

forética



Clúster
Cambio Climático

HACIA LA DESCARBONIZACIÓN EMPRESARIAL: GUÍA PARA DESARROLLAR PLANES DE TRANSICIÓN CLIMÁTICA

ÍNDICE



**PRESENTACIÓN Y
AGRADECIMIENTOS**

3



**EL PAPEL CLAVE DE LOS
PLANES DE TRANSICIÓN**

5



**CÓMO DESARROLLAR UN
PLAN DE TRANSICIÓN
EN 7 PASOS**

9



**RETOS COMUNES Y CÓMO
SUPERARLOS**

28



**¿CÓMO DE AVANZADO
ESTÁ TU PLAN DE
TRANSICIÓN?**

30

PRESENTACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Gracias a las **más de 70 empresas** que forman parte del Clúster de Cambio Climático de Forética, y especialmente, a las siete empresas líderes por su contribución a este documento: Bankinter, Chiesi, ENGIE, Grupo Cooperativo Cajamar, GSK, Naturgy y Nestlé.

Título:

Hacia la descarbonización empresarial: guía para desarrollar planes de transición climática

Octubre 2025.

Autores de la publicación:

Jaime de la Hoz, Camila Kauer, Jorge Motino y Alba Pantoja

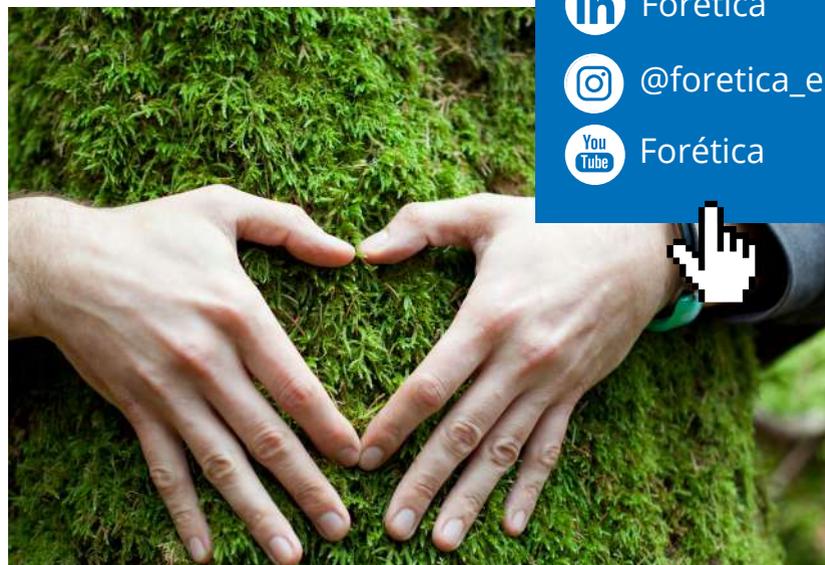
Equipo técnico y de comunicación:

Esther Gómez, Marga Herrán, Ana Herrero, Jaime Silos, Pablo Rodríguez

Diseño y maquetación:

Sporty Group

ISBN: 978-84-09-77920-8



Copyright: © Forética es la propietaria del contenido de este documento y tiene reservados todos los derechos de traducción y/o reproducción total o parcial de la publicación por cualquier medio, que ha de realizarse citando siempre a la organización como fuente. Forética ha desarrollado este documento únicamente en formato digital como parte de su compromiso de reducción de la utilización de papel. Antes de imprimirlo, asegúrese de que es necesario hacerlo. Protejamos el medio ambiente.

SOBRE FORÉTICA:

Forética es la organización de referencia en sostenibilidad y responsabilidad social en España. Su misión es integrar los aspectos sociales, ambientales y de buen gobierno en la estrategia y la gestión de empresas y organizaciones. Reúne a más de 200 empresas socias y es el representante del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) en España.

Forética también lidera el Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible, que agrupa a casi 50 presidentes y CEO de las principales compañías del país. En Europa, es partner nacional de CSR Europe y forma parte del Consejo Estatal de RSE. Nacida en 1999, Forética impulsó la Norma SGE 21, primer sistema de gestión ética y socialmente responsable; hoy, más de 180 empresas y organizaciones en España están certificadas bajo este estándar.

