

CASOS DE ESTUDIO

LUGARES DE TRABAJO VERDE



Co-funded by
the European Union



CONTENIDO

Introducción 3

1. OFRENDA VERDE SERVICE..... 4

1.1 Omni Work Center..... 5

1.2 Hit & Dit Transportation 8

2. SOSTENIBLE CONSUMO14

2.1 Grupo El Castillo 15

3. APRENDIENDO AGUJAS Y COMPORTAMIENTO A CONSIDERAR20



Introducción

Las empresas verdes, también conocidas como *negocios sostenibles*, buscan equilibrar su ánimo de lucro con la necesidad de proteger la salud del planeta. Estas empresas integran principios de sostenibilidad en todas sus actividades, adoptando prácticas para reducir el impacto negativo ambiental global y local. El objetivo principal de las empresas verdes es minimizar su impacto ambiental, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar económico y social [\[1\]](#).

A medida que se agudiza la amenaza del cambio climático y sus efectos devastadores en nuestro ecosistema, las empresas ecológicas se centran en estrategias que les permitan reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, una de las principales causas del calentamiento global. Estas empresas adoptan prácticas más ecológicas en sus procesos de producción y crean productos que promueven la sostenibilidad, como tecnologías renovables, productos de bajo impacto y soluciones circulares. Para muchas empresas y trabajadores actuales, la ecologización de sus lugares de trabajo puede reducir significativamente las emisiones de carbono.

El proyecto SUFABU se centra en reforzar las competencias básicas de los empresarios familiares que han incorporado una nueva generación a la dirección de la empresa o que participan en un debate generacional sobre la gestión empresarial en relación con la introducción de tecnologías o prácticas ecológicas. Debido a su tamaño, las PYMEs, y especialmente las empresas familiares, tienen menos oportunidades de empezar a aplicar actividades de transformación ecológica. El proyecto crea un sistema de formación integral basado en diversos materiales formativos disponibles públicamente y les proporciona los conocimientos técnicos que les faltan.

Los siguientes estudios de casos se refieren a empresas familiares que han emprendido un proceso de transición ecológica. Los estudios de casos se han dividido en tres macrocategorías:

- Proceso, métodos y prácticas de ecologización
- Entrada verde
- Lugares de trabajo más ecológicos

La decisión de incluir a ciertas empresas en la categoría “lugares de trabajo más ecológicos” se basa en que la medida de sostenibilidad adoptada por dichas empresas se alinea principalmente con esta categoría, aunque muchas de ellas también han implementado acciones que abarcan otras macrocategorías. Este incluye todos los procesos relacionados con la organización interna en la empresa que tienen beneficios en términos de impacto ambiental, por ejemplo, el teletrabajo, el uso de transporte sostenible, el consumo sostenible o el respeto a los derechos.

CASOS DE ESTUDIO | OFRENDA VERDE SERVICE





1.1 Omni Work Center

País: España	Procesos de ecologización: Prácticas sostenibles Insumo de Una aportación ecológica: Reducción de la huella de carbono Lugares de trabajo más ecológicos: consumo sostenible Ecologización de la producción: ofrecer servicios ecológicos
Company size headcount: Alrededor 10	Volumen de negocios de la empresa: < 2 millones de euros
Interviewed: Titular (generación anterior) Sucesor (próxima generación) Hermano	Industria: Otro Servicio Actividades



Fondo

Omni Work Center comenzó en Cádiz hace cinco años cuando Javier y Esperanza, una pareja trabajando en el sector de seguros, decidieron abrir un espacio dedicado a su oficina. La inspiración para crear un espacio de coworking surgió durante su viaje especial de aniversario al desierto del Sáhara. Allí, bajo el vasto cielo del desierto, ellos se reunieron en remoto con un trabajador de Nueva York que compartió historias sobre lo increíble que es viajar por el mundo y seguir formando parte de la comunidad local y tener un trabajo estable. Inspirados por este encuentro, Javier y Esperanza imaginaron traer un concepto similar al de su ciudad natal: un espacio donde los viajeros y los trabajadores remotos pudieran reunirse, conectarse y colaborar.

Tras estudiar modelos de coworking en Madrid, donde estos espacios eran comunes (a diferencia de Cádiz en aquel entonces), decidieron crear el suyo propio. Desde el principio, Javier y Esperanza se comprometieron a integrar la filosofía verde y las prácticas sostenibles en la esencia de Omni Work Center. Su pasión por la sostenibilidad los impulsó a crear un espacio de trabajo que no sólo fomentara la colaboración y la productividad, sino que también minimizara el impacto ambiental. En 2019, inauguraron con éxito un espacio de coworking con un fuerte énfasis en la responsabilidad ambiental, incorporando un diseño ecológico, prácticas sostenibles y una filosofía verde integral.



