS

España pionera en la alineación de su presupuesto con los ODS

El Gobierno de España incluye en los Presupuestos Generales del Estado 2022 un informe de alineación del gasto con los ODS.

Pág. 5



ESCUELA

Sostenibilidad y creación de valor en un entorno complejo

Las claves construir un futuro viable y de valor para nuestras sociedades están en el desarrollo sostenible.

Pág. 8



TECNOLOGÍA

La habilidad radica en hacer la pregunta correcta

Para sobrevivir a un contexto tan cambiante es fundamental que exista diversidad y convergencia en los equipos.

Pág. 10



PUERTAS ABIERTAS

Las claves de la última edición del Taller de Banca de Afi

Protagonizado por el análisis de las dinámicas pasadas del sector bancario y la economía, y también por un diagnóstico de futuro.

Pág. 12



ESTRATEGIA GLOBAL
La sostenibilidad y la empresa

Mauro Guillén

Pág. 14



MERCADOS FINANCIEROS
Tipos cada vez más volátiles

José Manuel Amor

Pág. 16



#MUJERES QUE TRANSFORMAN
Brecha de género en especialistas TIC
Mónica Guardado

Pág. 18.



LA MIRADA SOCIAL
Plan B
Adriana Scozzafava

Pág. 19



HOMO OECONOMICUS
El cisne amarillo
José Antonio Herce

Pág. 20



PASEO GLOBAL
Innovación para la sostenibilidad

Emilio Ontiveros

Pág. 22

La COP26, avances y luces rojas en política climática



Del 31 de octubre al 12 de noviembre se ha celebrado en Glasgow la 26ª Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2021, la COP26, donde se ha llegado a un nuevo acuerdo global en la lucha contra el cambio climático.

Ricardo Pedraz @RicardoPedraz | Consultor del área de Finanzas Públicas de Afi

Esther Badiola | Especialista en cambio climático del Banco Europeo de Inversiones

Con bastante retraso sobre la hora de clausura prevista y tras dos semanas de intensas y arduas negociaciones, el pasado sábado 13 noviembre 2021, los representantes de cerca de 200 países reunidos en la vigesimosexta Conferencia de partes de Naciones Unidas sobre el clima en Glasgow (COP26) llegaron a un [nuevo Acuerdo global en la lucha contra el cambio climático](#): **The Glasgow Climate Pact**. No sería del todo justo llamarlo compromiso de mínimos, pero casi.

Cuatro eran los aspectos más críticos que los negociadores tenían que, no sólo llegar a un acuerdo, sino que éste fuese lo suficientemente ambicioso como para

movilizar a políticos, empresas, ciudadanos y mercados financieros por igual y con la urgencia con la que la crisis climática apremia.

El primero, **nuevas reducciones de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)**. Esta COP26 era la primera cita para revisar los planes de reducción de emisiones que se presentaron en París en 2015. De cumplirse los compromisos de los actuales planes, se [estima](#) que el planeta se calentaría hasta 2,7°C en media hacia el 2100, muy lejos de lo acordado en París hace 6 años (limitar el aumento a +2°C y hacer esfuerzos para limitarlo a +1,5°C).

Pese a los anuncios esperanzadores de muchos países que se comprometen a alcanzar la neutralidad en emisiones (ya son 135 países, responsables del 88% de las emisiones y que representan el 85% de la población y el 90% del PIB mundial) hay aún clamorosas ausencias (como México, Marruecos y Polonia) y algunos planteamientos de escasa calidad y muy dilatados en el tiempo (como China, Australia, Rusia o India, entre otros) que dan margen a aumentos en las emisiones que ponen en riesgo cualquier escenario de +1,5°C o incluso +2°C.

La propuesta de Acuerdo contemplada en su primer borrador la eliminación del carbón como fuente de energía y el abandono de la financiación de nuevas centrales térmicas de este combustible. Pero el consenso no fue posible tampoco en este aspecto y, aunque se han alcanzado [compromisos](#) para dejar de financiar nuevas centrales térmicas de carbón, dicha propuesta no ha sido firmada por la mayoría de las partes, y en el Acuerdo final se habla de reducción del uso del carbón, no eliminación. Al menos se ha planteado la necesidad de retomar dicho tema en 2022 con una mayor ambición.

El segundo, **el apoyo financiero de países ricos a países emergentes y en desarrollo para apoyar su transición energética, proteger sus ecosistemas y a ellos mismos frente al cambio climático**. En la COP15 de Copenhague en 2009 se acordó que los países ricos canalizarían 100 millardos de dólares anuales a países en desarrollo para este fin. Pero a día de hoy, estos países, los más vulnerables a los impactos por el cambio climático, sólo [reciben 79 millardos de dólares](#) y la mayor parte, en forma de deuda reembolsable y vinculada a proyectos de mitigación de emisiones. En Glasgow se ha recordado a los países más desarrollados la necesidad de alcanzar la transferencia de fondos acordada hace más de diez años y que este compromiso se alcance antes de 2025, para que luego pueda aumentarse hasta al menos los 200 millardos. Pese a lo elevado de la cifra, continúa siendo insuficiente y así lo denuncian los países en desarrollo. Un informe reciente del [Comité de Finanzas del UNFCCC](#) cifró en casi seis billones (trillions americanos) de dólares al año en 2030 para cumplir sus objetivos. Esto es importante porque algunos países condicionan su descarbonización a la provisión de fondos suficientes.

El tercero, **la adaptación y la compensación por “pérdidas y daños” requieren de una mayor consideración y apoyo**, que no llega. Asumiendo que las posibilidades de mantenernos en un escenario de +1,5°C es baja como demuestran los últimos [informes](#) publicados,

es necesario cambiar la atención y desarrollar una mayor capacidad de adaptación. El último [informe del IPCC](#) muestra claramente que el calentamiento global está aumentando la frecuencia e intensidad de fenómenos climáticos extremos. Se calcula que, si se produce un aumento de la temperatura global en +1,5°C, los eventos climáticos relacionados con el calor extremo que ahora ocurren una vez cada década lo harán cada 2,2 años, los eventos de calor extremo que ahora ocurren cada 50 años lo harán cada 6, o las lluvias torrenciales que se producen una vez por década lo harán cada 6 años y serán un 10% más intensas.

Vinculado a este aumento de los desastres climatológicos, y aunque se alcancen importantes cifras de inversión en adaptación al cambio climático, las conversaciones sobre el clima de la COP26 impulsaron las preocupaciones sobre las crecientes “pérdidas y daños” que este ocasionará, sobre todo en lo que respecta a las zonas más vulnerables, como los estados insulares. Pero el Pacto Climático de Glasgow, después de la resistencia de muchos países, no logró asegurar el establecimiento de un nuevo fondo dedicado a este tipo de daños.

El cuarto, **los mecanismos de mercado y mercados de carbono**. Aquí sí que ha habido progreso después de seis años negociando modelos para comercializar los derechos de emisión: las reglas acordadas en París (el conocido como artículo 6), aunque no son perfectas, dan a los países las herramientas que necesitan para evitar la doble contabilidad, dotan de mayor transparencia al mercado internacional de emisiones y, en última instancia, despejan el camino que permite mayor inversión de capital privado en países en desarrollo.

Puertas afuera de la negociación oficial en Glasgow, y jaleados por organizaciones de una sociedad civil cada vez más impaciente y crítica, las dos semanas han sido testigo de nuevos anuncios de acuerdos bilaterales o multilaterales entre países, acuerdos sectoriales entre empresas e iniciativas público-privadas, así como importantes coaliciones en el sector financiero. Esperemos que estos continúen concretándose para que la presión y no la necesidad, estimulen mayores avances en la siguiente COP27 de Egipto para evitar peores impactos de la emergencia climática. ::

España pionera en la alineación del presupuesto público con los ODS



Por segundo año consecutivo, e incluyendo mejoras metodológicas, el Gobierno de España acompaña el Proyecto de Presupuestos Generales del Estado 2022 con un informe de la alineación del gasto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Carmen López Herrera @_Carmen_LH_ | Consultora del área de Finanzas Públicas de Afi

La COP26 en Glasgow ha evidenciado que para que la lucha contra el cambio climático sea efectiva serán necesarias elevadas sumas de recursos públicos y privados, así como la cooperación de todos los agentes económicos. En este contexto, **en los últimos años ha venido ganando importancia la necesidad de que los presupuestos públicos se realicen bajo la óptica de la sostenibilidad**, tratando de vincular el gasto público con acciones conducentes a ella.