Más información: www.foretica.org

SOBRE EL CLÚSTER DE CAMBIO CLIMÁTICO

El **Clúster de Cambio Climático** es la plataforma empresarial de referencia en España en materia de cambio climático. Este punto de encuentro busca:

- Impulsar la ambición empresarial hacia las cero emisiones netas.
- Acelerar la acción en materia climática.
- Facilitar el networking entre las empresas.
- Potenciar las alianzas y el diálogo con administraciones públicas de referencia

El Clúster – liderado en 2025 por Bankinter, Chiesi, ENGIE, Grupo Cooperativo Cajamar, GSK, Naturgy y Nestlé – está formado por un grupo de más de 70 grandes empresas, entre las que se encuentran empresas cotizadas en el IBEX 35, filiales de multinacional, empresas públicas y empresas familiares.

Empresas Líderes:



Cada año, el Clúster se enfoca en una temática relevante y destacada en cambio climático, trabajando las principales palancas en generación de conocimiento, intercambio de experiencias empresariales y diálogo. Todo ello, se complementa con la elaboración y publicación de informes o estudios sobre las tendencias climáticas más actuales, así como su aproximación práctica para las empresas.

Empresas Participantes:



- COP29: Highlights y Conclusiones**
- ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO: Construyendo resiliencia empresarial**
- COP28: Highlights y conclusiones**
- LAS EMPRESAS EN LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA HACIA LA DESCARBONIZACIÓN**
- EL CONTEXTO EUROPEO Y NACIONAL DE LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA**
- HACIA LA DESCARBONIZACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS: Colaboración con proveedores, la pieza clave**
- TOOLBOX PARA EMPRESAS: Hacia las cero emisiones netas**
- CERO EMISIONES NETAS: Las empresas en España ante el reto de la descarbonización**



EL PAPEL CLAVE DE LOS PLANES DE TRANSICIÓN

El papel clave de los planes de transición

“La acción climática se ha consolidado como una prioridad ineludible para todos los actores de la economía global. En este contexto, muchos países han fijado objetivos para **alcanzar cero emisiones netas antes de mediados de siglo**¹. Este compromiso responde a una realidad cada vez más evidente: el cambio climático ya no se percibe únicamente como una amenaza futura, sino como **una realidad tangible cuyos efectos se manifiestan con creciente intensidad** sobre la economía, el medioambiente y la sociedad.

En 2024, las temperaturas **globales alcanzaron una media record de 1,6°C** por encima de los niveles preindustriales, marcando por primera vez doce meses consecutivos por encima del umbral de 1,5°C² establecido por el **Acuerdo de París**. Al mismo tiempo, se reconoció que **Europa se está calentando aproximadamente el doble de rápido que el promedio mundial**³, lo que acentúa la urgencia de una respuesta coordinada y ambiciosa ante el cambio climático.

En este contexto, la Unión Europea ha establecido la meta de alcanzar la neutralidad climática en 2050, como parte central del **European Green Deal** y respaldada por un objetivo

jurídicamente vinculante a través de la **European Climate Law**. Más recientemente, en julio de 2025, la **Comisión Europea** propuso una modificación de la **Ley Europea del Clima** para establecer un objetivo climático: reducir **en un 90 % las emisiones netas de gases de efecto invernadero (GEI) para 2040** (respecto a los niveles de 1990), propuesta que todavía está pendiente de debate y votación en el Parlamento y el Consejo. Este planteamiento, enmarcado en las Orientaciones Políticas de la Comisión para 2024-2029, se acompaña de iniciativas como la **Brújula para la Competitividad**, el **Clean Industrial Deal**, y el **Plan de Acción para una Energía Asequible**, destinadas a ofrecer previsibilidad y estabilidad a las inversiones en transición energética y a reforzar la competitividad industrial de la UE. A nivel nacional, en España, **Real Decreto 214/2025**, refuerza este marco europeo al exigir a las empresas la elaboración de planes de reducción de emisiones a partir de 2026, consolidando así la transición climática como un mandato regulatorio.

Las advertencias no provienen solo de la comunidad científica: también son compartidas por líderes económicos y expertos en riesgos globales. Según el Foro Económico Mundial, más de 900 especialistas identifican **el cambio climático como el principal riesgo global de la próxima**

década⁴. Una muestra concreta de ello es que, en 2024, las catástrofes naturales ocasionaron pérdidas económicas por 368.000 millones de dólares a nivel mundial⁵. En España mismo, las pérdidas ocasionadas por la DANA del 29 de octubre de 2024 en la provincia de Valencia llegaron a ser de, al menos, 17.000 millones de euros⁶.