Sostenibilidad transición

Desde el establecimiento de Omni Work Center, el espacio de coworking ha sufrido una notable transformación verde. El espacio de coworking fue diseñado usando materiales sostenibles y reciclados, tales como madera, minimizando la huella de carbón. La estrategia arquitectónica sostenible se empleó para reducir el consumo de energía, maximizar la luz natural para disminuir la dependencia de la iluminación artificial. Elementos naturales como plantas y madera eran incorporados para alentar la conexión con la naturaleza. Javier y Esperanza mencionaron que su elección de plantas de bajo mantenimiento estaba inspirado por el estudio de “Clean Air Study” de la NASA, el cual fue originalmente llevado a cabo debido a las preocupaciones acerca de la calidad aire en hábitats espaciales, y la exposición prolongada de los astronautas en estos espacios durante mucho tiempo. Todos saben que las plantas realizan la fotosíntesis, inhalando dióxido de carbono para producir oxígeno, pero según la NASA, las plantas podrían ser capaces de ir un paso más y realmente absorber peligrosos contaminantes de la atmósfera. Y así, ellos decidieron aplicar ese estudio de NASA en Omni Trabajar Centro. Después, investigando plantas adecuadas para el clima Español, seleccionaron varios purificadores de aire de diversas variedades, tales como *Chamaedorea elegans* y *Árbol de serpiente trifasciata*, para su espacio de coworking. Cuando entras el Omni Trabajar En el centro, estas plantas son lo primero que se ve, lo que las convierte en el foco central del lugar.

"Verde es nuestro color favorito, y tú lo verás en todos lados en Omni Work Center — en cada hoja, en cada elección, y en cada esquina de nuestro espacio de coworking. No es sólo un color: es nuestro compromiso con un futuro sostenible".

María Esperanza Gutiérrez Rodríguez, el 1.ª generación

Además, Javier y Esperanza destacan su firme compromiso con las prácticas sostenibles de ahorro energético. Por ejemplo, han implementado funciones de apagado automático para aparatos electrónicos, incluyendo routers, que se apagan cuando no se utilizan para ahorrar energía.



La gestión de residuos, como la minimización de plásticos de un solo uso, es un enfoque importante en Omni Work Center. Por ejemplo, priorizan los platos de papel reciclables y optan por el agua del grifo en lugar del agua embotellada, tomando decisiones respetuosas con el medio ambiente que reducen significativamente los residuos plásticos. Javier Junior y Runa apoyan plenamente las iniciativas ecológicas de sus padres y están deseosos de impulsarlas. Estos se esfuerzan incluso más. Una de sus innovadoras ideas era implementar el uso de un Código QR para reducir aún más el uso de papel. Además, en lugar de imprimir documentos para cada compañero de trabajo, la información ahora se comparte digitalmente a través de códigos QR. Este enfoque innovador no sólo reduce el consumo de papel, sino que también promueve un entorno de trabajo más sostenible.

"Como una nueva generación criada con tecnología moderna, vemos cómo el mundo cambia y cómo la tecnología ha devenido una parte de nuestro día a día. Es por eso que usamos herramientas como códigos QR y otras soluciones digitales para que nuestro espacio de coworking sea aún más ecológico. Para nosotros, ser sostenible significa encontrar nuevas maneras de mejorar y construir lo que nuestros padres iniciaron".

Runa y Javier Barragán Gutiérrez, el 2º generación



Puntos de aprendizaje y acciones a considerar

Ambas generaciones en Omni Work Center comparten la visión de mantener las prácticas ecológicas que definen su espacio de coworking. Javier y Esperanza, los fundadores del negocio familiar, fueron la fuerza impulsora detrás del concepto ecológico. Su hijos, Javier y Runa, están igualmente comprometidos y continúan los esfuerzos de su padres. Para ello, han contribuido decisivamente a la implementación del uso de códigos QR para reducir el desperdicio de papel y están constantemente explorando formas adicionales de minimizar el impacto ambiental del espacio de coworking.

Hasta la fecha, Omni Work Center se ha convertido en uno de los espacios de coworking más populares en Cádiz y está ganando cada vez más popularidad como espacio de trabajo ecológico y respetuoso con el medio ambiente.



Reflexiones

- ¿Cómo se alinea la transición ecológica con nuestra misión y visión general para el futuro?
- ¿Estamos preparados para hacer de la sostenibilidad una parte fundamental de nuestra identidad y de nuestro proceso de toma de decisiones?
- ¿Están nuestros clientes y consumidores alineados con nuestra transición verde?