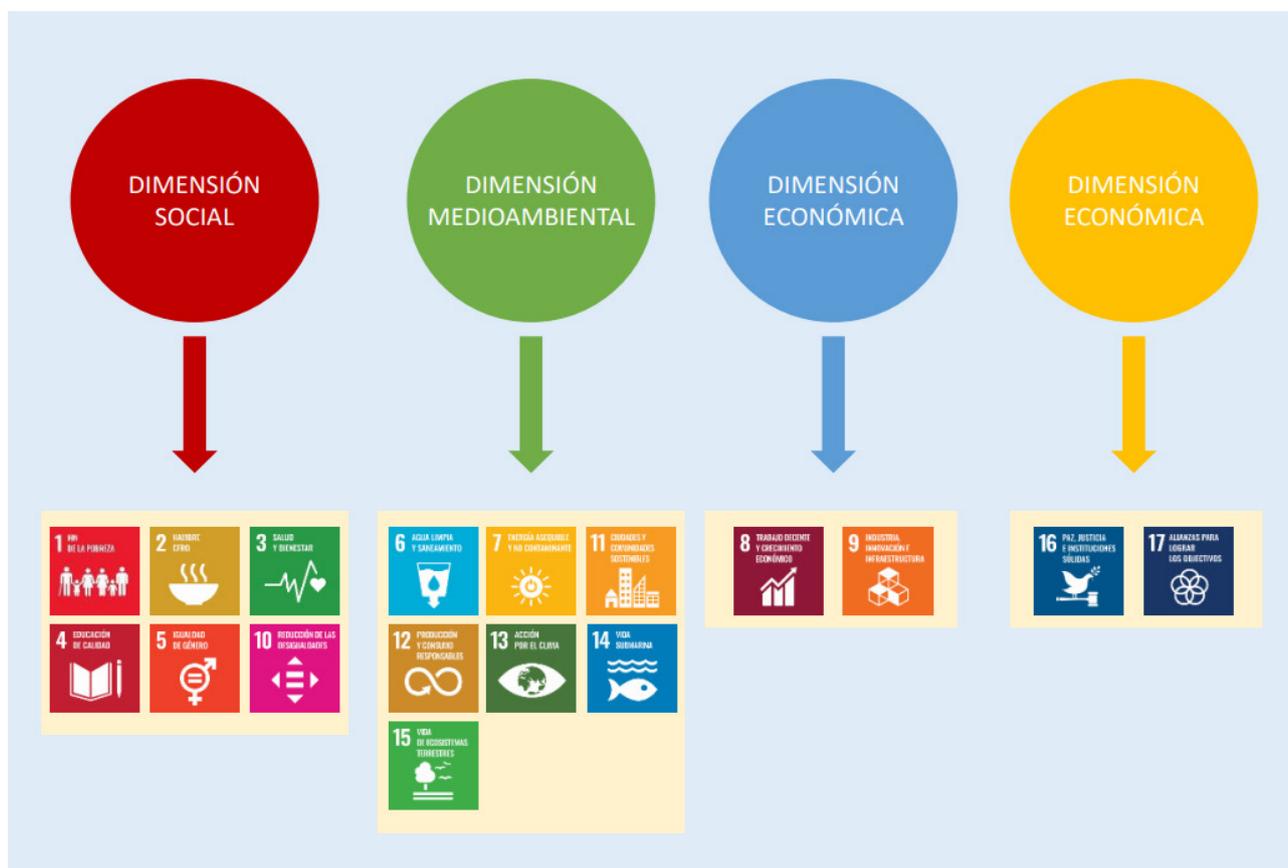
En este marco, las aproximaciones de los países han sido diversas, yendo desde aquellos que se han centrado exclusivamente en la sostenibilidad ambiental (este es el caso de [Francia y su presupuesto verde](#)) a los que,

como España, toman como referencia los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), al entender la sostenibilidad en sentido amplio, de forma que la ambiental se ve complementada con la económica, social e institucional.

Desafío metodológico

El principal reto para los gobiernos lo constituye el hecho de contar con una metodología de alineamiento del gasto con los ODS lo suficientemente sólida. Una suerte de [taxonomía](#) del gasto similar a la que la Comisión Europea ha preparado sobre el impacto en el clima de la inversión en los distintos sectores eco-

Las dimensiones del Desarrollo Sostenible



Fuente: Informe de alineamiento con los ODS del PGE 22. Ministerio de Hacienda.

nómicos y que está siendo discutida para su aprobación final por parte del Consejo Europeo.

En este contexto, y sin una referencia común con la que vincular el gasto público de manera inequívoca e imparcial con uno o varios ODS, cada país ha ido avanzando en definir criterios objetivos que permitan generar una metodología comparable y robusta. En el caso español, el PGE22 incluye avances respecto a la metodología utilizada en el alineamiento con los ODS del PGE21 que han permitido:

- Ampliar el ámbito subjetivo del análisis, con la incorporación de una muestra significativa de entidades integrantes del sector público empresarial (por ejemplo, Adif, Aena o Correos), a las que se aplica una metodología específica de alineamiento de sus políticas con los ODS.
- Generar una mayor vinculación entre el informe de alineamiento del gasto con los ODS y otras herramientas de planificación estratégica, como por ejemplo las inversiones y refor-

mas contempladas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia o los Retos País recogidos en la Estrategia de Desarrollo Sostenible.

- Distinguir entre contribuciones directas e indirectas de cada programa de gasto, siguiendo la práctica internacional de entender como contribución directa cuando el ODS en cuestión es el objetivo principal del programa de gasto analizado, y por indirecta cuando el programa puede generar condiciones favorables al logro del ODS, pero este no constituye su objetivo principal.

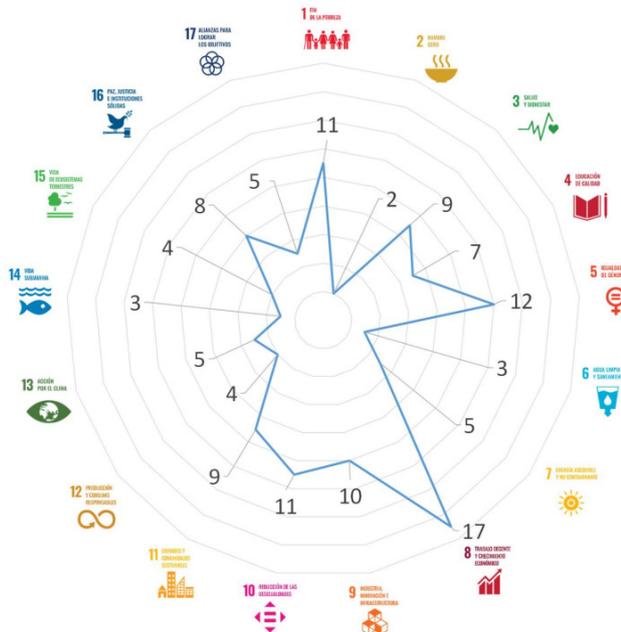
Estos criterios metodológicos continúan apoyándose en un entendimiento transversal del alineamiento, generándose sinergias entre los ODS, lo que a efectos prácticos implica que unos mismos recursos presupuestarios pueden contribuir, en mayor o menor grado, al logro simultáneo de varios Objetivos. Así, la suma del gasto que contribuye a los ODS es mayor que el total del Presupuesto.

Con todo ello, este segundo ejercicio confirma un elevado grado de alineación y de transversalidad del gasto con los ODS, de forma que el 61% de los 400 programas analizados está alineado con dos o más ODS.

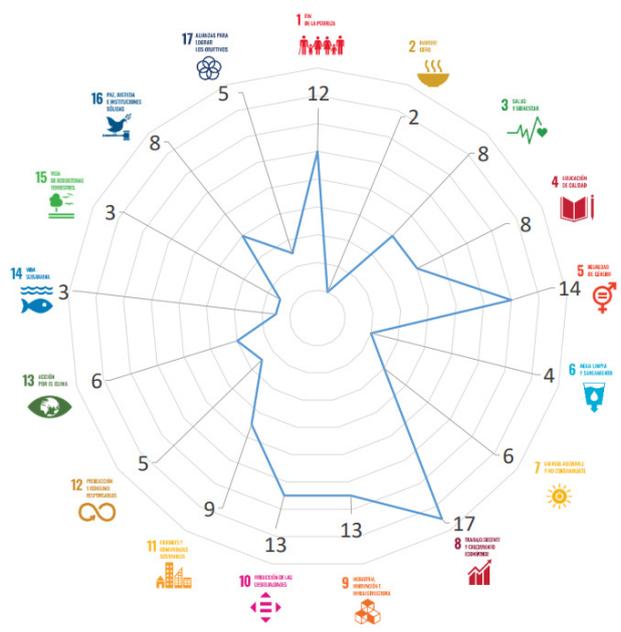
Agrupando los programas de gasto en políticas, podemos ver cómo el número de éstas que se alinean con algún ODS en el PGE22 es alto y con un patrón similar al

observado en el PGE21. Destaca el elevado número de políticas que contribuyen al cumplimiento del ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), la igualdad de género (ODS 5), la reducción de las desigualdades (ODS 10), mejoras en la industria, innovación e infraestructura (ODS 9) y la lucha contra la pobreza (ODS 1).

