



JESÚS ABADÍA, Executive MBA 1990 por el IE Business School y Director de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible de ENDESA

Entrevista: Jesús Abadía



Desde la perspectiva de la Responsabilidad Corporativa, en la que a los temas medioambientales se añaden los sociales, y que una clave distintiva es su carácter “voluntario”, es interesante conocer la experiencia de una empresa del sector eléctrico que, acostumbrada a cumplir con las exigencias de la normativa medioambiental, se encuentra ahora que debe añadir el tema social y el carácter voluntario de la RC. Con este objetivo, entrevistamos a Jesús Abadía.

Joaquín Garralda— Lógicamente la preocupación medioambiental en ENDESA ha sido una constante en las operaciones, prueba de ello es el alto nivel que el responsable del tema tiene en el organigrama de la empresa. ¿Cree que esa base de partida ha influido en los avances logrados en temas de RC?

Jesús Abadía— Sin duda, cuanto mayor sea el nivel en el organigrama de la empresa de la función medioambiental, mejor garantizada está una sensibilidad especial de toda la organización por esos temas. Esto supone un punto de partida ventajoso, en especial en empresas como la nuestra, con un impacto medioambiental significativo de sus

actividades, puesto que garantiza que existe una concienciación y una capacidad de gestión sólida.

Sin embargo, mi perspectiva es que en ENDESA los notables avances conseguidos en materia de RC, se deben a que hemos sido capaces históricamente de ir un paso más allá y comprender que una gestión ambiental excelente no es suficiente, que la relevancia de nuestra actividad en las sociedades en las que operamos implica la necesidad de tener siempre presente su desarrollo, y conseguir, por tanto, que toda la organización asuma esos compromisos que formalizamos en el año 2003 (con nuestros clientes, accionistas, gente, conducta, medio ambiente, innovación y sociedad).

J.G.— Son firmantes del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, aunque algunos críticos argumentan que son unos principios muy generales —y por ello fáciles de cumplir— y de mínimas exigencias para mantenerse dentro de esa red, ¿les ha resultado útil para el enfoque de sostenibilidad en sus actividades internacionales?

J.A.— Para las sociedades europeas, los principios pueden parecer fáciles de cumplir, ya que

están amparados por la legislación comunitaria, cosa que no sucede con carácter general en países en desarrollo, donde pueden existir carencias legislativas importantes en los ámbitos medioambiental y laboral, principalmente. Desde el punto de vista de nuestras actividades internacionales, el Pacto Mundial nos ha supuesto un refuerzo para extender el concepto de sostenibilidad en la organización y disponer de una herramienta para detectar y corregir posibles deficiencias locales o corporativas en nuestro desempeño en sostenibilidad. Es cierto que el Pacto Mundial, por su propia naturaleza, adolece de cierta falta de concreción y sus principios pueden tener significados distintos en contextos sectoriales y geográficos diferentes. Sin embargo, no por ello deja de ser una herramienta útil. En ENDESA decidimos superar esta aparente limitación profundizando en una reflexión para encontrar el significado común de los diez principios para toda la organización. El fruto de esa reflexión fue nuestra *Guía para el Desarrollo e Implantación de los principios del Pacto Mundial en Endesa*, un documento de carácter eminentemente práctico que explica en qué consiste el Pacto Mundial al que se han adherido.



J.G.– Con actividades en países de distintas culturas y legislaciones, ¿con qué nivel de descentralización gestionan la idea de sostenibilidad?

J.A.– Intentamos buscar un equilibrio entre la existencia de unas directrices comunes y una necesaria coordinación de nuestras acciones en sostenibilidad y la imprescindible adaptación a la realidad de cada país. En este sentido, en cada empresa filial de Endesa existe una estructura específica dedicada a gestionar los temas de sostenibilidad, a través de las Gerencias de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible que elaboran anual o bianualmente sus Planes de Acción. Para la confección de las líneas generales de estos planes, se toman en consideración las líneas de actuación corporativa, pero después se adaptan a esa realidad nacional. Seguimos el principio de “piensa global y actúa local” que, sin duda, es el más adecuado para este caso.

J.G.– Están en el índice Dow Jones de Sostenibilidad con la mejor puntuación a escala mundial dentro de su sector. ¿Consideran que el esfuerzo en lograr ese resultado tiene alguna “rentabilidad”, en el sentido más amplio, medible?

J.A.– Nos planteamos el liderazgo del Dow Jones de Sostenibilidad más como una consecuencia, una especie de reconocimiento concreto, tangible, de todos nuestros esfuerzos en sostenibilidad, que como un objetivo en sí mismo. Si conseguimos un desempeño excelente en las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, el liderazgo en Dow Jones es, sin duda, una consecuencia. Pero lo que realmente nos preocupa es alcanzar un grado de excelencia suficiente en los diferentes aspectos relacionados con la sostenibilidad, porque entendemos que ésta es la mejor manera de gestionar a la empresa. En este sentido, vemos el Dow Jones de Sostenibilidad como una herramienta muy útil para analizar en detalle nuestro desempeño, compararnos con otras multinacionales y detectar aquellos aspectos susceptibles de mejora. Otra cuestión distinta es el clásico tema de cómo se puede medir la rentabilidad de las acciones de sostenibilidad. La dificultad de medir de forma exacta la rentabilidad de acciones, que muchas veces tienen una repercusión en el valor intangible de la empresa, no impide que en ENDESA entendamos que sí existe una alta rentabilidad en los esfuerzos, no tanto

para mejorar nuestra posición en determinados índices –lo cual siempre es bienvenido–, sino para mejorar el nivel de desempeño de nuestra actividad.

J.G.– En la carta del presidente y del consejero delegado de su Informe de Sostenibilidad, se menciona el objetivo de mantenerse como una de las empresas de referencia mundial en el ámbito de la sostenibilidad empresarial, ¿cuál es el reto más difícil para lograr este objetivo?

J.A.– La extensión del concepto de sostenibilidad en el mundo empresarial implica que cada vez sea más dura la competencia para ostentar el liderazgo y mayor la dificultad para convertirse en referencia mundial en este ámbito.

El reto seguirá siendo, por tanto, mantener el suficiente nivel de imaginación para continuar generando soluciones innovadoras e imaginativas que permitan, con el debido impulso, avances significativos en los diferentes ámbitos de la sostenibilidad y sean notables en un entorno cada vez más rico en este tipo de iniciativas. Para ello seguiremos trabajando con la misma ilusión que hasta ahora. ■

Entrevista realizada por:
JOAQUÍN GARRALDA,
Vicedecano de Ordenación
Académica del IE Business
School