1.2 Hit & Dit Transportation

País: Suecia	Aporte ecológico: Materias primas sostenibles, Energía renovable Producción ecológica: Servicios ecológicos Procesos ecológicos: Etiquetas/Marketing ecológico
Tamaño de empresa: <250	Volumen de negocios de la empresa: Alrededor de 10m
Entrevistado: Titular (generación superior) Sucesor (próxima generación)	Industria: Transporte y almacenamiento

Fondo

En 1998, Catrin Jalkander decidió irse de su puesto de vendedora en una empresa láctea y fundó su propia empresa, Hit & Dit Transportation. Cuando fundó la nueva empresa, la región solo contaba con aproximadamente cinco oficinas de correos que gestionaban la recogida y entrega de paquetes, sobre todo para clientes corporativos, en la región cuando se fundó la nueva empresa. En aquella época, Internet era incipiente y las empresas aún dependían del correo postal para comunicarse. Al ver la nueva oportunidad y la demanda insatisfecha, Catrin empezó a conducir su propio coche para recoger y entregar cartas y paquetes para clientes corporativos en su ciudad natal, Håbo, y posteriormente amplió sus servicios a la región de Jönköping en Suecia. El negocio creció exponencialmente. Catrin contrató al primer empleado y compró el segundo automóvil seis meses después. Es entonces cuando funda su compañía. En 2002, ella extendió el servicio a incluir carga y entrega vía camiones. El negocio ahora tenía aproximadamente 120 empleados y una ganancia de aproximadamente 86 millones de coronas suecas en 2023. Su servicio cubre el sur de Suecia, incluidos Estocolmo, Gotemburgo, Malmö, y Kalmar. También han establecido otra empresa en la costa este de Suecia (incluidas Linköping y Norrköping) desde enero de 2024. Allí, han contratado a 25 nuevos empleados y comprado 70 coches nuevos en dos meses.



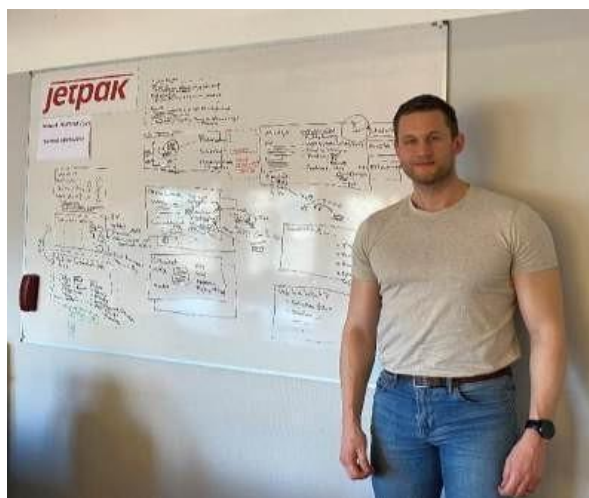
Catrin Jalkander, fundador de Golpear & Este Transporte



Los hijos de Catrin, Nicklas y Marcus, comenzaron a colaborar en el negocio familiar tras obtener su permiso de conducir a los 18 años. Durante sus estudios, aprovechaban las vacaciones de verano para ayudar a repartir paquetes. Tras graduarse, Marcus empezó a trabajar en la empresa familiar como conductor y ahora es el gerente de operaciones, a cargo de la gestión de cuentas y rutas clave. En comparación, Nicklas trabajó inicialmente en diferentes empresas, ocupando diversos puestos, como la gestión de producción y ventas. Tras varios años, Catrin y Marcus comenzaron a invitar a Nicklas a unirse a la empresa familiar para traer su pericia en producción, ventas y gestión en el negocio familiar. En 2023, Nicklas aceptó unirse a la empresa familiar y ahora es el director ejecutivo de la empresa en Östergötland. Tras unirse a la familia, él comenzó con la planificación de proyectos sostenibles basados en lo que él aprendió de sus obras anteriores. Como Catrin ha descrito:

“Siempre he tenido esto [la sostenibilidad] en mi cabeza, pero, honestamente, fue Nicklas quien me empujó [a implementar más prácticas de sostenibilidad]”.

Tras involucrar a sus dos hijos en los equipos directivos de la empresa, Catrin también ha comenzado a delegarles responsabilidades, de modo que cada uno posee el 20 % de las acciones del negocio principal. Considerando que el negocio familiar está creciendo y expandiéndose a otras regiones de Suecia, consideran establecer una sociedad holding que consolide las acciones familiares y las carteras de negocios para administrar mejor sus inversiones. La familia, a través de la propiedad de la empresa, confiará más en la gestión profesional para respaldar sus grandes inversiones, potencialmente arriesgadas, como las relacionadas con la sostenibilidad.



Nicklas Jalkander y su plan para el de la empresa futuro sostenibilidad práctica



Transición hacia la sostenibilidad

La familia ha enfocado sus prácticas de sostenibilidad en la mejora de sus servicios, lo que incluye la obtención de certificaciones de comercio justo en el transporte y la actualización de sus vehículos a opciones más sostenibles.

Actualización de sus vehículos a opciones más sostenibles

Desde 2019, Catrin ha iniciado el proceso para obtener la certificación de prácticas justas en la industria del transporte. Esta certificación nacional indica si las empresas de la cadena de suministro han logrado la sostenibilidad mediante diferentes prácticas. Por ejemplo, los inspectores de trabajo visitan la empresa anualmente para comprobar si los conductores han trabajado más tiempo de lo permitido (es decir, más de seis horas) y han violado las normas de tráfico durante sus servicios. También entrevistan a los empleados y examinan si reciben un trato igualitario, como salarios y evaluaciones justas. Además, los inspectores examinan los vehículos y las instalaciones para comprobar si las condiciones son adecuadas y si pueden reducir eficazmente las emisiones de gases de efecto invernadero.