Nº de políticas alineadas con cada ODS en 2021



Nº de políticas alineadas con cada ODS en 2022



Fuente: Informes de alineamiento con los ODS del PGE 21 y 22. Ministerio de Hacienda..

Sensibilización y acercamiento al ciudadano

Además de lo anterior, no hay que dejar de lado que **esta nueva clasificación presupuestaria del gasto es una forma de acercar y sensibilizar a los ciudadanos con la importancia que la inversión en sostenibilidad tiene en nuestro estado del bienestar.** Para ello, además del informe, se ha elaborado una página web a través de la que presentar las cuantías de recursos que impactan en cada uno de los ODS, como vía para que la sociedad, cada vez más digitalizada, tenga un mayor acceso a estos contenidos.

En todo caso, no hay que olvidar que estas contribuciones de gasto no constituyen en sí mismas una garantía del cumplimiento de las metas establecidas para cada ODS en 2030. Para ello, es necesario que, además de destinar recursos, las políticas estén correctamente diseñadas ex ante para posibilitar la maximización de la eficacia de los fondos y que se realicen evaluaciones

intermedias que alerten, en su caso, de ajustes en su rumbo. Estos procedimientos, que hasta ahora se encontraban poco desarrollados en España, van a pasar en los próximos ejercicios a tener especial relevancia, ya que una de las reformas contempladas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, va precisamente encaminada a que la evaluación se instaure como requisito previo al lanzamiento de cualquier política pública. ::

Sostenibilidad y creación de valor en un nuevo entorno complejo



“Ojalá te toque vivir en tiempos interesantes”. Esta antigua maldición china podría abrir hoy los discursos y reflexiones de cualquier líder en cualquier ámbito: político, social, económico cultural...

Javier Garilleti @Garilleti | Socio de Lead by Thought, Codirector del Programa Ejecutivo de Sostenibilidad y ESG de AFI Escuela de Finanzas

Vivimos en tiempos exigentes y confusos. **Un momento donde coinciden los retos más exigentes a los que hemos hecho frente como sociedad**, con el mayor potencial para resolverlos a través de capacidades nunca imaginadas para generar y proporcionar soluciones sostenibles, innovadoras y de impacto global.

No podemos dejar de tener presente que el **cómo gestionemos esta intersección de retos y capacidades determinará**, de modo definitivo, **nuestra capacidad para construir un futuro viable y sostenible para nuestras sociedades**. Y esta responsabilidad no es exclusiva de gobiernos y organismos supranacionales cuyo papel principal es, en definitiva, regular y generar las condiciones para el adecuado funcionamiento de las sociedades y países. Esta responsabilidad es, también, de las empresas, en la medida que su papel es esencial en cualquier debate social y económico, y exige su iniciativa y participación decidida y comprometida a la hora de impulsar un diálogo productivo entre los distintos actores públicos y privados con capacidad de crear las condiciones para el desarrollo de las soluciones a retos que comprometen, para lo bueno y lo malo, el futuro de todos.

Estas soluciones se van a caracterizar -de hecho, ya lo están haciendo- por su planteamiento desde un **enfoque presidido por la Sostenibilidad**. Pero desde un concepto de Sostenibilidad más complejo y sistémico. Sostenibilidad entendida como **una visión, una política y una estrategia que busca integrar la creación de valor económico, social y medioambiental a través de modelos que faciliten el equilibrio en todos los niveles del sistema mundial que es nuestra sociedad**.

Para el mundo empresarial que ha mostrado, en el mejor de los casos, un tibio compromiso -cuando no, un abierto escepticismo- su realidad ha cambiado radicalmente, dándoles un protagonismo en la gestión de lo común que es nuevo para muchas de ellas, dirigidas por gestores habituados a un concepto de responsabilidad fiduciaria, y que, de repente, se enfrentan a la responsabilidad frente a los grupos de interés.

En este nuevo, y cada vez más complejo, entorno, las empresas se enfrentan a nuevos condicionantes que pueden incidir seriamente en su capacidad de operar y generar valor. ¿Cuáles son algunos de los **rasgos de este nuevo entorno**?

- Una **difícil relación de la sociedad y el ciudadano con las empresas e instituciones**, generada después de múltiples escándalos que han minado la confianza hacia éstas: **la sospecha permanente**.
- La **revolución digital**, que impulsa más y más la capacidad de generación, tratamiento y acceso a la información a una sociedad que demanda conocimiento: **la sociedad transparente**.
- Un **activismo creciente de los grupos de interés** que, frente al fracaso de muchas de las instituciones que deben representar los intereses de la sociedad, han decidido tomar la iniciativa: **la sociedad militante**.
- Un **mundo de redes sociales**, en el que los ciudadanos se auto organizan y trasladan la confianza y la credibilidad a sus pares: **la sociedad interconectada**.
- Una **demanda insistente de transparencia, ética y buen gobierno**, tanto por parte de los ciudadanos hacia los sistemas políticos y sus instituciones, como por parte de los inversores hacia mercados donde existe la percepción de que una creciente asimetría de información y poder: **la institucionalización de la desconfianza**.
- La **sensibilidad creciente hacia la relevancia y el valor de la marca** y los riesgos que genera sobre ella este nuevo entorno: **la sociedad simbólica**.
- El **renacimiento de modelos políticos disruptivos**, que, en la mayoría de los casos, operan con planteamientos anti-sistema: **el populismo**.

Este entorno genera **nuevas demandas** de múltiples grupos de interés, **a las que se puede responder desde la Sostenibilidad y una visión ESG** (medioambiental-E, social-S y de buen gobierno-G):

- Desde el punto de vista de los inversores, **los enfoques ESG se están haciendo dominantes** porque refuerzan el control de riesgos y la seguridad de las decisiones de inversión.
- Los **políticos** toman decisiones sobre las empresas sin considerar plenamente las implicaciones económicas y de percepción de los mercados. Es necesario que estos sean **conscientes del papel de las empresas en la solución**

de los retos globales si queremos agilizar la movilización de las ingentes cantidades de capital que se requieren para la transformación del sistema productivo que requiere la transición climática.

- La sociedad demanda a las organizaciones privadas y empresas un **mayor compromiso social y medioambiental**. Entiende que tienen un papel esencial en la gestión de los retos comunes.
- Los **consumidores** empiezan a estar dispuestos a **premiar o penalizar por criterios no comerciales** a las compañías.
- El talento directivo y profesional prefiere **trabajar en empresas con un perfil de compromiso social que impacte positivamente en su “marca personal”**.

En este entorno, surge la Sostenibilidad como una visión, una estrategia y un modo de entender la creación de valor:

- Un modo de entender la gestión del sistema económico y social global que busca reducir los desequilibrios en los diferentes niveles –económico, social y medioambiental-, para garantizar su supervivencia.
- Una estrategia empresarial que persigue garantizar la consecución de los objetivos empresariales y la generación de valor económico, integrando, a la vez, la protección y sostenibilidad de los entornos sociales y medioambientales esenciales para su propio futuro, el de sus operaciones y el de sus grupos de interés.
- Un modelo de creación de valor más complejo, equilibrado e integral –económico, social y medioambiental- que busca generar valor a largo plazo para todos los grupos de interés-takeholders.

Ahora, cuando el entorno se ha vuelto especialmente complejo, es cuando debemos entender que la Sostenibilidad no es, ni puede ser, una herramienta de marketing a corto plazo, sino una palanca que afecta no sólo a la viabilidad de las compañías, sino, sobre todo, a cómo será la sociedad y el entorno futuros, el nuestro y el que legaremos a los que vendrán después de nosotros. **Es el momento de un liderazgo responsable. ::**

La habilidad radica en hacer la pregunta correcta



Una de las principales aportaciones que un miembro de un consejo de administración puede hacer es formular preguntas. Es muy interesante que gente que no pertenece al sector de la empresa entre en el consejo y haga preguntas. Porque seguro que son las que no se formularían quienes trabajan continuamente en esa área. Esta es la manera de avanzar.

