WOW!
CUSTOMER EXPERIENCE™

GUÍA PRÁCTICA

La cultura sostenible y su impacto

Contenido

• Introducción_***pág.3***

• Lugares de trabajo sostenibles:
De la estrategia a la cultura_***pág.7***

• ¿Qué es la cultura de la Sostenibilidad empresarial?_***pág.8***

1 - En las empresas con una cultura sostenible, la alta dirección debe actuar con el ejemplo_***pág.10***

2 - ¿Cómo crear una cultura sostenible? Estableciendo rituales en los que se vivan los valores_***pág.10***

3 - Crear símbolos de sostenibilidad que apoyen una cultura organizativa sostenible_***pág.11***

4 - Reunir al mejor equipo para ayudar a crear una cultura de sostenibilidad_***pág.12***

5 - Involucra a la empresa en foros de sostenibilidad_***pág.12***

• Crear una cultura de sostenibilidad vs. Diseñar una estrategia de sostenibilidad_***pág.14***

Introducción

A medida que los gobiernos de todo el mundo intensifican la lucha colectiva contra las causas y los efectos del cambio climático, las organizaciones -grandes y pequeñas, locales y multinacionales, de innumerables sectores- destinan recursos financieros y humanos a resolver los problemas creados (o agravados) por sus acciones.

Sin embargo, los efectos de los esfuerzos de las empresas por aplicar estrategias de mitigación del cambio climático son muy variados o aún se desconocen. Con escasas normas internacionales coherentes, poca rendición de cuentas y un creciente sentimiento de impotencia individual unido a la desinformación generalizada sobre el clima, **¿cómo pueden los profesionales por debajo de la cúpula directiva crear una cultura interna de sostenibilidad inclusiva, curiosa y duradera?**

A medida que la retórica en torno al cambio climático se intensifica para reflejar mejor el estado actual y el futuro inminente del planeta, **un porcentaje considerable de personas manifiestan cada vez más sentimientos de impotencia, fatiga y visión catastrofista en torno al calentamiento global.** Según la encuesta Deloitte Global 2021 Millennial and Gen Z Survey, " cuatro de cada diez Millennials y Gen Zs están de acuerdo en que ya hemos llegado al punto de no retorno en lo que respecta al medio ambiente". Estos sentimientos se deben a una mayor concienciación sobre el cambio climático y sus efectos. Sin embargo, tras desarrollar la iniciativa personal, estos sentimientos pueden aprovecharse para inculcar un sentido de responsabilidad hacia los demás y hacia el planeta.

Aunque los sentimientos de preocupación por el cambio climático van en aumento, **los esfuerzos por salvar el planeta son cada vez más citados como un valor fundamental por las generaciones más jóvenes.** Los trabajadores de la generación del milenio y de la generación Z están "adoptando una serie de medidas para reducir su impacto medioambiental, desde reciclar más y aumentar el uso del transporte público hasta cambiar sus hábitos alimentarios y sus preferencias a la hora de comprar ropa... [hasta] tener en cuenta el medio ambiente a la hora de decidir cuántos hijos tener", independientemente de si creen que esas medidas tendrán un resultado positivo neto para el planeta. Y lo que quizá sea más importante, **dos tercios de los trabajadores de la generación del milenio y de la generación Z están optando por trabajar con empresas concienciadas con el clima y abandonan las empresas que no cumplen determinadas normas medioambientales.**

Los valores personales son fuertes factores de motivación en el lugar de trabajo, sobre todo porque los trabajadores buscan cada vez más una conexión con su empleo a través de un empleo significativo.8 En primer lugar, al comprender que "cada trabajo puede ser un trabajo ecológico y, luego, al estructurar intencionadamente el trabajo y la jornada laboral para incluir la defensa y la innovación para el planeta, **los colaboradores pueden ser capaces de impulsar orgánicamente el cambio cultural interno hacia la sostenibilidad.**