Por ello, la familia ha prestado atención a sus prácticas para abordar el bienestar de los empleados y el estado de los vehículos. Por ejemplo, todos sus vehículos pequeños no deben tener más de cinco años de antigüedad, y sus camiones deberían no tener una antigüedad superior a diez años. La actualización de su vehículos les ayuda a asegurar la eficiencia del combustible y el control de las emisiones, y ofrece una mayor comodidad a los conductores. Nicklas comentó:

“Estamos reinvertiendo gran parte de nuestro dinero en la empresa. Casi todo el dinero se destina a automóviles porque nuestros empleados generan valor. Nos encargamos del cuidado de su oficina o vehículo para que siempre luzca impecable y cause una buena impresión”.

En comparación, sus empleados tienden a trabajar más tiempo en su firma que aquellos en sus competidores.



Vehículos sostenibles

Además de los acuerdos para adquirir vehículos relativamente nuevos, la familia sopesa los tipos de vehículos que compran. Por ejemplo, siguiendo los objetivos climáticos del gobierno sueco para 2030, la empresa empezó a sustituir algunos de sus vehículos por otros que funcionan con aceite vegetal hidrogenado (HVO) para disminuir el uso de combustibles fósiles en sus servicios. También han comenzado a registrar el consumo de combustible por vehículo para poder proporcionar datos que muestren a los clientes que sus vehículos tienen una mayor eficiencia en combustible y en bajas emisiones, en comparación con los vehículos tradicionales. Además, ellos ofrecen dos opciones de servicio diferentes a sus clientes, una con vehículos tradicionales y otra con HVO, para que los clientes puedan elegir una opción más sostenible al asociarse con ellos.

La familia considera que los vehículos HVO están en la etapa de transición. En el futuro, ellos planean cambiarlos para tener vehículos completamente eléctricos a la hora de ofrecer sus servicios. Ellos creen que es importante dar un gran paso adelante en lugar de quedarse en la etapa de transición con vehículos híbridos. Nicklas mencionó: « *Llevamos un retraso en la electrificación, así que necesitamos dar grandes pasos de inmediato* ».

No obstante, existen varios desafíos que impiden que se adopte por completo el cambio a los vehículos eléctricos. En primer lugar, las regulaciones sobre pesos afectan la cantidad de carga que se puede entregar por viaje. El gobierno no flexibiliza la restricción de peso para los vehículos eléctricos, sino que impone la misma restricción a todos los tipos de vehículos, así, un vehículo eléctrico puede llevar aproximadamente la mitad de carga que un vehículo tradicional del mismo tamaño. Por otro lado, la infraestructura de estaciones de carga para vehículos eléctricos es insuficiente en todo el país. Debido a las regulaciones actuales, la familia no puede garantizar entregas confiables a larga distancia utilizando únicamente vehículos eléctricos, ya que carecen de una red expansiva. Además, el costo de un vehículo eléctrico es un 50% más alto que el de un vehículo tradicional de combustible fósil. Reemplazar su flota de 60 vehículos con vehículos eléctricos excedería su presupuesto financiero, costando aproximadamente 54 millones de coronas suecas. Por estas razones, la familia no está segura de cuándo podrán reemplazar con éxito todos sus vehículos por vehículos eléctricos.



Puntos de aprendizaje y acciones a considerar

Existen diferentes aprendizajes clave cuando la familia implementa las prácticas de sostenibilidad mencionadas. En primer lugar, es importante involucrar a las diferentes partes interesadas internas, incluyendo a miembros de la familia y empleados externos, en el proceso de implementación. Los empleados actuales pueden beneficiarse de las perspectivas y la creatividad de los empleados más jóvenes, quienes pueden estar acostumbrados a una forma de pensar específica que limita la innovación necesaria para la implementación. Catrin destacó: « *Necesitas la ayuda de alguien más joven y con mente ágil* ».

Los empleados que no son familiares, además de los miembros de la familia, son fuentes valiosas de ideas innovadoras. Por ejemplo, cuando la familia decidió instalar estaciones de carga para coches eléctricos en sus instalaciones, los empleados aportaron información sobre dónde debería ubicarse para facilitar la carga de los vehículos. Los empleados que no pertenecen a la familia aportan diferentes ideas que pueden ayudar a la familia a pensar de forma innovadora. Nicklas comentó:

“Necesitan más ojos, ojos diferentes, diferentes formas de pensar, incluyendo las de personas que no son miembros de la familia.. Tú necesitas hablar a tus empleados primero. Si solo son "tres o cuatro de ustedes en la familia", su forma de pensar será muy similar”.

Finalmente, la familia sugirió implementar prácticas de sostenibilidad con una mayor antelación. De lo contrario, si la familia ha iniciado otros proyectos simultáneamente, como la creación de una nueva filial en otra ubicación, el proyecto de sostenibilidad corre el riesgo de posponerse y quedar rezagado respecto a la competencia. Nicklas pensó que si se hubiera incorporado antes a la empresa familiar, tal vez ya habrían convertido el 30 % de los vehículos a eléctricos.