Virginia González Pérez @GlezVirginia | Socia directora de la Unidad Corporativa de Afi

Por eso es clave que el consejo cuente con miembros sólidos, proactivos y con diferentes perfiles y experiencias profesionales. En el consejo existe un nivel de interacción muy alto y es tanto más alto cuando no todo el mundo piensa lo mismo. Y, precisamente, **la diversidad en los consejos refuerza la pluralidad, la capacidad para generar debates y la incorporación de nuevos puntos de vista.**

La diversidad es clave en tanto que se cuenta con consejeras y consejeros de diferentes perfiles, nacionalidades, conocimientos, experiencia, género y por supuesto, edades. Porque, efectivamente, **la diversidad de edad es un factor importante a la hora de contar con puntos de vista diferentes en los máximos órganos de gobierno de las empresas.**

Si nos centramos en sus conocimientos y en el hecho de que la digitalización ha de ser el soporte de la estrategia de cualquier empresa, es imprescindible que los miembros del consejo de administración se formen, comprendan y usen las nuevas tecnologías y sean capaces de implementar modelos disruptivos de negocio.

En un contexto tan cambiante como el actual, donde factores como la revolución tecnológica y digital, los nuevos hábitos de consumo o la entrada de competidores de otros sectores lo están transformando todo, **las perspectivas de los consejeros más jóvenes y digitales son también muy enriquecedoras para las empresas.**

Como resultado, un número creciente de “consejeros digitales” están siendo nombrados en los consejos de todo el mundo. Muchos aportan conocimientos en campos como la ciberseguridad, la inteligencia artificial y las tecnologías de la industria 4.0; otros tienen experiencia de primera mano en transformación digital, diseño organizacional, conocimiento del cliente o comunicación social. Inevitablemente, aunque no siempre, los expertos en estas disciplinas provienen de una generación diferente a la de la mayoría de los miembros actuales de los consejos.

Estos nuevos consejeros y consejeras están teniendo un impacto tanto en el contenido como en la dinámica de debate de los consejos. Están impulsando al resto a involucrarse con temas desconocidos y aportando un enfoque y una perspectiva diferentes que beneficia y enriquece la toma de decisiones en las organizaciones.

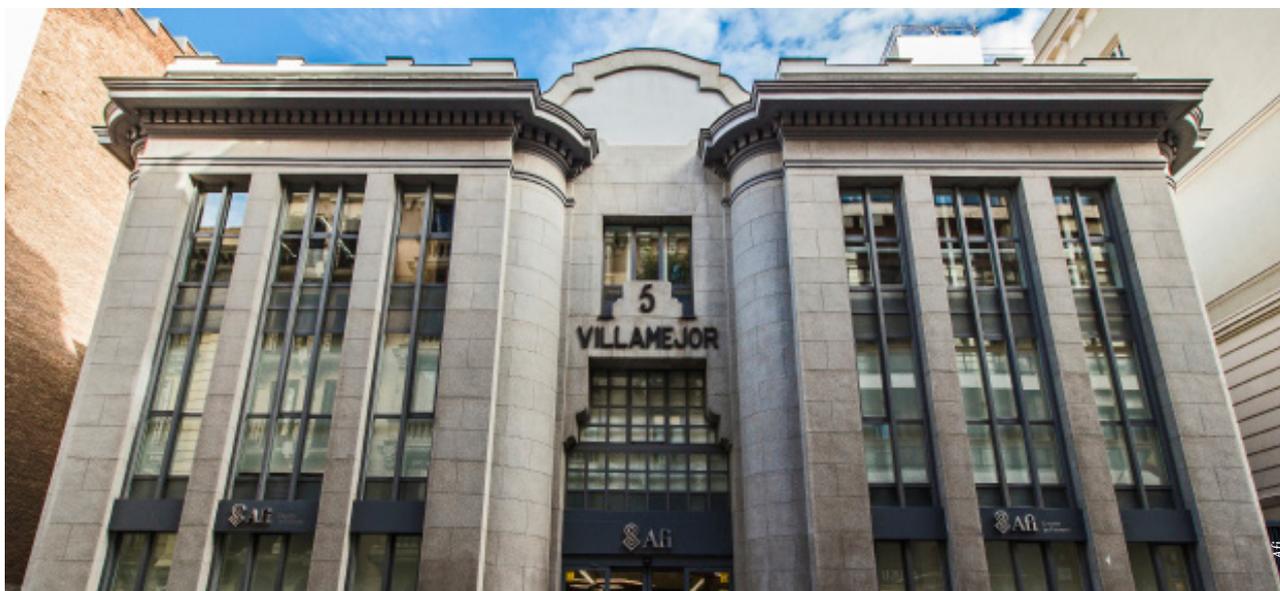
Sin embargo, no es suficiente con traer nuevos y jóvenes consejeros digitales. **El éxito está en encontrar**

el equilibrio perfecto que permita beneficiarse del bagaje y la experiencia de décadas, pero sin perder una visión distinta de las cosas. La experiencia en una persona que ejerce de consejera o consejero es un aspecto capital. Sus trayectorias profesionales y experiencias vividas son fundamentales a la hora de asesorar y de dar una opinión experta en los consejos.

Asimismo, el consejo no puede trasladar a una única persona la responsabilidad o estrategia digital de una empresa. El consejo en su conjunto necesita estar alfabetizado digitalmente. Es responsabilidad de todos sus miembros. Al igual que el experto digital debe contribuir más allá de su dominio especializado.

Por ello, **los programas de formación en los consejos son claves.** Tanto en su incorporación al consejo, en el caso de estos nuevos miembros, como los de actualización necesarios para que todo el consejo, por ejemplo, sea capaz de seguir el ritmo de la digitalización. ::

Las claves de la última edición del Taller de Banca de Afi



Recuperación económica, contención de la morosidad bancaria y test de estrés climáticos, las claves de la última edición del Taller de Banca de Afi, su XXXVIII edición, celebrada el 11 de noviembre.

Jesús Morales | Consultor Servicios Financieros de Afi

Maria Grau Piqué | Colaboradora del Área de Comunicación de Afi

El pasado 11 de noviembre se celebró la **XXXVIII edición del Taller de Banca de Afi**, protagonizada por las dinámicas que el sector bancario y el conjunto de la economía han venido mostrando en los últimos meses y, también, por un diagnóstico de las expectativas de futuro en un entorno marcado por la transformación tecnológica del tejido productivo y los compromisos con la sostenibilidad.

En relación con estas dinámicas, destaca el **intenso proceso de recuperación de la actividad económica global motivado por las actuaciones combinadas de bancos centrales y gobiernos a través de programas como el “Next Generation EU”**, el mayor paquete de estímulos de la Comisión Europea, que busca consolidar el crecimiento acelerando la transición energética e im-

pulsando la inversión en tecnologías digitales.

El objetivo que orienta estas medidas radica en que la recuperación no solo conduzca a alcanzar los niveles de riqueza anteriores al estallido de la pandemia, sino que, de manera más ambiciosa, suponga **una auténtica reconstrucción del modelo productivo**.

En el ámbito bancario, la menor incertidumbre asociada a la crisis sanitaria ha permitido a las entidades de crédito reducir el ritmo de dotación de provisiones tras el esfuerzo realizado el pasado ejercicio para anticipar los deterioros en la calidad de las carteras crediticias. La **morosidad** sigue presentando una **clara tendencia a la baja** y, si bien existe un cierto repunte en negocios más afectados por la pandemia, lo cierto es

que indicadores adelantados como el de las inversiones con incrementos significativos del riesgo de crédito, los conocidos como activos en “stage” 2 o en vigilancia especial, permanecen en niveles contenidos durante este año tras el repunte que sufrieron a cierre de 2020.

La buena tónica de la banca en Europa se refleja además en la evolución de sus valoraciones bursátiles con un repunte muy superior al de sus mercados de referencia en el último año. Este comportamiento es aún más procíclico en la **banca española** que, a pesar de haber registrado las mayores caídas de rentabilidad durante la pandemia, observa ahora una **recuperación más intensa**.

Finalmente, se analizaron las primeras **pruebas de resistencia climática que va a dirigir el Banco Cen-**

tral Europeo en 2022, y que se presentan como **el mayor reto al que se enfrentará el sistema bancario el próximo año**. Esta evaluación pretende dar a conocer la capacidad de medición de los riesgos climáticos y el impacto en la solvencia de escenarios derivados de un cumplimiento total o parcial del Acuerdo de París.