La necesidad de una acción climática es probablemente urgente. En relación con esto, las empresas seguramente tengan la obligación de unirse a la lucha con la próxima generación de trabajadores, clientes e inversores. **Mientras que los altos ejecutivos pueden trabajar para reorientar los objetivos, valores y estrategias a largo plazo de su organización de cara al público, los trabajadores pueden servir como pilares fundamentales de apoyo a esos objetivos, valores y estrategias.** Las empresas pueden animar y proporcionar recursos a sus trabajadores considerando acciones como las siguientes:

• Cultivar la capacidad de acción personal

Para contribuir de forma significativa a los esfuerzos de mitigación del cambio climático de una organización y crear una cultura de sostenibilidad duradera, hay que considerar formas de ayudar a los trabajadores a combatir sus propios sentimientos de impotencia y desencanto. Si se les da el espacio y las herramientas para desarrollar y aprovechar su capacidad de acción personal, podrán evaluar de forma crítica y honesta la capacidad de sus lugares de trabajo para apoyar una cultura sostenible y sentirse capaces de iniciar las conversaciones y los cambios que dicha cultura requiere.

• Involucrar a los colegas

Los cambios culturales no sólo se crean mediante la acción coherente, sino que también es probable que requieran una implicación emocional. Amplifica tus propios esfuerzos o los de tu organización para mitigar el cambio climático e involucra a tus colegas con entusiasmo y esperanza en el futuro. Muéstrate abierto a sus preguntas y ayúdales a encontrar su propia motivación para que puedan unirse a ti y a los demás en la iniciativa.

• Permite la rendición de cuentas

Como ocurre con la mayoría de las iniciativas de alta prioridad y visibilidad, no basta con dar por sentado que quienes realizan el trabajo evaluarán objetivamente los resultados. Aunque las organizaciones deben esforzarse por invitar a entidades externas independientes, especializadas y reputadas para que validen sus estrategias de mitigación del cambio climático, los trabajadores están en una posición única para comprender el trabajo que realizan sus empleadores y denunciar los resultados que no sean coherentes con los valores declarados o la visión climática de la organización. Considera la posibilidad de establecer canales de retroalimentación para los empleados y mantén un calendario de comunicación abierta y transparente sobre las prácticas de la organización.

Lugares de trabajo sostenibles: De la estrategia a la cultura

En el mundo altamente globalizado de hoy en día, la sostenibilidad se está convirtiendo cada vez más en una parte integral de hacer negocios en cualquier industria.

Gestión de la reputación, marca de empleo, ahorro de costes... hay muchas razones por las que abrazar la sostenibilidad es perjudicial para las empresas. Pero, ¿cómo pueden las empresas equilibrar sus riesgos financieros, sociales y medioambientales, así como sus obligaciones y oportunidades a largo plazo? Es fácil: desarrollando una estrategia de sostenibilidad.

Pero, ¿puede una estrategia de sostenibilidad, por sí sola, ser suficiente? Si se hace bien, **una estrategia de sostenibilidad significa, en primer lugar, revisar el propósito y la misión de una empresa.** Significa pasar de una mentalidad centrada primero en las partes interesadas, en el negocio como de costumbre, a una visión del mundo colaborativa y centrada en la naturaleza que considera la creación de valor para muchos.

Estas estrategias de desarrollo sostenible ayudan a las empresas a **prepararse antes de solicitar normas de sostenibilidad**, como la certificación B Corp. Suelen incluir el desarrollo de un análisis de materialidad, la medición de los impactos de una empresa y el desarrollo de una matriz de teoría del cambio.

Queremos centrarnos en cómo apoyar, a largo plazo, una estrategia de sostenibilidad previamente creada. Y hay muchas acciones diferentes que pueden llevarse a cabo para garantizar que una empresa mantenga su compromiso con la sostenibilidad a lo largo de los años.
Todas ellas forman parte de lo que podemos llamar una cultura organizativa de sostenibilidad.

¿Qué es la cultura de la Sostenibilidad empresarial?