Ante esta realidad, las empresas ya no pueden limitarse a reducir emisiones de manera aislada: **necesitan un plan estratégico que oriente su transformación, es decir, un plan de transición climática**. Aunque miles de compañías y países han asumido compromisos de emisiones netas cero para 2050, el Carbon Disclosure Project (CDP) **señala que menos de la mitad (43%) de las grandes empresas reportan contar con un plan de transición** alineado con el objetivo de limitar el calentamiento global a 1,5 °C. La situación es aún más desafiante para las pymes: solo el 15% dispone de un plan de transición, y en España el reto es particularmente crítico, ya que el 99,8% del tejido empresarial está formado por pymes⁷. Estos datos subrayan la importancia de contar con herramientas prácticas como esta guía, que busca acompañar a las empresas en el diseño y fortalecimiento de sus planes de transición.

1. *Renewable Global Status Report (Ren 2021, 2025)*

2. *Twelve months at 1.5 °C signals earlier than expected breach of Paris Agreement threshold (Nature, 2025)*

3. *Why are Europe and the Arctic heating up faster than the rest of the world? (Copernicus, 2025)*

4. *Global Risks Report 2025 (Foro Económico Mundial, 2025)*

5. *2025 Climate and Catastrophe Insight (AON, 2025)*

6. *Alcance económico de la dana del 29 de octubre en la provincia de Valencia (IvieLAB, 2025)*

7. *Estadística de Empresas Inscritas en La Seguridad Social (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2025)*

¿Qué es un plan de transición climática?

Un plan de transición climática es una hoja de ruta estratégica que define cómo una organización alineará sus operaciones, modelo de negocio y activos con los objetivos climáticos globales, en particular el de limitar el calentamiento a 1,5°C. No se trata solo de fijar metas, sino de **especificar acciones, recursos y plazos concretos para avanzar hacia la descarbonización**, adaptarse a los riesgos climáticos y garantizar un desarrollo sostenible y resiliente.

¿Es lo mismo un plan de transición que una estrategia de descarbonización?

En la siguiente figura, se destacan diferencias entre las estrategias de descarbonización y los planes de transición climática, con el fin de ilustrar el alcance y nivel de detalle que implica un plan de transición climático.



FIGURA 1: DIFERENCIAS CLAVES ENTRE ESTRATEGIAS DE DESCARBONIZACION Y PLANES DE TRANSICION CLIMÁTICA.

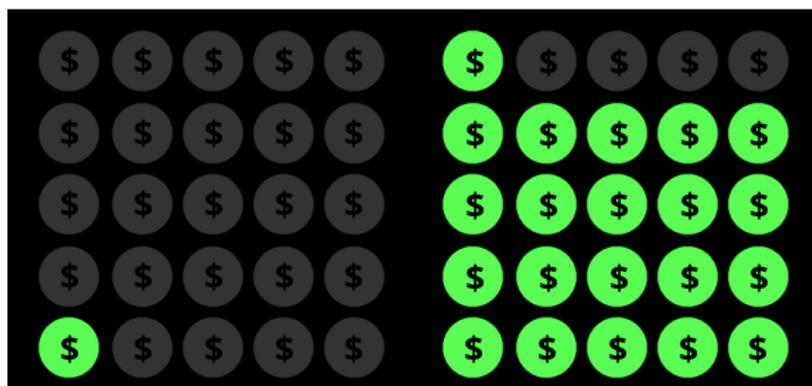
ASPECTO	ESTRATEGIA DE DESCARBONIZACIÓN	PLAN DE TRANSICIÓN CLIMÁTICA
Definición	Enfoque centrado en reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).	Hoja de ruta integral para la transición hacia un futuro bajo en carbono y sostenible.
Alcance	Principalmente orientado a la reducción de emisiones.	Se incluye la reducción de emisiones, un plan de adaptación basado en riesgos y las oportunidades identificadas de la empresa, estructura de gobernanza, y plan de financiamiento.
Objetivos	Reducir la huella de carbono para cumplir metas específicas (p. ej., cero emisiones netas).	Alinear todas las operaciones y activos con objetivos climáticos globales (p. ej., límite de 1,5 °C) mediante acciones multifacéticas.
Componentes clave	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de fuentes de emisiones - Tecnologías de reducción - Mejoras de eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Medidas de reducción de emisiones - Adaptación a riesgos climáticos - Estrategias de inversión - Gobernanza y responsabilidad - Monitoreo e informes
Horizonte temporal	Normalmente medio a largo plazo (2030-2050), con visión de alcanzar la neutralidad climática en 2050.	Corto (1-3 años), medio (hasta 2030) y largo plazo (2050) con actualizaciones iterativas que cubren múltiples dimensiones de la transición multifacéticas.
Aspecto financiero	Enfocado principalmente en financiar tecnologías para reducir emisiones.	Plan detallado de recursos y financiamiento para acciones de transición, incluyendo CapEx, OpEx y gestión de riesgos.
Participación de partes interesadas	A menudo centrada internamente (operaciones, equipos técnicos).	Involucra a partes interesadas internas y externas (inversores, reguladores, comunidades).
Ejemplo	Implementar proyectos de energía renovable y eficiencia energética para reducir emisiones en un 50% para 2030.	Un plan que describe la reducción de emisiones, mitigación de riesgos climáticos, nuevos modelos de negocio, marcos de gobernanza y estrategias financieras alineadas con el Acuerdo de París.

