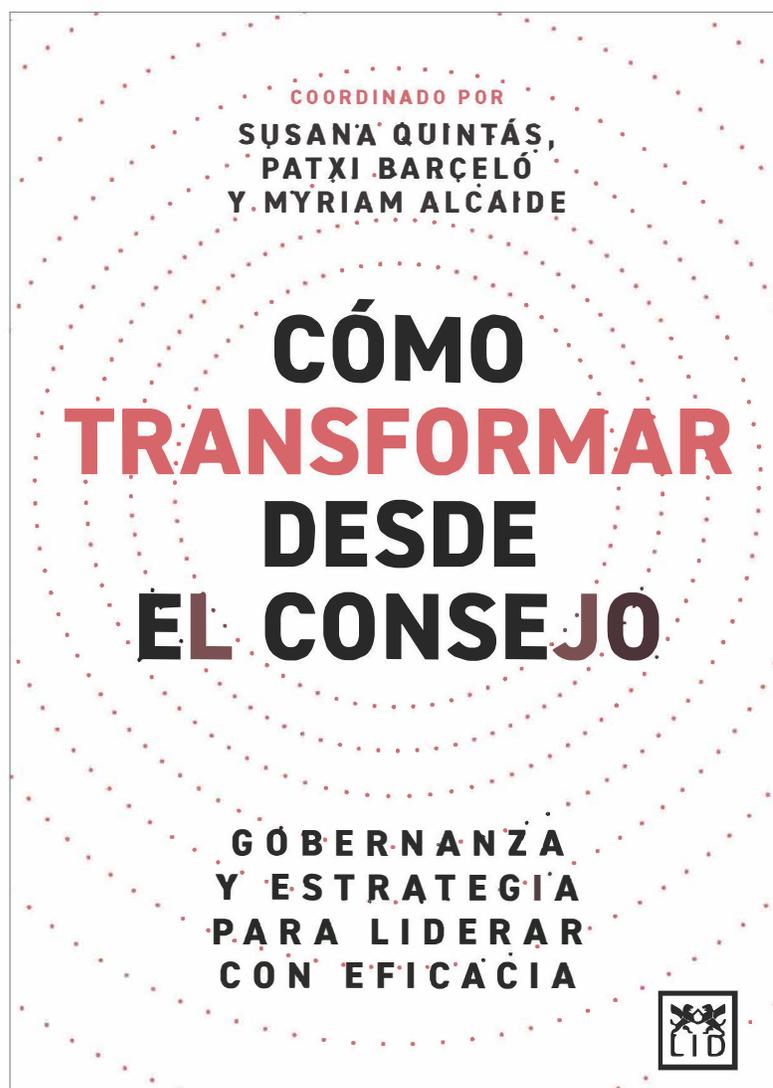


✦ *Sostenibilidad social en la mediana empresa: una oportunidad transformadora*



Myriam Alcaide

Consejera Independiente y coautora de [Cómo transformar desde el Consejo](#) (LID Editorial).



¿Puede una mediana empresa liderar el cambio social? Puede y además debe.

En las últimas décadas, la sostenibilidad social ha emergido como una de las palancas más transformadoras en el ámbito empresarial actual. No se limita a un imperativo ético o a una exigencia normativa creciente, sino que también implica ventajas concretas para las empresas que aspiran a sobresalir en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Porque la sostenibilidad social, cuando se impulsa adecuadamente, es una fuerza muy poderosa que impacta positivamente tanto en la organización que la promueve como en la sociedad en general. La clave reside en integrar la sostenibilidad social dentro del núcleo estratégico del negocio. No basta con reforzar el área de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ni con limitarse al cumplimiento normativo: es necesario vincular los objetivos sociales con los de rentabilidad, propósito y crecimiento.

Para las medianas empresas, esta dimensión de la sostenibilidad representa tanto un reto como una oportunidad. Estas empresas, por su cercanía a las comunidades en las que operan, su flexibilidad y su capacidad para actuar como nexo entre grandes corporaciones y pequeñas organizaciones, tienen un papel privilegiado para generar impacto social positivo. Este artículo explora cómo pueden hacerlo, centrándose especialmente en los planes de igualdad como herramienta estratégica.

Explorando el concepto de sostenibilidad social

La sostenibilidad social aborda las relaciones que la empresa mantiene con las personas e instituciones en las comunidades donde opera. Aspectos como los derechos humanos, la salud y seguridad, la conciliación de la vida profesional y personal, el desarrollo del talento y la acción social han sido parte integral de las estrategias de sostenibilidad empresarial.

