



# *Integración de criterios de sostenibilidad ambiental en la estrategia empresarial:* el Modelo de GD Energy Services



**JULIAN MENDOZA GARCIA**

Director de Calidad, Seguridad y RSE

**Grupo Dominguis Energy Services (GDES)**

 **Contacta:**

 [www.linkedin.com/in/julian-mendoza-8706897/](https://www.linkedin.com/in/julian-mendoza-8706897/)

La lucha contra el cambio climático, juntamente con las necesidades crecientes de energía, es probablemente el mayor desafío al que se enfrenta la humanidad y requiere una acción coordinada de todas las organizaciones, que deben desarrollar modelos para integrar los criterios de sostenibilidad ambiental en sus estrategias. No es una tarea sencilla, ni debe restringirse a visiones simplistas, ya que se trata de un problema multifactorial y extremadamente complejo.

Uno de los elementos clave debe ser determinar cuál será la distribución del futuro mix energético de generación, sustituyendo paulatinamente las fuentes de emisión de gases de efecto invernadero por otras neutras en carbono, en la transición hacia un futuro cada vez con más energías renovables. En este camino es también clave fijar el papel de la energía

nuclear como garante del suministro ante la variabilidad de las energías renovables. Esto junto a su carácter de energía no emisora de CO<sub>2</sub> es un elemento fundamental para la descarbonización de la economía. GD Energy Services como empresa de servicios al sector energético ha tratado históricamente de integrar estos criterios en su estrategia de crecimiento, ya que la distribución del mix marca de forma clave las futuras líneas de negocio y actividades a desarrollar.

Hacer esta transición de forma inadecuada es una seria amenaza para el bienestar de las próximas generaciones, pero la fijación de modelos bien fundamentados de integración en la estrategia empresarial puede ayudar el éxito de esa transición y a la propia sostenibilidad de las empresas que se alineen con esta transición.

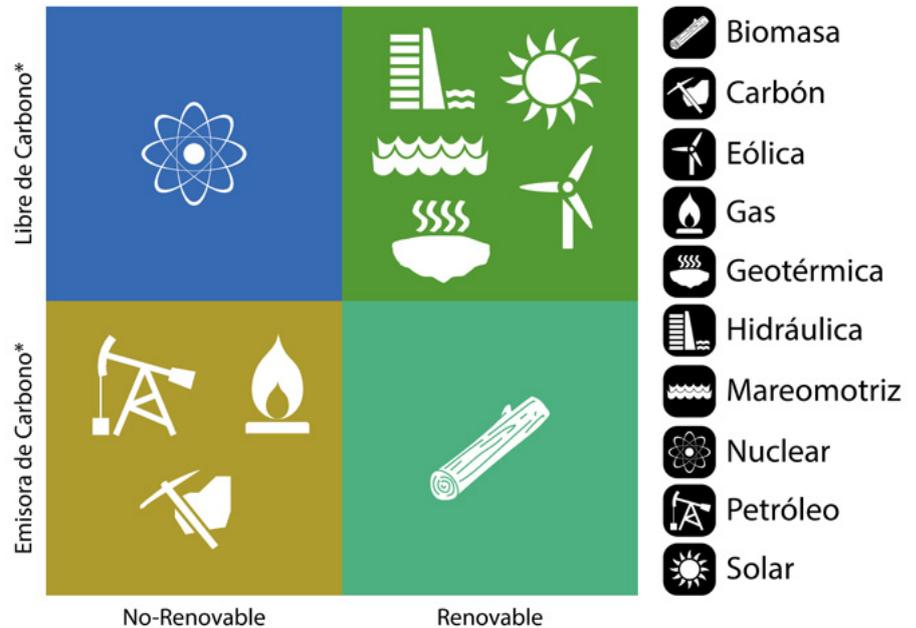
## Un problema Complejo: Elementos a tener en cuenta.

En nuestro contexto empresarial actual, ya nadie duda que las empresas deben introducir criterios relacionados con la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático en sus estrategias, pero la forma de implementarlo no es sencilla, ya que se trata de un problema complejo y multifactorial.