Muchos líderes empresariales no saben muy bien cómo integrar la sostenibilidad en sus decisiones y procesos cotidianos. Y al mismo tiempo, ellos no sólo quieren integrar esta mentalidad de sostenibilidad: también quieren entender cómo " mantener " la sostenibilidad en sus organizaciones a largo plazo. Así es como entra en juego la cultura de la sostenibilidad.

Sólo existe una definición oficial de lo que es el desarrollo sostenible (a pesar de que ambos conceptos se utilizan indistintamente) que significa "satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Brundtland, 1987).

Al igual que la sostenibilidad, la cultura organizativa también puede definirse de muchas maneras diferentes. Las definiciones académicas hacen referencia a supuestos y valores compartidos, así como a comportamientos y símbolos esperados. Hofstede Insights habla de una cultura compuesta por varias capas, que ha sintetizado en la imagen siguiente.

En términos generales, podemos decir que **la cultura organizativa es el conjunto de creencias, ideologías, procesos y actitudes que mantienen las personas que componen una organización.** Puede surgir orgánicamente por sí misma y puede estar enmarcada e influida por las prácticas y políticas empresariales internas.

La cultura de una organización también orienta las decisiones de sus miembros al fijar y reforzar las expectativas sobre lo que se aprecia y cómo deben hacerse las cosas, proporcionando un sentido de identidad a sus miembros -cuyos comportamientos refuerzan y remodelan constantemente la cultura- sobre quiénes son y qué hacen.

Una vez que mezclamos ambos términos, **podemos ver una cultura de sostenibilidad como aquella en la que los miembros de la organización comparten supuestos y creencias sobre el valor de equilibrar la eficiencia económica, la justicia social y el impacto medioambiental.**

Por tanto, las organizaciones con una sólida cultura de sostenibilidad se esfuerzan por apoyar un medio ambiente sano y mejorar la vida de los demás, al tiempo que siguen funcionando con éxito a largo plazo. Pero, ¿cómo pueden crearse esas culturas empresariales sostenibles?

A partir del Modelo de Hofstede, a continuación, ofrecemos 5 ejemplos de cómo crear una cultura de sostenibilidad. Su aplicación varía mucho en función de la etapa, el sector y la agilidad de cada organización.

1 - En las empresas con una cultura sostenible, la alta dirección debe actuar con el ejemplo

Como modelos de la empresa, los altos directivos desempeñan un papel fundamental a la hora de mostrar a todo el mundo la importancia que la sostenibilidad tiene para la empresa.

Por ejemplo, al favorecer explícitamente en las reuniones las opciones de rentabilidad a largo plazo frente a las de corto plazo, se recuerda a todo el mundo que los atajos para obtener beneficios a costa del planeta y la sociedad no son la forma de "hacer las cosas".
Por supuesto, no se trata sólo de lo que dicen los altos directivos, sino también de lo que realmente hacen.

Si utilizan el transporte público con regularidad o siguen una dieta basada en vegetales, están dando ejemplo y enviando una señal clara a todo el mundo.

2 - ¿Cómo crear una cultura sostenible? Estableciendo rituales en los que se vivan los valores

La cultura surge cuando una serie de nociones comprendidas se validan mediante la repetición a lo largo del tiempo y luego se transmiten a un grupo más amplio de empleados o a los que son nuevos en la organización. Así que hay que asegurarse de que los valores de la empresa se viven, y ahí es donde entran en juego los rituales.

Resumiendo: asegúrate de que la visión de sostenibilidad de la empresa se recuerda y se celebra periódicamente de diferentes maneras y a diferentes escalas.

Por supuesto, no se pueden organizar grandes sesiones de trabajo en equipo en la montaña todas las semanas. Pero hay pequeños rituales, como saludos divertidos e inspiradores en las reuniones o bloquear la agenda de todos a la misma hora una vez a la semana para recordarles que deben tomarse un descanso y recordar el "por qué" de su trabajo (y el de la empresa).