Aún quedan algunas preguntas para la familia. La primera es cómo podrían optimizar sus limitados recursos y tiempo para implementar la sostenibilidad. Por ejemplo, Nicklas actualmente prioriza la expansión de la nueva empresa sobre la sostenibilidad de la empresa principal. Se preguntan cómo el gobierno y las asociaciones industriales podrían apoyar a las PYMES familiares como la suya en la implementación de prácticas sostenibles.



Otra pregunta radica en los clientes. Dado que la mayoría de los clientes son sensibles al precio, más del 90 % aún prefieren vehículos que funcionan con combustibles fósiles, que cuestan menos que los que usan HVO. El desafío radica en persuadir a los clientes para que acepten servicios más sostenibles, pero también más costosos, antes de que las PYMES familiares realicen inversiones considerables en sostenibilidad.



Reflexiones

- ¿Cómo podría la familia asignar mejor sus recursos y tiempo limitados a la implementación de la sostenibilidad?
 - ¿Cómo podrían el gobierno y las asociaciones industriales apoyar a las PYMES familiares?
 - ¿Cómo puede el proceso de transformación verde atraer clientes a la empresa familiar y a su modelo de negocio?
-

CASOS DE ESTUDIO | SOSTENIBILE CONSUMO





2.1 Grupo El Castillo

País: España	Procesos ecológicos: Eficiencia energética, Intensidad de recursos, Gestión de residuos Una aportación ecológica: Reducción de la huella de carbono Lugares de trabajo más ecológicos: Consumo sostenible (por ejemplo, uso de energía, gestión de residuos, alimentos en el trabajo) Resultados ecológicos: ofrecer productos ecológicos y prácticas sostenibles
Tamaño de empresa: >250	Volumen de negocios de la empresa: Alrededor > 50 € metro
Entrevistado: Titular (generación superior) Sucesor (próxima generación)	Industria: Agricultura, Silvicultura y Pesca



Fondo

El Grupo El Castillo es una empresa familiar que fue fundada en 1986. Inicialmente establecida en la Comunidad de Madrid, la compañía rápidamente se expandió hasta alcanzar la Comunidad Valenciana en 1991 con el ambicioso proyecto de Residencia Mondúver. A lo largo de los años, El Grupo El Castillo se ha expandido tanto geográficamente como en la diversidad de su oferta de servicios, consolidándose como una de las organizaciones líderes en el sector sociosanitario en España.

La empresa también opera en el sector inmobiliario, participando en proyectos de construcción, alquiler de propiedades y turismo. Su cartera inmobiliaria incluye dos hoteles, una agencia de viajes y alojamiento para estudiantes, incluyendo numerosas propiedades de alquiler para estudiantes y una residencia universitaria. Además, la empresa ofrece diversos servicios, como limpieza, lavandería y servicios corporativos.

La organización también tiene una significativa presencia en el sector agroalimentario, cultivando pistachos, almendras, sandía, calabaza y cebolla en España y Senegal. Estos productos se importan a nivel nacional y se exportan a toda Europa.



Transición hacia la sostenibilidad

En cuanto a la sostenibilidad, la compañía ha tomado medidas tendentes a incorporar prácticas y gestión ecológicas en sus operaciones. Esta iniciativa está liderada por la generación joven, que aboga apasionadamente por la integración de prácticas ecológicas en las operaciones de la empresa. Esta nueva ola de liderazgo aporta una perspectiva fresca que ve la sostenibilidad no como una simple moda pasajera, sino como una filosofía fundamental que debe guiar a toda la organización.

Patricia Belmar Moreno, miembro de la generación más joven de la empresa, es un ejemplo destacado de su enfoque proactivo en la promoción de iniciativas ecológicas dentro de la empresa. Apasionada por la sostenibilidad ambiental, está decidida a concienciar a sus compañeros acerca de la importancia de asuntos ambientales y la conservación. Ella comparte frecuentemente ideas y consejos sobre cómo pequeños cambios en los hábitos diarios pueden impactar significativamente el entorno laboral y hacerlo más ecológico. También aboga por iniciativas más amplias, como la reducción de la huella de carbono de la organización y la puesta en marcha de un programa de reciclaje en toda la empresa. Ella propuso comenzar con un pequeño cambio de comportamiento, y cree que de esta forma se pueden lograr muchas cosas.

"Es posible trabajar sin necesidad de imprimir en papel. Y, justo así, ¡hay muchas otras cosas que podemos hacer! No somos los primeros ni seremos los últimos en hacer estos cambios. En la oficina central, hemos demostrado que esto se puede lograr; este cambio ha mostrado a nuestros empleados que pueden adaptarse y adoptar nuevas prácticas".