Aunque los resultados no se harán públicos hasta julio de 2022, las primeras aproximaciones supervisoras permiten concluir que los avances en materia de política climática generan claros beneficios para empresas e instituciones financieras, ya que los costes derivados de fenómenos naturales adversos serían potencialmente muy superiores a los de la transición a una economía más sostenible con el medioambiente. ::



«Creo que en el contexto de la sostenibilidad la empresa tiene una responsabilidad que va más allá de lo que indiquen las leyes y regulaciones, y con independencia de que puedan influir efectivamente sobre ellas.»

MAURO F. GUILLÉN es director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas.
Twitter: @MauroFGuillen

La sostenibilidad y la empresa

El economista político Charles Lindblom acuñó hace décadas el término “*poder estructural del sector empresarial*”. Su argumento era que las empresas, como grupo de presión, disfrutan en las economías de mercado de un poder implícito tan extraordinario que para conseguir sus objetivos legislativos o regulatorios no tienen que hacer presión dado que los políticos y los demás actores sociales temen las consecuencias de oponerse a sus intereses. En una economía abierta, sin barreras de entrada, con libre comercio y libre circulación de capital y de trabajo, seguramente es cierto lo que decía Lindblom. Pero es precisamente por el hecho de que nos encontramos en una economía de mercado sujeta a numerosas regulaciones que las empresas, incluso las de mayor tamaño, realizan un esfuerzo considerable de *lobbying* para influir sobre las instancias legislativas y regulatorias.

Aún así, creo que **en el contexto de la sostenibilidad la empresa tiene una responsabilidad que va más allá de lo que indiquen las leyes y regulaciones, y con independencia de que puedan influir efectivamente sobre ellas.** Hay muchas decisiones que toman las empresas de manera rutinaria y que, en mi opinión, conllevan consecuencias para la sostenibilidad. Voy a concentrarme en las que tienen que ver con el diseño de los productos y del marketing de los mismos. Las empresas fabrican, empaquetan, distribuyen y venden numerosos productos de usar y tirar. En este caso, la prohibición del plástico como material que acaba de entrar en vigor en la Unión Europea y otros países es fundamental. **Pero creo**

que la empresa debería ir más allá. Por ejemplo, ofreciendo un descuento en el precio si el consumidor proporciona su propio contenedor a la hora de comprar el producto.

Creo que **es en el terreno del marketing donde se encuentran las mayores oportunidades para avanzar en la sostenibilidad.** Por ejemplo, las ofertas de dos por el precio de uno suelen invitar al consumidor a comprar artículos que luego desperdicia. Otra ilustración del problema es el concepto de “moda rápida”, que incita al consumidor a comprar más prendas de las que necesita. Y quizás la más onerosa de todas consiste en ofrecer los productos a granel en recipientes, contenedores o paquetes de gran tamaño a un precio por peso o volumen más reducido en sectores como la alimentación, los artículos de aseo personal y los productos para el hogar.

Y finalmente nos encontramos con la publicidad, cuyo objetivo fundamental consiste en convencer al consumidor de comprar los productos de la empresa con la mayor asiduidad posible. **Pienso que las nuevas tecnologías publicitarias basadas en los medios sociales, el big data y la inteligencia artificial deberían permitir a las empresas y las agencias publicitarias eliminar de sus campañas de promoción de productos el componente de consumo superfluo.** Es posible que la aplicación de estas técnicas a la cadena de suministro también permita eliminar el problema de los inventarios de productos finales que no se venden y que se suelen liquidar a precios reducidos, incentivando así el consumo innecesario. De hecho, el comercio elec-

trónico y la posibilidad de comprar bajo pedido deberían también contribuir a reducir este tipo de despilfarro de recursos.

En definitiva, **la empresa tiene que comprometerse con la sostenibilidad más allá de lo que exijan las leyes y regulaciones.** Y creo que tiene una responsabili-

dad singular en estos momentos de invertir en las nuevas tecnologías que permitan reducir el uso de recursos escasos, y sobre todo de aquéllos que contribuyan a unas mayores emisiones de carbono, puedan contribuir al deterioro medioambiental o supongan una amenaza para la biodiversidad. ∴



«En un escenario benigno, el progresivo cierre de las brechas de crecimiento y en el mercado laboral será el factor que defina una retirada de estímulos monetarios gradual. El escenario dañino pasa por que los bancos centrales se vean obligados a una acelerada subida de tipos para controlar la inflación. La incertidumbre va a acompañarnos durante buena parte de 2022. Una mayor volatilidad en los tipos de interés, también.»

JOSÉ MANUEL AMOR es socio, director de Análisis Económico de Afi.
Twitter: @JMAafi

Tipos cada vez más volátiles

Las últimas semanas han sido testigo de **intensos movimientos en las curvas de tipos de interés libres de riesgo del euro y el dólar**. El abrupto aumento en el descuento de subidas para el tipo de intervención de la Reserva Federal, los Fed Funds, y su adelantamiento en el tiempo, nos sitúa ante un potencial escenario de entre cuatro y cinco subidas de un cuarto de punto cada una entre el verano que viene y el final de 2023. El movimiento se reproduce en el caso del área euro, si bien con menor intensidad: la expectativa de subida de tipos para el BCE, que repuntaba hasta alcanzar por momentos un cuarto de punto a finales de 2022, ha decaído hasta situar la probabilidad de ocurrencia en niveles cercanos al cincuenta por ciento. La consecuente ampliación de la divergencia de expectativas de subida de tipos a ambos lados del Atlántico es un factor clave en el **fortalecimiento del dólar frente al euro**, que alcanza referencias inferiores a 1,13 dólares por euro y ya registra una revalorización superior al siete por ciento en el ejercicio.

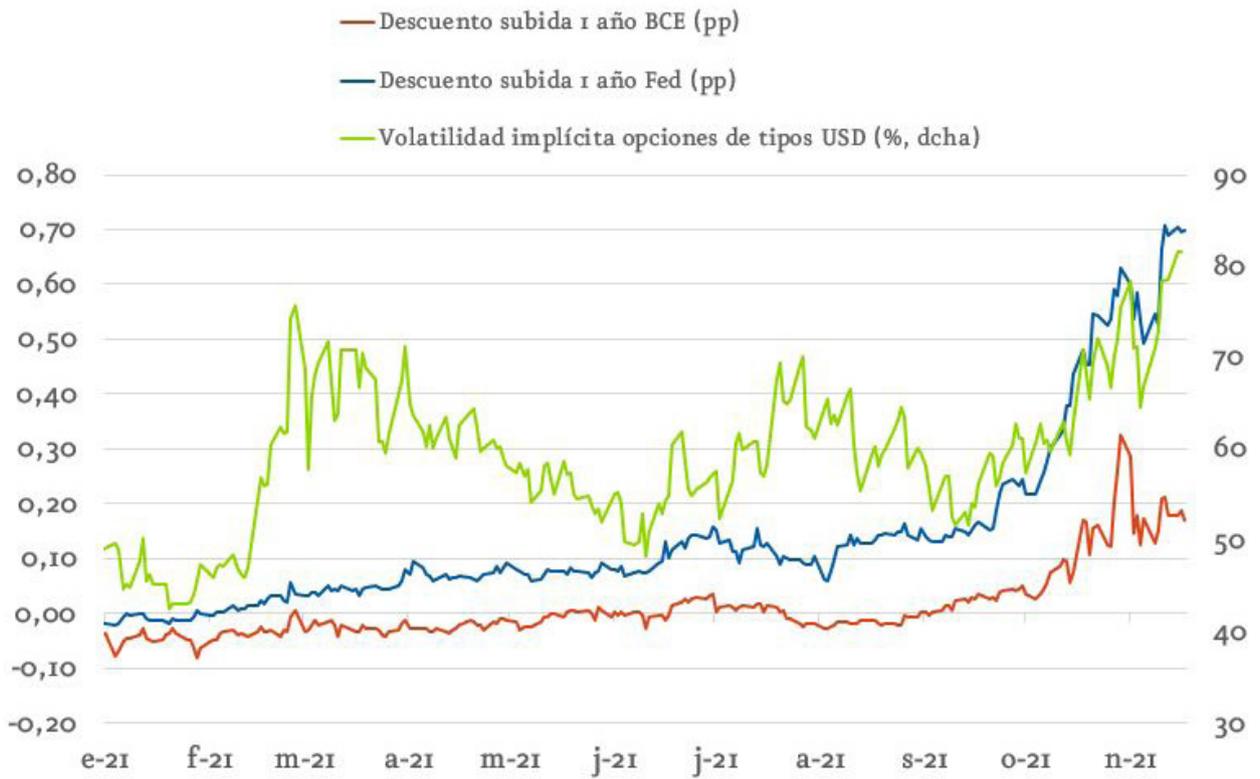
Las rentabilidades de los bonos a plazos cortos y medios, más sensibles al adelantamiento de un alza en los tipos de intervención de los bancos centrales, experimentan un alza substancial en rentabilidad de nuevo superior en el caso del mercado de deuda estadounidense. Los tipos a largo plazo, aunque experimentan vaivenes relevantes (el rango entre máximo y mínimo es cercano a los treinta puntos básicos), se mantienen relativamente estables en referencias aún alejadas de los máximos alcanzados en la primavera. La reducción de pendientes de la curva que se deriva de este diferente comportamiento de tipos a corto y

largo plazo, puede interpretarse en clave de dudas sobre la durabilidad del ciclo económico más allá de los próximos dos años.