Históricamente el debate ecológico sobre las diferentes energías se ha centrado en contraponer unas llamadas energías “limpias”, frente a otras energías a las que se calificaban de “sucias” o “contaminantes”. Este debate simplista obviaba algunos elementos claves:

- ➔ El concepto de “sucio” o “contaminante” es muy complejo, ya que a la hora de elegir parámetros para medirlo debemos evidentemente decidir sobre la importancia relativa de los impactos. Poniendo un ejemplo simple, ¿qué es más contaminante, usar vasos de cartón desechable de un solo uso que generan gran cantidad de residuos biodegradables, usar vasos de plástico que se pueden emplear en varios usos pero son más difíciles de eliminar (aunque se puede reciclar con el consiguiente gasto energético) o usar vasos de cristal, de gran duración pero que debemos lavar cada vez con el consiguiente consumo de agua y el uso de productos de limpieza, es decir sustancias químicas con mayor o menor impacto? Quizá no hay una única respuesta y depende del contexto en cada momento.
- ➔ Todas las formas de producir energías producen diversos impactos medioambientales si se toma su ciclo de vida completo. Todas emiten CO<sub>2</sub> en mayor o menor medida, generan residuos o son susceptibles de ocupar espacio físico, afectando al entorno o a la biodiversidad
- ➔ El debate sobre las necesidades energéticas de nuestras sociedades

📌 Gráfico 1: Impacto Ambiental de las Tecnologías de Generación



\*Se consideran únicamente emisiones de carbono durante la explotación.

y la forma de obtenerlas no puede reducirse solo a la valoración de un aspecto como es el impacto ambiental que genera, sino que debe combinarse con otros elementos a evaluar de carácter social, económico y técnico; tales como las necesidades energéticas para el desarrollo, especialmente en países que aún no han alcanzado nuestro nivel de bienestar, los costes asociados, la disponibilidad o la seguridad de suministro.

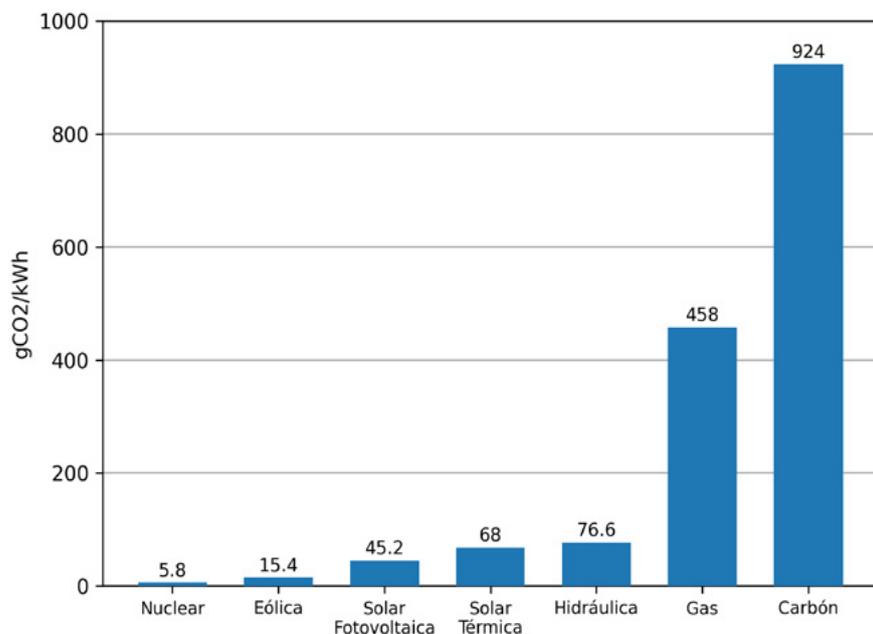
Ya desde algún tiempo el debate se ha enriquecido, y han aparecido analistas que han empezado a incorporar este análisis global en el debate sobre cuál debe ser nuestro mix energético a futuro.

