

FORMACIÓN PROFESIONAL · SOSTENIBILIDAD · UNIDAD 8

El plan y el informe de sostenibilidad

«Revísalo y dime si lo podemos enseñar». Marta convierte un plan de buenas intenciones en un plan con datos.

PARA EMPEZAR

En esta unidad aprenderás a…

- Describir el sector, la actividad, los objetivos y los grupos de interés de una empresa.
- Contrastar las expectativas de los grupos de interés y justificar qué asuntos ASG son materiales.
- Definir acciones con responsables, recursos, calendario y formación.
- Elegir indicadores con unidad, valor inicial, objetivo, fecha, fuente y responsable.
- Elaborar un informe breve y comunicarlo sin ecopostureo.

SITUACIÓN DE PARTIDA

«100 % verde en 2030»… ¿de dónde partimos?

Supermercados Valdevela ha renovado el contrato con Distribuciones Atlántico por un año: para la próxima quiere **un plan de sostenibilidad con datos**. Dolores, la gerente, le pasa a Marta el «Plan 2026-2028»: *«Tú representas a la plantilla. Revísalo y dime si lo podemos enseñar»*.

El plan cita siete ODS y promete ser «100 % verde en 2030», pero no dice quién hará cada cosa ni cuánto se consume hoy. Nombra las 14 furgonetas y los 3 camiones sin ningún objetivo.

❓ ¿Qué espera un cliente grande del plan de sostenibilidad de su proveedor?

❓ ¿Qué necesitarías saber para creerte «100 % verde en 2030»?

❓ ¿Qué dos asuntos de sostenibilidad importan más en una empresa de tu sector?

❓ ¿Has visto un objetivo que nadie se encargaba de cumplir? ¿Qué pasó?

MAPA DE LA UNIDAD

Lo que vamos a ver

8.1 Sector, actividad, objetivos y grupos de interés

8.2 Materialidad: qué asuntos importan y por qué

8.3 El plan de acción

8.4 Indicadores

8.5 El informe y cómo comunicarlo sin ecopostureo

Tres preguntas antes de empezar

PREGUNTA	DISTRIBUCIONES ATLÁNTICO (FICTICIA)
¿En qué sector está y qué hace?	Mayorista: alimentación envasada y droguería a unos 600 comercios y hostelería de Valdeluz. 48 personas, almacén de 4.000 m², 14 furgonetas diésel y 3 camiones
¿Qué objetivos tiene?	Renovar el contrato con su mayor cliente; crecer en hostelería; bajar el gasto en gasóleo; retener a sus conductores
¿A quién afecta y quién le afecta?	Sus grupos de interés

CLAVE

Primero la empresa y sus objetivos; después, el plan. Un plan que no hable de la flota ni de las condiciones de trabajo no le sirve.

Qué espera cada uno y cómo se ha averiguado

GRUPO	QUÉ ESPERA	CÓMO SE HA AVERIGUADO
Plantilla	Menos accidentes, horarios previsibles, formación	Encuesta anónima y reunión con la delegada
Clientes	Datos fiables, entregas puntuales, menos embalaje	Petición de Valdevela y cuestionario
Dirección	Bajar costes, conservar clientes, cumplir la ley	Plan estratégico
Vecindario	Menos ruido de carga nocturna y menos camiones junto al colegio	Quejas recibidas en 2025
Banco	Conocer los riesgos antes de prestar	Petición al renovar la financiación

DATO 2026

Casi todas son pequeñas

3.310.824
empresas activas en España (1/1/2025)

54,4 %
sin ninguna persona asalariada

76.005
con 20 o más asalariados

INE, Directorio Central de Empresas (11/12/2025). Casi ninguna está obligada a informar, pero muchas trabajan para grandes que les piden datos.

Dos direcciones: basta con una



De impacto (de dentro hacia fuera)

Cómo afecta la empresa a las personas y al medio ambiente. Ej.: el humo de sus camiones.

VS



Financiera (de fuera hacia dentro)

Cómo afecta la sostenibilidad a sus costes, ingresos o riesgos. Ej.: un cliente que exige datos.