Los vaivenes experimentados en ambas curvas sitúan la volatilidad implícita cotizada por las opciones sobre tipos de interés en máximos desde marzo de 2020. En otras palabras, **la incertidumbre sobre la evolución futura de los tipos de interés es, por tanto, muy elevada**. Paralelo al aumento de la volatilidad, y en cierto modo contribuyendo a su alza, se ha producido un notable deterioro de las medidas estándar de profundidad y liquidez en ambos mercados de deuda.

La cercanía al cumplimiento de los objetivos de política monetaria de la Reserva Federal y el BCE dictará la evolución futura de los tipos de interés a lo largo de la curva de rendimientos. La extensión temporal de los problemas de oferta y su potencial traslación a efectos de segunda ronda sobre precios, la clave para medir la agresividad de la respuesta de política monetaria. En un escenario benigno, que considero más probable, el progresivo cierre de las brechas de crecimiento y en el mercado laboral, mucho más cercano en Estados Unidos que en el área euro, será el factor que defina una retirada de estímulos monetarios gradual. En un escenario alternativo negativo, la necesidad de contener las presiones en precios podría derivar en una dañina aceleración de las subidas de tipos. La incertidumbre sobre qué escenario se produzca finalmente va a acompañarnos durante buena parte de 2022. Una mayor volatilidad en los tipos de interés, también. ::

Volatilidad cotizada sobre tipos de interés (%) y descuento de subidas para Fed y BCE (puntos porcentuales)



Fuente: Afi, Bloomberg



«Un informe publicado recientemente por la Secretaría de Estado de Inteligencia Artificial pone de manifiesto que existe una escasez de profesionales TIC en nuestro país.»

MÓNICA GUARDADO es directora general de Afi Escuela de Finanzas.
Twitter: @MonicaGuardado

Brecha de género en especialistas TIC

España contaba con 727.000 empleos en esta materia en 2020, lo que equivalía al 3,8% del total del empleo, una cifra muy inferior al 4,8% de media en la Unión Europea. Si desglosamos las cifras teniendo en cuenta el género, nos encontramos con que en España sólo uno de cada cinco especialistas TIC son mujeres.

El 13% de las empresas españolas y el 8% de las empresas europeas contrataron o intentaron contratar especialistas TIC en 2020, pero **una de cada cuatro de estas empresas españolas y más de la mitad de las europeas declararon tener dificultades para encontrar un perfil de un profesional especialista adecuado a sus necesidades.** No hay suficientes profesionales con una formación específica en los últimos avances tecnológicos para atender las demandas del mercado laboral: las empresas buscan trabajadores, como científico/analista de datos, responsable de datos, técnico en gestión de sistemas Cloud o especialista en Inteligencia Artificial.

El motivo principal de la escasez de estos perfiles, sobre todo en el colectivo de mujeres, es la baja tasa de matriculaciones en las denominadas carreras STEM: **en España, tan solo el 27% del alumnado que estudia ingenierías o arquitectura, por ejemplo, son mujeres.**

El objetivo de la Comisión Europea es que el colectivo de especialistas TIC suponga el 10% del total del empleo en 2030, y el Gobierno de España se ha fijado como meta que se incremente el número de especialistas en ciberseguridad, Inteligencia Artificial y datos en 20.000 hasta 2025.

Por todo ello, se hace necesario cada vez más concienciar desde la infancia a las niñas de la necesidad y utilidad de las carreras STEM, para lo cual des-de #Mujeresquetransforman os recomendamos que veáis el vídeo “¿Para qué sirven las matemáticas?” que hemos publicado. Seguro que padres, madres, profes y alumnado se llevarán alguna sorpresa cuando lo vean. ::



«Hablar de cambio climático obliga a abordar los desequilibrios demográficos y económicos, la deslocalización, la pérdida de puestos de trabajo, el crecimiento de la demanda de perfiles escasos y la disrupción tecnológica, entre otros. Todos temas de gran complejidad.»

ADRIANA SCOZZAFAVA es directora general de Fundación Afi.

Plan B.

Resolver el problema requiere de tal coordinación a nivel global que es inevitable pensar en qué otras opciones habría, y especular sobre si el interés de Musk, Bezos y Branson por los viajes espaciales es una avanzadilla para poner a salvo a sus descendientes.

En este sentido, es interesante revisar las reflexiones que hace Parag Khanna, gurú de análisis geoestratégico, en su libro *“Move – The forces uprooting us”*. Entre otras cosas señala que los casi ocho mil millones de personas que hay en el mundo podrían caber en la isla de Manhattan, que la tierra dispone de 150 millones de kilómetros cuadrados, y que áreas ahora deshabitadas como el norte de Canadá y Rusia, de seguir la evolución climática actual, tendrían condiciones adecuadas para el cultivo en 2099. Esto en el marco de su previsión de que alcanzaremos un pico máximo de población mundial de nueve mil quinientos millones para el 2060, que irá en declive, lo que podría llevarnos a pensar que la solución es construir las nuevas Brasilia o Dubái cerca de Siberia, y esperar.

No parece la intención del autor querer disuadir sobre la necesidad de abordar y seguir avanzando en la implantación de acciones como la descarbonización y el uso de energías limpias. Más bien es una llamada de atención sobre la necesidad de estar preparados ante las previsibles migraciones de la población, los retos que suponen y la necesidad de movilizar en paralelo recursos para hacerles frente. **Vamos tarde en la implantación de medidas de contención de los efectos climáticos.**

Publicaciones como [PNAS](#) (*Proceedings of the National Academy of Sciences of the USA*) señalan que, por cada grado centígrado de incremento en la temperatura, mil millones de personas tendrían que adaptarse o migrar para mantener las condiciones ambientales consideradas habitables. El compromiso global es contenerlo en 1,5 ° C para este siglo, y si se sigue sin avanzar al ritmo requerido se llegará a 2,5°C de acuerdo al Informe de brecha de emisiones 2021 publicado por el programa de Medio Ambiente de Naciones Unidas.

Con la excepción de unos pocos países, **las políticas de inmigración son restrictivas.** ¿Cómo corregir desequilibrios demográficos y hacer frente a migraciones en este escenario?

¿Cómo plantear inversiones sostenibles en infraestructuras “móviles” que puedan desarrollarse en un país, pero puedan reubicarse en cualquier otro según los movimientos de población adaptándose a la demanda, en el escenario actual de inversiones locales o regionales?

El modelo de soberanía de los países, la asimetría de negociaciones entre ricos y pobres, y la necesidad de abordar estos aspectos con visión global nos sitúan ante una encrucijada. Afrontar mejor los efectos colaterales requiere también de acuerdos.

Está claro que sin cooperación global no hay plan A ni B. ::



«El cisne amarillo es pues, a la vez, un augurio bueno y malo. Una cosa y su contraria, excitante y torvo. Si tuviera que asociarlo a un fenómeno económico perturbador o contradictorio, como es el cisne amarillo, que, sin embargo, acaba produciendo beneficios, sería el de la “destrucción creativa”.»

JOSÉ ANTONIO HERCE es socio de LoRIS.
Twitter: @_Herce

El cisne amarillo

Los Cisnes Amarillos (*Yellow Swans*) fueron una banda de música improvisada experimental (*noise music*) formada en Portland (Oregón, EE. UU.) en 2001. Sus dos componentes se separaron en 2008 dejando una discografía de más de cincuenta álbumes. No he oído su música porque no me ha gustado mucho lo que se dice en internet y no estoy para malgastar el tiempo. Esto es todo lo que sé sobre los cisnes amarillos. O sea, que tampoco existen.