Por ejemplo, la dicotomía entre energías renovables y no renovables ha dejado paso a una nueva clasificación ligada a la importancia medioambiental del problema del calentamiento global o cambio climático, ya que de alguna manera debemos tener en cuenta el nivel de emisiones de CO<sub>2</sub> de cada forma de obtención de energía, bien sea de

forma simplista en el momento de la explotación o de forma más extensa durante su ciclo de vida completo. Si nos ceñimos a las emisiones durante la explotación podremos hablar de Energías Carbon-Free o CO<sub>2</sub> free, donde se incluirían la mayoría de las energías renovables y la energía nuclear, y energías no Carbon-Free, básicamente las que se producen a partir de la quema de combustibles fósiles. (Gráfico 1)

Así mismo, para poder dar índices claros de qué actividades son más sostenibles, intentado estandarizar esa clasificación, se han buscado formas de medida que puedan agrupar los diferentes impactos. Los más difundidos son la “Huella de Carbono”, que trata de estandarizar el impacto de las diferentes actividades sobre el cambio climático, en particular la emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI), evaluando su equivalencia en Toneladas de Carbono emitido a la atmósfera o, la “Huella Hídrica”, que evalúa el volumen de agua dulce utilizada para producir los bienes y servicios. Estos indicadores no dejan de ser parciales y »

Gráfico 2: Emisiones promedio de CO2 de l ciclo de vida de distintas tecnologías



Fuente: Life Cycle Assessment of Electricity Generation Options  
 UNECE (United Nations Economic Commission for Europe) - Octubre 2021

Respecto al problema de la evaluación del ciclo completo han surgido diversos estudios, que intentan relacionar el impacto de las diversas formas de producción de energía en relación con la huella de carbono

» relacionados únicamente con determinados aspectos como son el calentamiento global o el consumo de agua. Para resolver esta debilidad se han desarrollado también modelos globales de “Huella ecológica” o “Huella Ambiental”, como el de la organización Global FootPrint Network o la Huella Ambiental de Producto (HAP) de la Unión Europea, que tratan de ofrecer un resultado más global combinando todos los posibles impactos. Clásicamente miden el resultado en “Tierras Necesarias”, es decir cuál es el consumo de recursos asociados a las actividades en relación a lo que se estima disponible en nuestro planeta.

Respecto al problema de la evaluación del ciclo completo han surgido diversos estudios, que intentan relacionar el impacto de las diversas formas de producción de energía en relación con la huella de carbono, no solo durante la explotación, sino incluyendo la construcción de la planta, las actividades complementarias a la explotación, como fabricación de componentes o la obtención del combustible, y el posterior desmantelamiento de esta tras el fin de su vida útil. Un ejemplo lo podemos ver el en el [Grafico 2](#).

Por último, como hemos visto antes, no debemos dejar de lado la naturaleza multifactorial del problema, que nos obliga a balancear diferentes aspectos de cara a, por ejemplo, la selección de nuestro mix energético, especialmente en el complejo contexto socio-económico en el que nos encontramos actualmente, donde cobran gran importancia elementos como los costes asociados que repercuten en el usuario final, la seguridad de servicio que otorgan energías pilotables como pueden ser la nuclear o los combustibles fósiles frente al problema de disponibilidad asociado a las renovables, que se intenta mitigar buscando nuevas formas de almacenamiento o mejorando las ya existentes; o la dependencia en la obtención de los combustibles respecto a países o zonas en conflicto.

Vemos por lo tanto que, de cara a introducir criterios de Sostenibilidad, en particular en relación a la lucha contra el cambio climático en la Estrategia de la empresa los factores a tener en cuenta son múltiples y complejos.

### GDES. Una historia intrínsecamente ligada a las energías Carbon-Free

Grupo Dominguis Energy Services como grupo de empresas de servicios para el sector energético, siempre ha estado desde su fundación en 1932, estrechamente relacionada con el apoyo a las formas de obtención de energía más punteras y sostenibles, y en particular desde 1977 con su presencia en el sector nuclear, tanto en la construcción de la centrales en España, como posteriormente con las actividades ligadas a la operación y mantenimiento de este tipo de tecnología en los países en los que operamos, incluida la participación en actividades de desmantelamiento.