Sin embargo, diversas circunstancias han acelerado, ampliado y reenforcado estos aspectos. Se ha conferido a la empresa una mayor responsabilidad sobre su impacto social, superando los límites de lo que tradicionalmente se consideraban aspectos sociales dentro de la gestión empresarial. La pandemia del COVID, la turbulencia geopolítica, la crisis económica e inflación, las brechas de desigualdad o el impacto de la tecnología y la inteligencia artificial han provocado que se ponga el foco en distintos aspectos sociales, como el trabajo en condiciones dignas, el bienestar y la salud de los empleados, el talento y el futuro del trabajo, la diversidad e inclusión y la inversión en la comunidad.



Generando valor a través de la sostenibilidad social

Enfocarse en la sostenibilidad social ofrece numerosos beneficios tangibles para las empresas.

Reputación y confianza

Las empresas que adoptan prácticas socialmente responsables consolidan su reputación ante clientes, inversores y empleados. En un entorno donde los consumidores son cada vez más conscientes, una imagen comprometida con el respeto a los derechos humanos, bienestar de sus empleados o el compromiso con la comunidad donde operan, puede marcar la diferencia.

Innovación y capacidad de adaptación

Las empresas que invierten en diversidad e inclusión están en mejor posición para crear equipos más versátiles, eficaces y con mayor iniciativa para poner en práctica nuevas formas de hacer las cosas, diseñar soluciones más creativas y favorecer ideas disruptivas que respondan mejor a las necesidades de sus clientes.

Menor riesgo y mayor resiliencia

Las empresas comprometidas socialmente son más resilientes frente a crisis económicas y sociales. Al abordar proactivamente temas sociales, como la diversidad, la igualdad y las condiciones laborales justas, reducen el riesgo de afrontar conflictos laborales y pueden prevenir crisis de reputación y litigios.

Atracción y retención del talento

Las nuevas generaciones valoran trabajar para empresas con un compromiso social sólido y con una política de RSC de la que se puedan sentir orgullosos. Además, ya no tienen en cuenta únicamente la remuneración a la hora de elegir la empresa en la que quieren trabajar, sino que también valoran las políticas de conciliación de la vida personal y profesional, las políticas de bienestar, la diversidad real en la organización y trabajar en una cultura inclusiva.

Acceso a financiación

Muchas instituciones financieras y fondos de inversión consideran los criterios medioambientales, sociales y de gobernanza al tomar sus decisiones de inversión. La tendencia que se observa en el mercado es que las empresas que incorporan prácticas sostenibles pueden tener acceso a más financiación y, a menudo, en mejores condiciones financieras.

Sin embargo, pese a su potencial transformador, las medianas empresas enfrentan desafíos particulares para avanzar en sostenibilidad social, como pueden ser: una menor conciencia sobre su importancia, disponer de menos recursos (humanos y/o financieros), limitado conocimiento especializado en sostenibilidad y dificultades para medir y reportar el impacto social. Además, pueden tener cadenas de suministro complejas, lo que dificulta garantizar prácticas éticas y sostenibles en toda la cadena.

Superar estos obstáculos requiere voluntad de cambio, liderazgo comprometido y herramientas bien diseñadas. Entre estas, una destaca especialmente: **los planes de igualdad**.



Los planes de igualdad: una herramienta estratégica al servicio de la sostenibilidad social

La normativa española exige que las empresas de más de 50 empleados elaboren e implementen un plan de igualdad, lo que afecta a más de 27.000 empresas en España.

Sin embargo, muchas empresas adoptan una actitud defensiva: buscan cumplir el mínimo legal para evitar sanciones. Esta visión cortoplacista pierde de vista el valor estratégico del plan de igualdad: un diagnóstico interno sincero y una planificación comprometida pueden mejorar la reputación, atraer talento, fortalecer la cultura interna y abrir puertas a licitaciones y financiación pública.