Resulta que el color amarillo es muy interesante. Representa a la vez el calor y la alegría, por una parte, y por otra la enfermedad y la cobardía. El amarillo rabioso se usa para señalar zonas de peligro o como advertencia. A los toreros, el color amarillo les da mal fario y los diseñadores le temen. Mezclado con el negro, dicen los que saben de esto, da la combinación más potente de todo el espectro cromático.

El cisne, ya es hora de decirlo, representa la belleza, el romanticismo, la fidelidad. No hay boda al aire libre que no tenga un cisne pintado, ni bestseller del género sentimental que no lo ponga de fondo en su portada de tapa blanda. Y, por lo visto, hay gente que sueña con cisnes amarillos. Cuando esto sucede, dicen en internet, la interpretación es que algo excitante está a punto de sucederte, aunque también puede significar que ramoneas alrededor de asuntos pasados mal resueltos.

El cisne amarillo es pues, a la vez, un augurio bueno y malo. Una cosa y su contraria, excitante y torvo. Si tuviera que asociarlo a un fenómeno económico perturbador o contradictorio, como es el

cisne amarillo, que, sin embargo, acaba produciendo beneficios, sería el de la “destrucción creativa”.

Los agentes económicos, en nuestra gran mayoría, **somos conservadores por naturaleza**. Lo que es una manera suave de decir que somos reaccionarios. Es decir, reacios al cambio. Pedimos protección contra el cambio que nos barre, aunque beneficie a otros. Un cambio que también podríamos promover nosotros si osáramos salir de la zona de confort, del mercado cautivo, del giro de activos productivos amortizados y obsoletos que en su día fueron promotores del cambio.

El relevo generacional es, en sí mismo, un fenómeno claro de destrucción creativa natural y constituye una importante vía de mejora social que no siempre utilizamos sabiamente por la resistencia de las gerontocracias. Decimos a menudo que, como sociedad, vamos mejor que nunca, pero mostramos una tez amarillenta cuando el fallo de los sistemas educativos se traslada al mercado de trabajo y el paro juvenil permean a sus capas nuevas.

No acabamos de entender que cuando los recursos son escasos y la economía se estanca porque la estructura productiva que los usa lo hace de forma ineficiente, o contaminante, por establecidos que estén las empresas, los empleos y las rentas que todos estos factores crean, ese status quo, lleva al declive y el estancamiento, a la carestía de la vida y a la destrucción de bienestar. **Queriendo conservar los empleos, los activos amortizados y las rentas, en realidad, las acabamos destruyendo.**

Sería perfecto que esa destrucción viniese motivada por la creación de lo nuevo (tecnología, empresas y trabajadores) que desplazase a lo viejo. Así, aumentaría el valor global y siempre se podrían encontrar recursos para operar las compensaciones necesarias que acabasen facilitando la transición. Sería incluso ideal que estas transiciones fluyesen según quedan amortizadas las viejas tecnologías, empresas o trabajadores, de manera ordenada.

Pero no, la destrucción creativa no funciona así. Por lo general es más traumática en sus diversos frentes. **Tecnologías, empresas y trabajadores suelen quedar obsoletos, antes de estar plenamente amortizados, por la emergencia de lo nuevo.** Ello hace más traumático y menos compensable parte del sufrimiento que conlleva el proceso. La responsabilidad no debería

ser atribuida a los agentes del cambio, sino a las fuerzas de la reacción conservadora (monopolios -globales o de barrio-, patronales, sindicatos, gobiernos).

A la postre, todo esto de la creación destructiva nos remite a las filosofías orientales, especialmente el hinduismo, y al antiguo Egipto que nutrió la leyenda helenística del ave Fénix, encarnación del sol naciente. Nada impide pensar que el ave Fénix es el cisne amarillo (una especie de águila, sin embargo). Cada vez que aquella resurge de sus cenizas nace una oportunidad de vida nueva y mejor, de reparar los destrozos de la anterior reencarnación si esta no hubiese ido bien. El único problema es que, según la tradición, la vida del ave Fénix dura 500 años. Lo bueno es que el sol sale todos los días. ::



«El punto de partida para contribuir a reducir la emergencia climática en la que estamos sumidos desde el análisis económico no puede ser otro que la consideración del entorno como un bien público.»

EMILIO ONTIVEROS es presidente de Afi y catedrático emérito de la UAM.
Twitter: @ontiverosemilio

Innovación para la sostenibilidad

Caben pocas dudas acerca de la necesidad de adoptar decisiones urgentes y de alcance que tiendan a neutralizar el deterioro medioambiental: a reducir esa “emergencia climática” en la que estamos sumidos. El punto de partida desde el análisis económico no puede ser otro que **la consideración del entorno como un bien público**. Las instituciones públicas, aunque en desigual medida, ya lo están intentando. Sin necesidad de revisar en detalle algunas de ellas, bien merece la pena atender a los posibles efectos multiplicadores asociados a la significativa señalización de la Unión Europea a través de los fondos asociados al Next Generation EU concebidos por la Comisión. Se trata de un mecanismo consecuente con los planes adoptados, también el pasado julio por la UE, para pasar a **ser una economía neutral de carbono en 2050**, comprometiéndose a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero un 55% en 2030 en comparación con los niveles de 1990. **Eso significa que en esa fecha un 38,5% de toda la generación energética deberá ser renovable**. Una ambición tanto más destacable cuanto que la UE es responsable de no más del 8% de las emisiones globales de CO₂. Ello no impide que sus acciones, en particular las destinadas a fomentar el progreso tecnológico aplicado a la sostenibilidad, constituyan una referencia para el conjunto del mundo.

Las consecuencias favorables de esas inversiones específicas establecidas en el NGEU, de las que las asociadas a la transición ecológica constituirán más de una tercera parte, no solo serán las concretadas por esas inversiones europeas, sino igualmente por las incorporadas desde

la inversión privada, nacional y extranjera. Estas son especialmente necesarias, ya que las nuevas estimaciones de inversión necesaria para cumplir los objetivos anteriores exigirán esfuerzos adicionales a los previstos inicialmente por la UE. Para ello es necesario que las propias empresas, con independencia del sector al que pertenezcan, pongan sobre la mesa proyectos compatibles con esos objetivos, conscientes de las ventajas de diversa naturaleza que pueden generar. Desde luego en términos de fortalecimiento de los activos intangibles y en concreto de la reputación, ante los agentes relevantes, desde clientes e inversores hasta los propios empleados. No son precisamente desdeñables esas ventajas derivadas de la percepción de que las empresas asumen los códigos medioambientales con suficiente respeto. Son, en definitiva, orientaciones que avalan la extensión de la asunción de funciones objetivo más amplias que la tradicional maximización del beneficio de los accionistas, de una visión que trasciende el cortoplacismo en los procesos de adopción de decisiones, procurando su compatibilidad con propósitos adicionales, más directamente proyectados al entorno social relevante de la actividad empresarial.

La creciente verificación de las preferencias de los clientes es un aspecto esencial. No solo en la definición del producto o servicio, sino en el cada día más estrecho escrutinio de las cadenas de valor, con la finalidad de verificar su contribución al deterioro del entorno.

Razonable presunción de una tendencia creciente hacia la reasignación

de activos, hacia la satisfacción de esos objetivos de sostenibilidad, desde luego medioambiental. En mayor medida si tenemos en cuenta que desde los pioneros trabajos de William Nordhaus (1992) se ha ido afianzando la asociación positiva entre productividad y calidad medioambiental. Es en este contexto, en el que es conveniente **destacar las ventajas específicas derivadas de la innovación asociada a las inversiones medioambientales**. No solo la innovación tecnológica en sentido estricto, también en los procesos, en la forma de hacer las cosas en su más amplia acepción.

Es un hecho que **uno de los motores de la productividad es la innovación**. Y ensanchando esas posibilidades de mayor eficiencia también se hace con el crecimiento potencial de la economía, una asociación a largo plazo que por sí sola justificaría la atención de las empresas. Hacer de la necesidad virtud significa en este ámbito no solo omitir acciones que deterioran o retrasan los propósitos medioambientales, sino concebir nuevas tecnologías y procesos que reduzcan los riesgos y de las que emerjan claras ventajas. Estos serán, más allá de ejercicios voluntaristas, los que realmente estimulen la inversión y la generación de empleo de calidad en los sectores cercanos a la sostenibilidad. Además de mejorar ese entorno que condiciona el bienestar agregado.