Esta apuesta por las energías Carbon-Free se consolidó en 2010 con el inicio de actividades de mantenimiento en plantas termosolares, en 2012 con la entrada en la industria eólica a través de la actividad de inspección y mantenimiento de palas que realiza GDES WIND y posteriormente con la puesta en marcha de la filial GDES Efficiency dedicada a las instalaciones fotovoltaicas y

otras actividades de mejora de eficiencia energética. Por lo tanto, podemos decir que en la estrategia de crecimiento de nuestra empresa siempre ha estado de forma más o menos organizada la apuesta por la sostenibilidad energética.

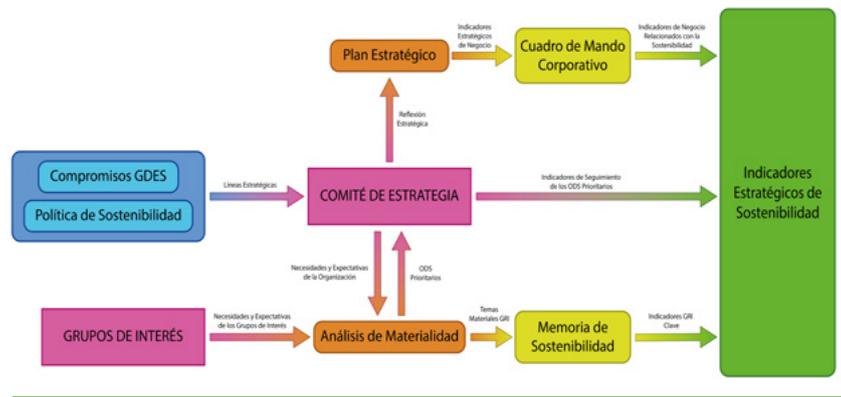
Es interesante también ver como en paralelo a esta naturaleza intrínsecamente relacionada con la lucha contra el cambio climático de nuestras actividades, el Grupo empieza a recorrer desde 2010 un camino para organizar los aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que incluyen por supuesto la vertiente ambiental. Este camino se puede resumir en tres etapas:

➔ **2010-2013 Aprendizaje. “Hacemos cosas porque hay que hacerlas”.** En esta etapa aún no existe una estrategia de Sostenibilidad o RSE definida, se buscan actividades e impactos positivos adicionales en las dimensiones sociales y ambientales, sin tener en cuenta los que ya surgen de forma natural por nuestra actividad y que como hemos visto son muchas. No existen unos inputs claramente definidos, más bien únicamente un output que se materializa en el Informe de Progreso que debemos realizar como miembros de Pacto Mundial de UN.

➔ **2014-2019 Evolución. “Queremos una RSE estructurada”.** En esta fase se establece ya un proceso para identificar nuestros inputs en relación ya con los tres aspectos básicos de la RSE (Económico, Social y Ambiental), de forma que podamos priorizar, establecer acciones y medir resultados. Este análisis se realiza mediante un Análisis de Materialidad a partir de los Standards GRI y los resultados de todo el proceso se analizan e informan mediante una Memoria de Responsabilidad Social Empresarial, sin embargo, este proceso aun funciona básicamente de forma aislada, sin estar conectado con el Plan Estratégico vigente en esos momentos.

➔ **Desde 2020 Madurez “La Sostenibilidad forma parte de nuestra estrategia”.** En este momento la apuesta por la sostenibilidad no es ya un elemento paralelo e independiente al resto de la estrategia de nuestra empresa, sino que, tras el análisis realizado en nuestro último Plan Estratégico, se constituye la base que debe regir todo nuestro

📌 **Gráfico 3: Modelo GDES de integración en la estrategia de criterios de sostenibilidad**



## La integración de los criterios de sostenibilidad y lucha contra el cambio climático en GDES se hace en diferentes niveles

funcionamiento. Todo nuestro enfoque va orientado a líneas relacionadas con la sostenibilidad (descarbonización, eficiencia energética, economía circular y transformación digital). Nuestros Outputs combinan las reflexiones del Plan Estratégico con el Análisis de materialidad, y el resultado no es ya únicamente la Memoria de Sostenibilidad, sino la selección de los ODS prioritarios para nuestra organización y los indicadores con los que vamos a medir el cumplimiento de esa estrategia.