Patricia destaca la importancia de los empleados de la empresa, especialmente de las generaciones más jóvenes, en la implementación de prácticas sostenibles. Estas prácticas sostenibles pueden resultar en ahorros significativos y una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

"Cuando se trata de asuntos medioambientales, son las generaciones más jóvenes quienes toman la iniciativa para impulsar el cambio. Personalmente, me apasiona mucho este tema, al punto de que soy yo quien constantemente les recuerda a todos, incluso en tareas sencillas como separar el papel del cartón. A menudo estoy pendiente de que los trabajadores hagan todo correctamente. Se ha convertido en una especie de misión personal..."



Cuando se habla del cambio climático y sus impactos, las personas a menudo tienen diferentes opiniones sobre el clima. Aunque algunos puedan cuestionarlo, adoptar prácticas sostenibles tiene beneficios innegables que van más allá de las preocupaciones climáticas. Como Patricia señala, usar menos recursos y ahorrar dinero es siempre una decisión inteligente, independientemente de las opiniones sobre el cambio climático.

Podrías pensar que el cambio climático no es real, y esa es tu opinión, lo cual está bien. Pero ¿a alguien le perjudica reducir el consumo y ahorrar recursos? No, incluso si el cambio climático fuera sólo una invención, seguirías ahorrando dinero desde un punto de vista económico.

Patricia menciona que los primeros cambios notables comenzaron durante la pandemia, cuando los empleados comenzaron a comprender la importancia de ahorrar recursos y reducir los residuos. Esta creciente concienciación llevó a la adopción de diversas prácticas sostenibles en la empresa. Como resultado, la empresa experimentó un impulso positivo en su reputación interna y, lo más alentador, los empleados reconocieron el impacto positivo y muchos se sintieron felices de formar parte de una organización comprometida con el cambio ecológico.



Puntos de aprendizaje y acciones a considerar

A pesar de estas nuevas perspectivas y cambios, persiste la resistencia a la implementación de prácticas ambientales por parte de las generaciones anteriores de la alta dirección. Generalmente, existe resistencia de la primera y la segunda generación, principalmente relacionado a diversidad de sectores en los que la empresa actúa, lo cual dirige a diferentes prioridades. Desde la perspectiva de la alta dirección, lo ven más bien como algo molesto, a menos que se vean obligados a adoptarlo o no proporcione una ventaja competitiva.

"La sostenibilidad no es actualmente una prioridad principal y sigue siendo un área de mejora. Sin embargo, a pesar de las diferentes perspectivas entre generaciones en nuestra empresa, estamos progresando."



Patricia también señala que si bien las generaciones mayores todavía pueden considerar la sustentabilidad como menos importante y no como una prioridad, los miembros más jóvenes de la familia están reconociendo su importancia para el futuro de la empresa. Entienden que adoptar prácticas sostenibles no sólo es beneficioso para el medio ambiente, sino que es esencial para el crecimiento y la identidad general de la empresa.

"El cambio generacional de actitudes hacia la sostenibilidad en la empresa lo tengo claro. La generación anterior suele considerar las prácticas ambientales como poco importantes, mientras que la segunda generación puede aceptarlas si es necesario. Sin embargo, hoy reconocemos que la sostenibilidad es esencial para proteger el planeta. Incluso si alguien cuestiona la realidad del cambio climático, reducir el consumo y conservar los recursos sigue siendo ventajoso . Así se ahorra dinero y hay beneficios para todos, a pesar de todos los puntos de vista relativos al cambio climático . Esta es la perspectiva que pretendo compartir y defender".

Una de las últimas iniciativas en prácticas ecológicas en la sede central del Grupo el Castillo se centra en la reutilización de materiales, la separación de residuos y la reducción del consumo, todas ellas implementadas con éxito. Al principio, estos cambios parecían abrumadores, pero ahora es evidente que son factibles. La oficina ahora imprime solo lo realmente necesario.

Durante el último año y medio, la empresa ha estado implementando la norma ISO 14001 para la gestión ambiental en el sector sociosanitario. Un aspecto clave de esta certificación es la adopción de prácticas de separación de residuos. Sin embargo, el reto aquí radica en que no se trata sólo de reeducar a los empleados, sino que también incluye enseñar a la gente (pacientes) de nuestros centros. Por ejemplo, en un centro de salud con 300 residentes, muchos de ellos ancianos que nunca han oído ni practicado la separación de residuos, esta tarea es particularmente difícil. Patricia afirma:

***"Pero estos desafíos son oportunidades para el crecimiento y el progreso".
"La sostenibilidad debería estar siempre en la mente de todos".***

El próximo gran reto para el Grupo El Castillo es extender estas prácticas verdes a todos sus centros. La compañía opera en numerosos pequeños centros, residencias, e instalaciones para menores de edad, lo cual complica la implementación uniforme de prácticas sostenibles. Los esfuerzos se han centrado mayormente en los centros de mayor volumen, donde la norma ISO 14001 para la gestión ambiental se ha introducido. Esto incluye no sólo la capacitación de los empleados sino también la educación de los habitantes del centro, como los residentes mayores que pueden no estar



familiarizados con la separación de residuos. *“Nuestro camino hacia la sostenibilidad acaba de comenzar. Al extender estas prácticas ecológicas a todos nuestros centros, podemos marcar una diferencia positiva tanto para nuestra querida empresa familiar como para las comunidades a las que apoyamos”.*