Organizar actividades como semanas de la sostenibilidad, competiciones de equipos o campañas de comunicación también ayuda a los empleados a aprender sobre cuestiones de sostenibilidad. Además, si las actividades de sensibilización se organizan durante el tiempo personal de la gente y se incluye a las familias, comprenderán cómo los problemas medioambientales afectan a todos y estarán más motivados intrínsecamente para actuar.

Dejar que los empleados vayan a hacer surf cuando el pronóstico parece bueno, o alquilar una zona común con espacios individuales para que los empleados cultiven sus propios huertos y se reúnan de vez en cuando son dos ejemplos de cómo reforzar una cultura de sostenibilidad.

3 - Crear símbolos de sostenibilidad que apoyen una cultura organizativa sostenible

Otro ejemplo de cultura sostenible es la que tiene símbolos de sostenibilidad. Los símbolos se parecen mucho a los rituales, ya que también pretenden ayudar a las empresas a reforzar su cultura y sus valores de sostenibilidad, con la diferencia de que no requieren ninguna acción.

El lenguaje y los colores utilizados en las comunicaciones internas y externas, el tipo de alimentos o bebidas que se consumen habitualmente, una mascota animal, una oficina llena de plantas (también conocida como la jungla de la oficina), algún objeto relacionado con la misión de la empresa, algún tipo de juego que se practique durante las reuniones de todos los empleados...

Usa tu imaginación, teniendo en cuenta que tu objetivo es tener símbolos que recuerden a la gente la visión de la empresa, reforzando un sentimiento de pertenencia y cohesión y una cultura de sostenibilidad.

4 - Reunir al mejor equipo para ayudar a crear una cultura de sostenibilidad

Todas las empresas tienen empleados que ya se preocupan por el medio ambiente. Estas personas suelen estar deseosas de contribuir a la creación de una cultura de sostenibilidad: ¡búsquenlas y reconózcanlas formalmente!

En serio, estos "representantes de la sostenibilidad" pueden ser utilizados como facilitadores de iniciativas de sostenibilidad y también pueden trabajar como guardianes que comunican ideas o preocupaciones sobre sostenibilidad a/desde un equipo estratégico empresarial o de sostenibilidad.

El trabajo "extra" de estos "campeones" de la sostenibilidad debería reconocerse durante las evaluaciones de rendimiento o de alguna otra forma, ya que son la cara de una cultura en la que la información y las ideas fluyen con facilidad.

5 - Involucra a la empresa en foros de sostenibilidad

Hoy en día están pasando muchas cosas. Asegúrate que tu empresa no se queda atrás y participa en foros de sostenibilidad donde se comparten y debaten las mejores prácticas.

Estos foros de sostenibilidad suelen ser lugares donde se reúnen los sectores público, privado y terciario para acelerar vías innovadoras hacia la sostenibilidad. Sus empleados se sentirán orgullosos de saber que está llevando la cultura de la empresa al mundo exterior y que está contribuyendo a (o aprendiendo de) un cambio positivo (y significativo, esperemos).

Crear una cultura de sostenibilidad vs. Diseñar una estrategia de sostenibilidad

Nos hemos centrado en el lado izquierdo de la imagen anterior de la Red de Empresas Sostenibles, el lado en el que la cultura está más presente. Sin embargo, hay que tener en cuenta que cultura y estrategia caminan de la mano y que una necesita de la otra para funcionar al máximo.

Y recordar que la creación de políticas medioambientales, el establecimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI) medioambientales que vayan desde la C-suite hasta los empleados de nivel básico y se integren en el sistema de gestión del rendimiento son fundamentales para el diseño de una cultura de sostenibilidad.
Como también lo son la elaboración periódica de informes y auditorías y tener la puerta abierta a la posibilidad de desarrollar nuevos productos y servicios e incluso cambiar los modelos de negocio.

Así que **cuando diseñes la cultura sostenible de tu empresa, no olvides respaldarla con una sólida estrategia de sostenibilidad.** Y si has empezado a diseñar una estrategia de sostenibilidad, no olvides que necesitarás una cultura de sostenibilidad que la respalde.

WOW!
CUSTOMER EXPERIENCE™