Beneficios concretos de los planes de igualdad

Los planes de igualdad bien diseñados e implementados aportan una serie de beneficios tangibles a las empresas:

- **Fomentan la diversidad de género:** contribuyen a una mayor riqueza de perspectivas, innovación y creatividad, lo que puede mejorar el rendimiento de la empresa.
- **Establecen medidas para cerrar brechas salariales entre géneros y grupos demográficos:** la reducción de estas brechas no solo es un imperativo ético, sino que también contribuye a una sociedad más equitativa y sostenible.
- **Previenen conflictos laborales y sanciones:** una cultura organizacional justa es fundamental para la reputación de una empresa y puede mitigar riesgos relacionados con la discriminación y la desigualdad.
- **Retienen y desarrollan talento:** al mostrar compromiso con el crecimiento y desarrollo profesional de todas las personas.
- **Pueden extenderse más allá del lugar de trabajo:** para abordar cuestiones sociales en la comunidad mediante programas que promuevan la igualdad, la educación y otras iniciativas sociales, generando vínculos con otros *stakeholders*.
- **Generan confianza y transparencia:** mediante la publicación de objetivos claros y el seguimiento de avances.
- **Permiten acceder a ayudas y licitaciones:** además de evitar sanciones, facilitan el acceso a beneficios fiscales o la participación en concursos públicos.

Cómo diseñar e implementar un plan de igualdad efectivo

A continuación, se detallan las claves para que las medianas empresas pueden implementar los planes de igualdad de manera efectiva y provechosa:

1. Compromiso del órgano de gobierno y de la alta dirección

El consejo de administración debe integrar la igualdad como parte de la estrategia de negocio. Esto implica incluir este tema en la agenda del consejo, solicitar informes periódicos y garantizar que los líderes promuevan una cultura inclusiva.

2. Diagnóstico previo riguroso

Es necesario elaborar un diagnóstico que identifique fortalezas, debilidades y áreas de mejora. Debe ir más allá de los datos cuantitativos y explorar dinámicas culturales y barreras estructurales. Para ello, existen herramientas tecnológicas y consultorías especializadas que pueden facilitar el proceso.

3. Objetivos claros, medibles y alcanzables

Es preferible definir pocos objetivos bien planteados que muchos inabarcables. El plan debe ajustarse a la escala y recursos de la empresa.

4. Involucración de empleados

La participación del personal de la empresa garantiza que el plan conecte con sus

necesidades y fomente el compromiso. es recomendable constituir un Comité de Igualdad representativo de distintas áreas de negocio y niveles jerárquicos.

5. Comunicación transparente

Informar a toda la plantilla sobre los objetivos, avances y medidas del plan refuerza la confianza. Idealmente, esta comunicación debe liderarla la alta dirección y no relegarla al departamento de RRHH. También puede comunicarse externamente, siempre que haya coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, porque el *social washing* puede ser muy dañino para la imagen y reputación de la empresa.

6. Formación y sensibilización

Invertir en programas de formación en igualdad, sesgos inconscientes o liderazgo inclusivo puede transformar la cultura organizativa. Evidentemente estas acciones tienen un coste, pero la buena noticia es que existen opciones asequibles e incluso gratuitas adaptadas a medianas empresas.

7. Revisión de políticas y procedimientos

El diagnóstico puede evidenciar la necesidad de actualizar políticas de contratación, promoción, conciliación, etc., para garantizar coherencia entre valores y prácticas. Ampliar el enfoque hacia una política de diversidad e inclusión permite abordar también otros ejes (edad, discapacidad, origen, orientación sexual), avanzando hacia una cultura más integradora.

8. Seguimiento y evaluación continua

Un cuadro de mando con KPIs sencillos permite medir el progreso y ajustar las acciones. No se trata de medir por medir, sino de hacer seguimiento de estrategias de forma ágil y útil.

Conclusión: liderar el cambio desde lo social

Las medianas empresas tienen en sus manos una oportunidad sin precedentes para liderar el cambio social desde la sostenibilidad. No por obligación, sino por visión. En un contexto donde se valora cada vez más la coherencia, el impacto positivo y la justicia organizativa, la sostenibilidad social se revela como una verdadera palanca de transformación.

Los beneficios son múltiples: mejor reputación, mayor atracción de talento, acceso a financiación, cumplimiento normativo, innovación y cohesión interna. Pero, sobre todo, la oportunidad de construir una cultura sólida, inspiradora y con propósito.

No se trata de hacer más, sino de hacer mejor. De escuchar, diagnosticar, comprometerse y actuar. De convertir el “cumplir por cumplir” en una estrategia genuina de cambio. Porque no hay sostenibilidad sin igualdad. Y no hay igualdad sin liderazgo valiente.