Reflexiones

- ¿Estamos abiertos a escuchar a las generaciones más jóvenes y a adoptar nuevas tecnologías o métodos para hacer realidad nuestra transición verde?
 - ¿Cómo podemos involucrar a nuestros empleados y clientes en nuestro viaje hacia la sostenibilidad, creando una cultura verde en la que todos se sientan incluidos?
 - ¿Está toda la familia en la misma página respecto a la adopción de prácticas sostenibles en la compañía?
 - ¿Cómo podemos asegurarnos de que todos comprendamos los beneficios a largo plazo, en lugar de centrarnos únicamente en los efectos a corto plazo?
-

PUNTOS DE APRENDIZAJE Y ACCIONES A CONSIDERAR





PUNTOS DE APRENDIZAJE Y ACCIONES A CONSIDERAR DE LOS ESTUDIOS DE CASOS

La colaboración entre distintas generaciones en una empresa familiar para adoptar políticas ecológicas es un tema muy interesante, ya que combina las tradiciones empresariales con la necesidad de innovación y sostenibilidad. Las distintas generaciones en una empresa familiar aportan experiencias y visiones diferentes: Las personas mayores tienden a valorar la estabilidad y la tradición, mientras que los jóvenes son más propensos a aceptar el cambio, especialmente en temas como la sostenibilidad y la innovación. El reto reside en encontrar un punto de encuentro que permita a todas las generaciones contribuir de forma positiva y sinérgica a la adopción de políticas verdes. A continuación, se presentan algunos puntos de aprendizaje y acciones a considerar en este contexto .



Descubriendo consenso entre miembros de diferente generaciones

Puntos de aprendizaje

- Las empresas familiares suelen tener una visión a largo plazo que trasciende los ciclos económicos y puede fomentar la adopción de prácticas sostenibles. Este enfoque puede ser una fortaleza para integrar políticas sostenibles, considerando que las políticas ambientales tienen efectos a largo plazo que se alinean bien con las perspectivas generacionales.
- Las distintas generaciones de una empresa familiar pueden tener mentalidades muy diferentes respecto a la sostenibilidad. Por ejemplo, las generaciones anteriores pueden centrarse en la estabilidad financiera y la adopción de tecnologías probadas, mientras que las generaciones más jóvenes pueden ser más conscientes del medio ambiente y estar más abiertas a invertir en innovación tecnológica o cambios radicales. Es crucial aprender a gestionar estas diferencias de mentalidad para evitar conflictos y encontrar el equilibrio.
- Las generaciones más jóvenes pueden enseñar a las generaciones mayores cómo las políticas verdes pueden convertirse en un motor de innovación y crecimiento a largo plazo, mientras que las generaciones más experimentadas pueden enseñar la importancia de considerar la sostenibilidad de forma pragmática, sin comprometer la solidez financiera de la empresa. La formación mutua es clave para una colaboración eficaz.
- Las empresas familiares tienden a apreciar valores como la fiabilidad, la responsabilidad y el cuidado de futuras generaciones. Estos valores se alinean perfectamente con los objetivos de las políticas verdes, lo que puede interpretarse como una manera de honrar y preservar el legado familiar, garantizando un futuro estable para las generaciones venideras.



Comportamientos a considerar:

- **Crear un foro intergeneracional para la sostenibilidad:** Miembros de diferente generaciones deberían reunirse periódicamente para debatir políticas verdes y definir estrategias comunes. Estas reuniones podrían ser una oportunidad para intercambiar puntos de vista, escuchar opiniones y encontrar soluciones compartidas que satisfagan las necesidades de todos. Un intergeneracional permite compartir diferentes experiencias y competencias a valorar.
- **Adoptar una visión compartida y definir objetivos comunes:** Es crucial que todas las generaciones acepten unos objetivos y prioridades para la adopción de políticas verdes. Por ejemplo, la familia podría decidir establecer un objetivo para reducir las emisiones de CO2 o aumentar la eficiencia energética. Una visión compartida es el punto de partida para acciones coordinadas.
- **Fomentar la adopción de políticas de formación y reciclaje profesional :** Es posible que las generaciones mayores no estén familiarizadas con todas las innovaciones relacionadas con la sostenibilidad, como las tecnologías verdes o los cambios en la normativa ambiental. Organizar sesiones de formación específicas o actualizaciones sobre temas de sostenibilidad (también a través de consultores externos) puede ser útil para concienciar a todas las generaciones y alinearlas en torno a los mismos temas.
- **Alentar la participación activa de todas las generaciones en decisiones estratégicas :** Cuando se trata de decidir políticas ecológicas, es beneficioso para todas las generaciones tener la oportunidad de expresar sus opiniones. Las generaciones más jóvenes pueden preferir soluciones innovadoras y disruptivas, mientras que las generaciones mayores pueden ser más conservadoras, por lo que es importante lograr un equilibrio entre innovación y continuidad.
- **Integrando sostenibilidad en negocios tradicionales :** Las prácticas ecológicas deberían ser vistas como una evolución que respeta y protege la tradición familiar, en lugar de una ruptura con ella. Por ejemplo, si un negocio familiar tiene una tradición agrícola, la transición a prácticas agrícolas sostenibles podría ser una forma de mantener la competitividad y respetar el medio ambiente, honrando al mismo tiempo la tradición familiar.
- **Fomentar una cultura de sostenibilidad en la empresa:** Se debe animar a las generaciones más jóvenes a promover una cultura verde en la empresa. Esto puede lograrse mediante iniciativas de concienciación o proyectos piloto de sostenibilidad, donde todas las generaciones, incluidas las mayores, puedan ver los beneficios de las políticas verdes en la práctica.