Por lo tanto, en esta última etapa ya podemos ver que confluyen no solo los elementos adicionales de Responsabilidad Social a los que queremos aportar, sino también la propia orientación de nuestro negocio hacia la sostenibilidad y en particular la lucha por la descarbonización de la economía mediante nuestras actividades en el sector nuclear, de las energías renovables y de la eficiencia energética.

### Modelo GDES de integración de los criterios de sostenibilidad y cambio climático en la estrategia.

La integración de los criterios de sostenibilidad y lucha contra el cambio climático en GDES se hace en diferentes niveles (*Gráfico 3*) ➔

📌 GDES cuenta con más 45 años de experiencia en el sector nuclear y defiende el mix energético Carbon-Free , Nuclear+Renovables



» Un **Marco Estratégico General**, constituido entre otros por los siguientes elementos:

➔ Las líneas clave a futuro identificadas a partir de nuestro Plan Estratégico y que deben servir para identificar nuestras futuras áreas de negocio y dirigir nuestras inversiones.

- Descarbonización de la economía, con una clara apuesta por la energía nuclear y las energías renovables.
- Apuesta por la eficiencia energética, incluyendo el autoconsumo solar y las actividades asociadas a mejoras para ahorro energético.
- Modelos de negocio y servicios asociados a la Economía Circular.
- Transformación Digital, que contribuye a la sostenibilidad.

➔ Nuestros 5 Compromisos, entre los cuales se encuentra el de

“Sostenibilidad”, entendido como que todo lo que hacemos lo tenemos que hacer para seguir creciendo a largo plazo. Todas las decisiones del Grupo tienen que ser sostenibles y con visión de futuro. GDES es una empresa familiar y por eso miramos más allá de unos años, pensamos en generaciones futuras.

➔ Nuestra “Política de Sostenibilidad” que desarrolla el compromiso anterior con el objetivo de asegurar un impacto social y medioambiental positivo de nuestras actividades en el marco de nuestra pertenencia al Pacto Mundial de Naciones Unidas con el fin de colaborar en la obtención de sus Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**Una Revisión Anual** realizada mediante un Análisis de Materialidad tomando como inputs:

➔ Las Reflexiones del Comité Estratégico formado por nuestro CEO, los vicepresidentes de cada

país, los directores de Unidades de Negocio y los directores de Área Corporativa. Esta reflexión formada a partir de las discusiones de las reuniones mensuales de comité, y complementada con una encuesta anual a todos sus miembros, asegura que se mantenga la continuidad del marco estratégico global, pero sobre todo define la importancia para la organización de los diferentes temas relevantes constituyendo el aspecto interno de la matriz de materialidad.

➔ Las expectativas y preferencias de los diferentes grupos de interés recopilados a partir de diferentes fuentes, constituyendo el aspecto externo de la matriz de materialidad.

A partir de este análisis, cruzando en una matriz la importancia de los aspectos internos y externos se obtienen por un lado los temas materiales para GDES que servirán para priorizar nuestras acciones en el marco de la sostenibilidad y por otro la selección de los ODS principales para GDES. Estos ODS de acción prioritaria van siendo modificados según la estrategia evoluciona y se agrupan en dos categorías:

➔ ODS intrínsecamente ligados al impacto de nuestra actividad, que guían nuestro negocio y las nuevas inversiones productivas.

➔ ODS complementarios, que sin estar relacionados directamente con nuestras actividades derivan de aspectos que preocupan a nuestros grupos de interés y guían nuestras inversiones en materia de RSE.