CLAVE

Asunto material: relevante por sus impactos o por sus riesgos y oportunidades. Oficialmente, «doble importancia relativa».

La matriz en cinco pasos

1. **Lista de asuntos**
   ODS de tu profesión, retos de la UT3, actividad.
2. **Expectativas**
   Lo que piden los grupos de interés.
3. **Impacto**
   Gravedad (1-3) + probabilidad (1-3).
4. **Efecto financiero**
   Magnitud (1-3) + probabilidad (1-3).
5. **Decide y justifica**
   Umbral 5 y una línea por asunto.

CLAVE

Simplificación escolar: la norma valora un daño real solo por su gravedad.

¿Qué asuntos son materiales?

EFECTO FINANCIERO ↑ 5-6 · ↓ 2-4

Material: financiera

5. Formación y retención del personal de reparto

Material: por los dos lados

1. Flota · 2. Energía del almacén · 4. Seguridad y salud

No material

7. Ruido de carga nocturna (se vigila) · 8. Ética con proveedores (política básica)

Material: por impacto

3. Residuos de embalaje · 6. Producto desechado por caducidad o rotura

IMPACTO 2-4 ←→ IMPACTO 5-6 (UMBRAL 5)

CLAVE

«No material» no es «sin importancia» ni libra de cumplir la ley: es que, por ahora, no tiene acciones propias.

Una línea por asunto

ASUNTO	IMPACTO	FINANCIERA	¿MATERIAL? POR QUÉ
1. Flota	3+3=6	3+3=6	Sí, los dos: 64.300 L/año y el 86,8 % de la huella
2. Energía del almacén	2+3=5	2+3=5	Sí, los dos: 95.000 kWh/año (unos 15.200 €)
3. Residuos de embalaje	2+3=5	2+2=4	Sí, impacto: 38 t y solo 26 a reciclado
4. Seguridad y salud	3+3=6	3+2=5	Sí, los dos: 4 accidentes con baja en 2025
5. Formación y retención	2+2=4	3+2=5	Sí, financiera: retener conductores es un objetivo
6. Producto desechado	2+3=5	2+2=4	Sí, impacto: alimento que acaba como residuo
7. Ruido nocturno	2+2=4	1+2=3	No (se vigila): siete quejas en 2025
8. Ética y anticorrupción	1+2=3	2+1=3	No (política básica)

Datos ficticios.

LA NORMA DICE

¿Quién debe informar tras la reforma?



Las empresas que superen 450 millones de euros de volumen de negocios neto y una media de 1.000 personas empleadas incluirán en su informe de gestión «la información necesaria para comprender el impacto de la empresa en las cuestiones de sostenibilidad, y la información necesaria para comprender cómo afectan las cuestiones de sostenibilidad a la evolución, los resultados y la situación de la empresa».

Directiva 2013/34/UE, art. 19 bis.1, según la Directiva (UE) 2026/470

SUJETO OBLIGADO

Solo esas empresas, cuando España incorpore la reforma; hasta entonces, la Ley 11/2018 (más de 250 trabajadores y otros requisitos).

NO OBLIGA A...

Distribuciones Atlántico: lo hace de forma voluntaria.

Los seis elementos de cada acción

🎯

Asunto material

Al que responde.

✍️

Acción concreta

Un verbo y un objeto («formar al personal de reparto»), no un deseo («apostar por la eficiencia»).

👤

Responsable

Un puesto concreto, no «la empresa» ni «todos».

💶

Recursos

Dinero, horas, equipos, ayudas.



Calendario

Inicio, fin y revisión.

🎓

Formación

Qué debe saber la plantilla para aplicarla.

CLAVE

Una acción sin responsable, sin recursos o sin fecha es un deseo.