- **Utilizar la gobernanza familiar para impulsar políticas ecológicas** : En las empresas familiares, la gobernanza familiar es crucial para la toma de decisiones estratégicas compartidas. La creación de un comité familiar para la sostenibilidad o la designación de una persona de contacto responsable de la sostenibilidad podría fomentar la adopción de políticas ecológicas a nivel mundial. Integrar la sostenibilidad en las prácticas de gobernanza, similar a como se tratan las reuniones familiares, puede respaldar esta iniciativa.



Integración de prácticas verdes en la cultura corporativa

Puntos de aprendizaje:

- La transición verde no se trata sólo de adoptar tecnologías o prácticas verdes, sino que deben integrarse en la cultura corporativa para tener éxito.
- Es fundamental fomentar una mentalidad sostenible entre los miembros del equipo y hacer que las prácticas ecológicas resulten atractivas para los empleados para lograr una adopción exitosa de dichas prácticas.

Comportamientos a considerar:

- **Definir unos valores corporativos claros** : Comunicar con claridad la visión y la misión de la empresa en materia de sostenibilidad ambiental. Las políticas de la empresa deben estar documentadas y ser fácilmente accesibles para todos.
- **Promover una cultura de sostenibilidad** : Crear un equipo interno dedicado a la sostenibilidad, involucrando a todos los empleados en el proceso de transición. Organizar talleres y cursos de capacitación para sensibilizar y motivar al personal.
- **Establecer objetivos claros y medibles**: establecer objetivos de sostenibilidad específicos y medir el progreso periódicamente, para que todos estén al tanto de los resultados logrados.
- **Recompensar el comportamiento sostenible**: incentivar a los empleados a que contribuyan a mejorar la sostenibilidad, por ejemplo, recompensando a quienes proponen soluciones innovadoras para reducir el impacto ambiental.
- **Éxito de las historias** : Difundir las historias de éxito dentro de la empresa para demostrar cómo las acciones sostenibles de los empleados, tanto individuales como colectivas, contribuyen positivamente con el medio ambiente.



- **Adoptar políticas ambientales prácticas:** Revisar y optimizar las operaciones de la empresa para reducir la huella ecológica, como el uso responsable de los recursos, la gestión de residuos, la eficiencia energética y la adopción de soluciones de transporte verde.
 - **Fomentar opciones sostenibles:** ofrecer incentivos a los empleados que utilicen medios de transporte sostenibles, como la bicicleta o el transporte público, o que adopten soluciones respetuosas con el medio ambiente en la oficina (por ejemplo, reducción de plástico y uso de productos respetuosos con el medio ambiente).
 - **Convertir la sostenibilidad en un valor cotidiano:** por ejemplo, incentivar el trabajo remoto para reducir los viajes, promover el uso compartido de automóviles de la empresa o revisar los costos del agua y la energía en la gestión de ofici
-



RegioVision
GmbH Schwerin



ASOCIACE MALÝCH A STŘEDNÍCH
PODNIKŮ A ŽIVNOSTNÍKŮ ČR



KNOW
HOUSE



CeFEO
Centre for Family
Entrepreneurship
and Ownership



projects



www.greensufabu.eu



Erasmus+



Co-funded by
the European Union



APOYO A LAS EMPRESAS FAMILIARES | ADOPCIÓN DE LA TRANSICIÓN VERDE: DESAFÍOS PARA CONSTRUIR UN MODELO ECONÓMICO
SOSTENIBLE DE LAS PYMES EN EUROPA

2023-1-DE02-KA220-VET-000157996 | ASOCIACIÓN DE COOPERACIÓN EN MATERIA DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL

FINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA. LAS OPINIONES Y PUNTOS DE VISTA EXPRESADOS SOLO COMPROMETEN A SU(S) AUTOR(ES) Y NO REFLEJAN NECESARIAMENTE LOS
DE LA UNIÓN EUROPEA O LOS DE LA AGENCIA EJECUTIVA EUROPEA DE EDUCACIÓN Y CULTURA (EACEA). NI LA UNIÓN EUROPEA NI LA EACEA PUEDEN SER CONSIDERADOS
RESPONSABLES DE ELLOS.