**Un Cuadro de Indicadores Estratégicos de Sostenibilidad**,

constituidos por KPI asociados a cada uno de los ODS prioritarios. Estos indicadores tienen objetivos anuales asociados que permiten efectuar el seguimiento del comportamiento de la organización en relación al cumplimiento de las prioridades fijadas en materia de sostenibilidad.

Tabla 1: Indicadores estratégicos de sostenibilidad de GDES en 2021

	Indicador Estratégico Sostenibilidad	GRI	Valor 2020	Objetivo 2021	Resultado 2021
ODS3-Salud	Nº Iniciativas sociales Ligadas a ODS 3	N/A	6	Crecer	15
	Siniestralidad (IFG)	403-9, 403-10	22,85	Disminuir	21,61
	Absentismo (%)	403-6	4,57	Disminuir	4,37
ODS4-Educación	Nº Iniciativas sociales Ligadas a ODS 4	N/A	6	Crecer	8
	Horas Formación por trabajador	404-1	24	Crecer	71
	Implementar una herramienta de Gestión del Conocimiento	N/A	N/A	Crecer	En Curso
ODS5-Igualdad	Nº Iniciativas sociales Ligadas a ODS 5	N/A	5	Crecer	7
	% Mujeres total	405-1	12	Crecer	15
ODS7-Energía Limpia	% Negocio en renovables	N/A	29	Crecer	28
	Entrar en el negocio solar y de eficiencia	N/A	N/A	Crecer	Realizado
ODS8-Crecimiento y Trabajo Decente	% Contratación permanente	401-1	60	Crecer	63
	% Rotación voluntaria	401-1	1,58	Reducir	1,46
ODS9-Industria e Innovación	Valor Económico Generado (M€)	201-1	67,25	Crecer	84,49
	Creatividad Interna	N/A	25	Mantener	23
	Nivel de creación del Ecosistema de Innovación	N/A	S/D	Crecer	10
ODS13-Acción por el Clima	% Negocio en actividades CO <sub>2</sub> free	N/A	83	Mantener	85
	Consumo eléctrico (GJ/1.000.000 Hr)	302-1	1121	Disminuir	925
	Intensidad en Carbono (TnCO <sub>2</sub> / 1000 Hr)	305-4	0,86	Disminuir	0,85

Los indicadores que constituyen este cuadro provienen de tres fuentes:

- ➔ Indicadores compartidos con el Cuadro de Mando Integral de la empresa, se actualizan mensualmente para las reuniones del Comité Estratégico.
- ➔ Indicadores específicamente generados para seguimiento de la estrategia de sostenibilidad, son actualizados trimestralmente por el departamento de Calidad, Seguridad y RSE.
- ➔ Indicadores GRI seleccionados de entre todos los que informamos en nuestro Informe de Sostenibilidad Anual, normalmente calculados de forma anual.

En particular respecto a los ODS 7 y 13 relacionados con el Cambio Climático se han fijado en 2021 y 2020, los siguientes indicadores:

- ➔ Porcentaje de nuestra actividad relacionada con energías renovables (%).

➔ Porcentaje de nuestra actividad relacionado con energías libres de carbono (%).

➔ Entrada/Incremento de nuestra presencia en el sector fotovoltaico (cualitativo).

➔ Consumo eléctrico (GJ / millón de horas trabajadas).

➔ Intensidad en carbono (TnCO<sub>2</sub> Equivalente / 1000 horas Trabajadas).

Siendo los tres primeros claramente directores de nuestra futura estrategia en cuanto a líneas de negocio e inversiones. (Tabla 1)

Con la aplicación de este modelo GDES ha conseguido sistematizar y añadir a su estrategia lo que estaba ya en su ADN empresarial desde la fundación: apoyar el acceso de todas las personas a la energía, mediante formas de producción seguras, eficientes y sostenibles. Como dice nuestro lema "Aportamos valor para proporcionar energía al mundo".

Con la aplicación de este modelo, GDES ha conseguido sistematizar y añadir a su estrategia lo que estaba ya en su ADN empresarial desde la fundación. Como dice nuestro lema "Aportamos valor para proporcionar energía al mundo"