Acciones con nombre y fecha

ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS Y AHORRO	CALENDARIO	FORMACIÓN
A1. Conducción eficiente (8 h por conductor)	Jefe de tráfico	5.400 €; −5 % gasóleo (3.215 L, ≈ 4.660 €/año)	Ene-jun 2027	Curso y repaso anual
A2. Optimización de rutas	Jefe de tráfico	2.400 €/año; otro −3 % tras A1 (≈ 2.660 €/año)	Mar-ago 2027 (prueba)	4 h para tráfico
A3. Sensores de presencia (completa el LED)	Resp. de almacén	4.000 €; −8 % (7.600 kWh, ≈ 1.200 €/año)	Antes del verano de 2027	15 min por turno
A4. Pasillos peatonales y protocolo de carga	Almacén, con prevención	6.000 €	Feb-abr 2027	1 h almacén y reparto
A5. Palés y cajas retornables con Valdevela	Dirección comercial	Por cuantificar; piloto en dos rutas	Ene-jun 2027	1 h para expedición

5 % + 3 % no son 8 %

El segundo ahorro se aplica sobre lo que queda

Tras A1 (−5 %)	64.300 × 0,95	**61.085 L**
Tras A2 (−3 % de lo que queda)	61.085 × 0,97	**59.252 L**
Reducción total	1 − 0,95 × 0,97	**−7,85 % (el objetivo −7 % deja margen)**

LA NORMA DICE

Contar con la plantilla



«La dirección de la empresa informará a los representantes de los trabajadores al nivel adecuado y tratará con ellos la información pertinente y los medios para obtener y comprobar la información sobre sostenibilidad».

Directiva 2013/34/UE, art. 19 bis.5 (Directiva (UE) 2022/2464)

SUJETO OBLIGADO

La dirección de las empresas obligadas a informar.

NO OBLIGA A...

Distribuciones Atlántico: contar con Marta es una buena práctica voluntaria.

Siete columnas: un número suelto no basta

INDICADOR	UNIDAD	INICIAL 2025	OBJETIVO (DIC. 2028)	FUENTE	RESPONSABLE
Consumo de la flota	L/100 km	11,32	10,75 (−5 %)	Tarjetas y odómetros	Jefe de tráfico
Gasóleo total	L/año	64.300	59.799 (−7 %)	Facturas	Administración
Electricidad	kWh/año	95.000	87.400 (−8 %)	Facturas	Resp. almacén
Residuos a reciclado	% del total	68,4 (26 de 38 t)	85	Entregas a gestores	Resp. almacén
Accidentes registrables	por 200.000 h	9,52	6,67 (−30 %)	Registro y nóminas	Prevención
Formación	h/persona y año	Sin dato (registro desde 1/11/2026)	Por fijar en nov. 2027	Registro	Administración

Sin valor inicial, no se inventa: «sin dato», se empieza a medir y la meta se fija después.

Comparar empresas de distinto tamaño

Tasa = accidentes registrables ÷ horas trabajadas × 200.000

Atlántico 2025: 4 accidentes, 84.000 h	4 ÷ 84.000 × 200.000	**9,52**
Objetivo −30 %	9,52 × 0,70	**6,67**
Actividad 8: 4 accidentes, 150.000 h	4 ÷ 150.000 × 200.000	**5,33**

Registrable: con muerte o más de tres días de ausencia (norma voluntaria europea; Recomendación (UE) 2025/1710).

Absolutos y de intensidad



Absoluto: litros totales

Dice cuánto se consume. Con más reparto, puede subir aunque se conduzca mejor.

VS



Intensidad: L/100 km

Dice si se conduce mejor. De 12,4 a 11,8 L/100 km es un −4,8 %.

CLAVE

Un plan serio mide los dos.

Siete apartados, también lo que sale mal

APARTADO	EJEMPLO (FICTICIO)
1. Empresa y alcance	Almacén, oficina y flota propia; el reparto subcontratado queda fuera
2. Diagnóstico	Valores de 2025: 64.300 L, 95.000 kWh, 38 t de residuos, 4 accidentes
3. Grupos de interés	Valdevela, datos fiables; la plantilla, menos accidentes
4. Materialidad	Asuntos 1 a 6, materiales; 7 y 8, no, con su motivo
5. Acciones	A1, jefe de tráfico, enero-junio de 2027
6. Indicadores	Inicial, actual y objetivo: 11,32 → 10,98 → 10,75 L/100 km
7. Limitaciones	Sin alcance 3; formación desde nov. 2026; residuos de oficina estimados