No se trata solo de asignar recursos a la creación de nuevas tecnologías directamente vinculadas a la búsqueda de alternativas de generación energética, sino de **todas aquellas decisiones que favorezcan comportamientos más sostenibles**, desde procedimientos de reciclaje hasta alteraciones organizativas, pasando por la utilización más eficiente de los recursos. Se trata, como en muchas innovaciones introducidas en la empresa, de acciones que además de contribuir a la descarbonización del planeta pueden generar ganancias de eficiencia, ya sea a través del ahorro de costes o directamente mediante la evitación de costes considerados habituales. La experiencia, además, contribuye a estimular esas tareas de diseño de nuevos productos o procesos porque en no pocos casos por sí solos determinan nuevas oportunidades de mercado, nuevos impulsos al crecimiento de los ingresos. Y, en todo caso, nuevas formas de gestión de riesgos, más allá de las exigencias regulatorias al uso.

Entre las oportunidades de innovación más frecuentemente señaladas como verdaderas oportunidades de inversión y reductoras de emisiones, se encuentran las destinadas a la captura y almacenamiento de CO₂, el diseño de baterías avanzadas o la generación

de hidrógeno verde, destacadas por el FMI (2021). Los sistemas de gestión de los alimentos o del agua son igualmente candidatos a esa innovación sostenible, compatible con la satisfacción de carencias evidentes en muchos países.

En torno a esas y otras más se observan nuevos proyectos, **incluso la creación de empresas específicamente orientadas a la satisfacción de esos propósitos**. Es el caso de las infraestructuras de generación de energías renovables, la movilidad, el almacenamiento de CO₂, la eficiencia en la iluminación, el reciclaje de plásticos y alimentos. No son pocas las que son lanzadas al margen de apoyos financieros públicos, o simplemente mediante la señalización de instituciones. Mención aparte merece el desarrollo de las modalidades específicas de financiación verde, algunas de ellas comentadas en Berges y Ontiveros (2021). El reciente lanzamiento por la UE de una emisión de bonos verdes, por 12.000 millones de euros con vencimiento a 15 años, ha recibido una recepción excelente por los mercados. Se trata de la primera de una serie de 250.000 millones del total de 800.000 millones destinados a fondar el NGEU, contribuyendo a la madurez de ese mercado, que previsiblemente registrará este año emisiones por 400.000 millones de euros, el doble de las emisiones en 2020.

Es cierto que a diferencia de otras innovaciones, algunas de las concretadas en la disposición de infraestructuras de generación, por ejemplo, requieren inversiones costosas y de complicada experimentación previa. **La cooperación internacional se presenta, también en este ámbito, como uno de los requerimientos necesarios para generar esos efectos multiplicadores de las inversiones nacionales y de la colaboración público privada**. Se trata de trenzar redes de cooperación que ayuden, entre otros propósitos, a generar economías de escala y a superar restricciones financieras. Estas son indudablemente hoy menores, como observamos la preferencia cada día más explícita de modalidades de financiación menos convencionales como los fondos de capital riesgo o la emergencia de nuevas empresas específicamente orientadas a la sostenibilidad. **Es sin duda el mejor momento para acelerar el ciclo innovador, sobre la base de esa cooperación multidimensional, hoy mucho menos costosa, entre gobiernos, empresas y sistemas financieros**.

Para ello, es necesaria la intensificación de la señalización pública, la de los gobiernos o idealmente la de instituciones supranacionales como la UE, para encau-

zar el cambio tecnológico hacia esas pretensiones de sostenibilidad medioambiental. Lo es para incentivar la propensión a innovar de las empresas privadas, pero también para canalizar esas asignaciones a propósitos compatibles con los más amplios. La disposición de mecanismos de evaluación, de sistemas de seguimiento del impacto de las inversiones, es crucial. No menos relevante entre las consecuencias favorables de esa necesaria espiral innovadora estaría su mayor permeabilidad, la disposición de las innovaciones a economías emergentes, hoy responsables de gran parte de las emisiones de CO₂. La facilidad de esa permeabilidad está estrechamente vinculada al éxito y consiguiente abaratamiento de las innovaciones.

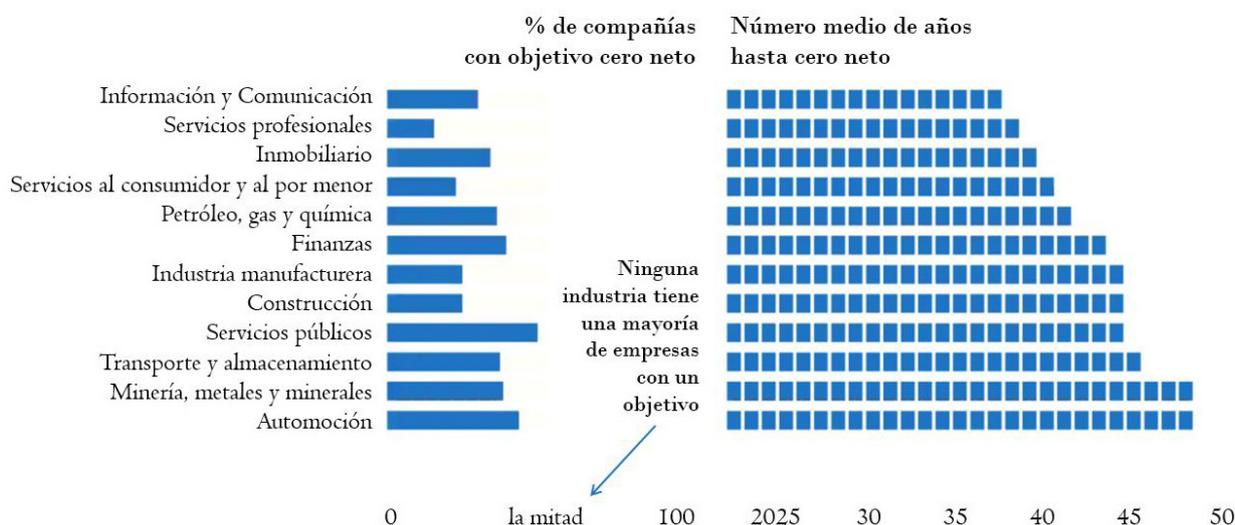
Las amenazas de gestores de carteras de penalización a los activos no compatibles con esas pretensiones de sostenibilidad pueden ser ahora menos vinculantes que la muy razonable presunción de que la innovación verde es rentable. **Una de las señales favorables en estas vísperas de la COP16 es el aumento en el número de grandes empresas, mayoritariamente listadas en algún mercado de acciones, que hacen explícitos los objetivos específicos de lucha contra el cambio climático asumidos en sus decisiones.** Esa proporción irá en aumento a medida que se extienda la percepción del vínculo entre sostenibilidad y rentabilidad.

Es en ese contexto en el que hay que destacar la coalición dirigida por el exgobernador del Banco de Inglaterra, Mark Carney, de compañías financieras con disponibilidades de capital privado por 130 billones de dólares comprometido para satisfacer esos objetivos de emisiones cero en 2050. La Glasgow Financial Alliance for Net Zero (GFANZ), constituida el pasado abril por más de 450 bancos, aseguradores y gestores de activos financieros pertenecientes a 45 países, se plantea que una parte de esos recursos vayan destinados a países menos avanzados. Se trata de algo más que una señal. Si ese compromiso se va concretando constituirá la manifestación más palmaria de que la inversión privada, la innovación verde, puede constituir uno de los impulsos de mayor importancia no solo en la necesaria atención medioambiental, sino en la igualmente necesaria ampliación del potencial de crecimiento, y de su calidad. ::

REFERENCIAS

1. Berges, A y Ontiveros, E (2021), [“El Green New Deal y las finanzas sostenibles en Europa”](#) Revista Diecisiete: investigación interdisciplinar para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. N° 5, monográfico: “Contribución transversal de las finanzas sostenibles a los Objetivos de Desarrollo Sostenible” Fundación Acción contra el Hambre. Abril 2021
2. Fondo Monetario Internacional, 2021
3. Nordhaus, William (1992), [“The DICE Model: Background and Structure of a Dynamic Integrated Climate-Economy Model for the Economics of the Global Warming”](#), Cowles Foundation Discussion Paper 1009, Febrero

Sectores a los que pertenecen las empresas que han hecho explícitos objetivos de emisiones cero



Fuente: Accenture