8.5 · SIN ECOPOSTUREO

Así no, así sí

ASÍ NO	ASÍ SÍ (EJEMPLOS FICTICIOS DEL INFORME DE 2028)
«Somos una empresa sostenible»	«En 2027 el consumo de la flota bajó de 11,32 a 10,98 L/100 km (−3,0 %)»
«Seremos 100 % verdes en 2030»	«En 2025 emitimos unas 186 t CO2e (alcances 1 y 2); con A1 y A3 esperamos unas 10 t menos al año»
Solo las buenas noticias	«No hemos alcanzado el objetivo de residuos: 81 % frente al 85 % previsto, porque…»

CLAVE

Cuatro reglas: dato con unidad y periodo, comparación con el valor inicial, alcance claro y lo que no se sabe, dicho.

«Eso todavía no lo podemos medir»


Valdevela

Para la próxima renovación necesitamos vuestro plan de sostenibilidad, con datos y con fechas.

Ponga que en 2030 seremos 100 % verdes.


Dolores


Marta

Eso todavía no lo podemos medir.

Le enviamos lo que ya medimos, lo que estimamos y lo que todavía no medimos, con fechas.


Marta

CLAVE

Empresa protegida (≤ 1.000 personas): puede negarse a dar más datos de los que fija la norma voluntaria europea (desde los ejercicios de 2027).

CASO RESUELTO · PASO A PASO

Marta analiza y mejora el plan



Marta · Delegada de personal

Caso ficticio. Cinco preguntas: ¿asuntos materiales?, ¿cada objetivo con acción?, ¿responsables, recursos, calendario, formación?, ¿indicadores?, ¿comunicable sin ecopostureo? Respuesta: no, en parte, no, no, no.

1. **Empieza por dos asuntos.** Flota y energía, para no prometer de más.
2. **Flota.** «Bajaremos el consumo de 11,32 a 10,75 L/100 km antes de diciembre de 2028».
3. **Energía (en lugar de «100 % verde»).** «Bajaremos la electricidad de 95.000 a 87.400 kWh al año antes de diciembre de 2028, con sensores junto al LED».
4. **Responsables.** Víctor (tráfico), la flota; Tecla (almacén), la energía; Zacarías (administración), los datos trimestrales.
5. **Las cuentas.** Inversión A1 + A3: 9.400 €; A2: 2.400 €/año. Ahorro bruto ≈ 8.500 €/año; ≈ 6.100 € netos. Huella 2025 ≈ 186 t CO2e (86,8 % flota): unas 10 t menos al año.

✔ **Dolores aprueba el plan: A1 y A3 en enero de 2027; A2, prueba de seis meses. En marzo de 2028, el primer informe, también con lo no conseguido.**

🙋 PREGUNTA PARA LA CLASE

¿Qué problema tenía «Ser una empresa 100 % verde en 2030»?

A Ninguno, es ambicioso

B No se puede comprobar: no hay dato de partida, unidad ni indicador

C Que 2030 está muy lejos

✔ Es ecopostureo: no da ninguna cifra ni se puede verificar.

REPASO

Ideas clave

- Primero la empresa (sector, actividad, objetivos) y sus grupos de interés; después, el plan.
- Doble materialidad: de impacto y financiera; basta con una. Siempre justificado.
- «No material» no es «sin importancia» ni libra de cumplir la ley.
- Cada acción: asunto, acción concreta, responsable, recursos, calendario y formación.
- Los porcentajes sucesivos no se suman (5 % + 3 % = 7,85 %).
- Indicadores con siete columnas; absolutos e intensidad; sin dato, no se inventa.
- Informe breve sin ecopostureo: dato con unidad, comparación, alcance y limitaciones.



¡Ahora te toca a ti!

Repasa, practica y comprueba lo que has aprendido.

📝 **Resumen**

✅ **Test**

👆 **Interactivos**

Libro, presentaciones, resúmenes y tests gratis en **josesande.com**