El valor estratégico de la transición climática

Integrar la acción climática en la estrategia corporativa mediante planes de transición estructurados permite cumplir con la normativa, fortalecer la rentabilidad y resiliencia empresarial, y mejorar la reputación a largo plazo. Según el CDP, **por cada dólar invertido en abordar los riesgos físicos del cambio climático puede generar hasta 21 dólares en retornos** para una empresa.

\$ 1 inversión

\$ 21 beneficios



Fuente: [CDP](#)

Además, la evidencia indica que esta integración incrementa la capacidad de atraer inversión: a igualdad de beneficios, los mercados han venido premiando a las empresas más sostenibles con una prima media del 14,3 % en la Bolsa mundial (MSCI ACWI ESG Leaders) y de más del 30 % en la renta variable europea (MSCI Europe ESG Leaders),

según el [Informe Forética 2024](#). Este comportamiento tiene una base sólida: el 93 % de los grandes inversores institucionales —según un estudio de la Universidad de Stanford y el Instituto MSCI— considera que **el cambio climático afectará el rendimiento de las inversiones en los próximos cinco años**. Por ello, más de dos tercios ya identifican la sostenibilidad como un criterio clave en sus decisiones financieras⁸.

Desde el interior del propio tejido empresarial, el [Business Breakthrough Barometer 2025](#) del WBCSD revela que el 92 % de compañías líderes en la transición climática cree que **avanzar hacia una economía neta cero supondrá menores costes que no actuar frente a los riesgos** derivados del cambio climático. En definitiva, la transición climática no solo responde a una obligación normativa y ética, sino que se consolida como una palanca de competitividad y creación de valor sostenible.

Finalidad de esta guía

En un mundo en el cual la abundancia de información puede generar más confusión que aclaración, **este documento sirve como una guía práctica para ayudar a todas las empresas interesadas en iniciar el desarrollo de su propio plan**. Esta guía se ha desarrollado para estar alineada con marcos internacionales de referencia como el TCFD, SBTi, CDP, ISSB, entre otros. [En este documento](#), se incluyen artículos y documentos elaborados por estas entidades para verificar la solidez del plan. A lo largo de esta publicación se presentan los elementos clave para diseñar una hoja de ruta de descarbonización efectiva, integrada en la estrategia empresarial y conectada con la gobernanza, la financiación, la innovación y la dimensión social de la transición.



8. [Climate change dominates investors' outlook, Stanford-MSCI Sustainability Institute survey finds](#). (MSCI Sustainability Institute 2025)

An aerial photograph of a road winding through a dense forest. The road is dark asphalt with white dashed lines. A small white car is driving on the road. The forest is composed of various types of trees, including tall evergreens and shorter, denser trees. The overall scene is lush and green.

CÓMO DESARROLLAR UN PLAN DE TRANSICIÓN EN 7 PASOS

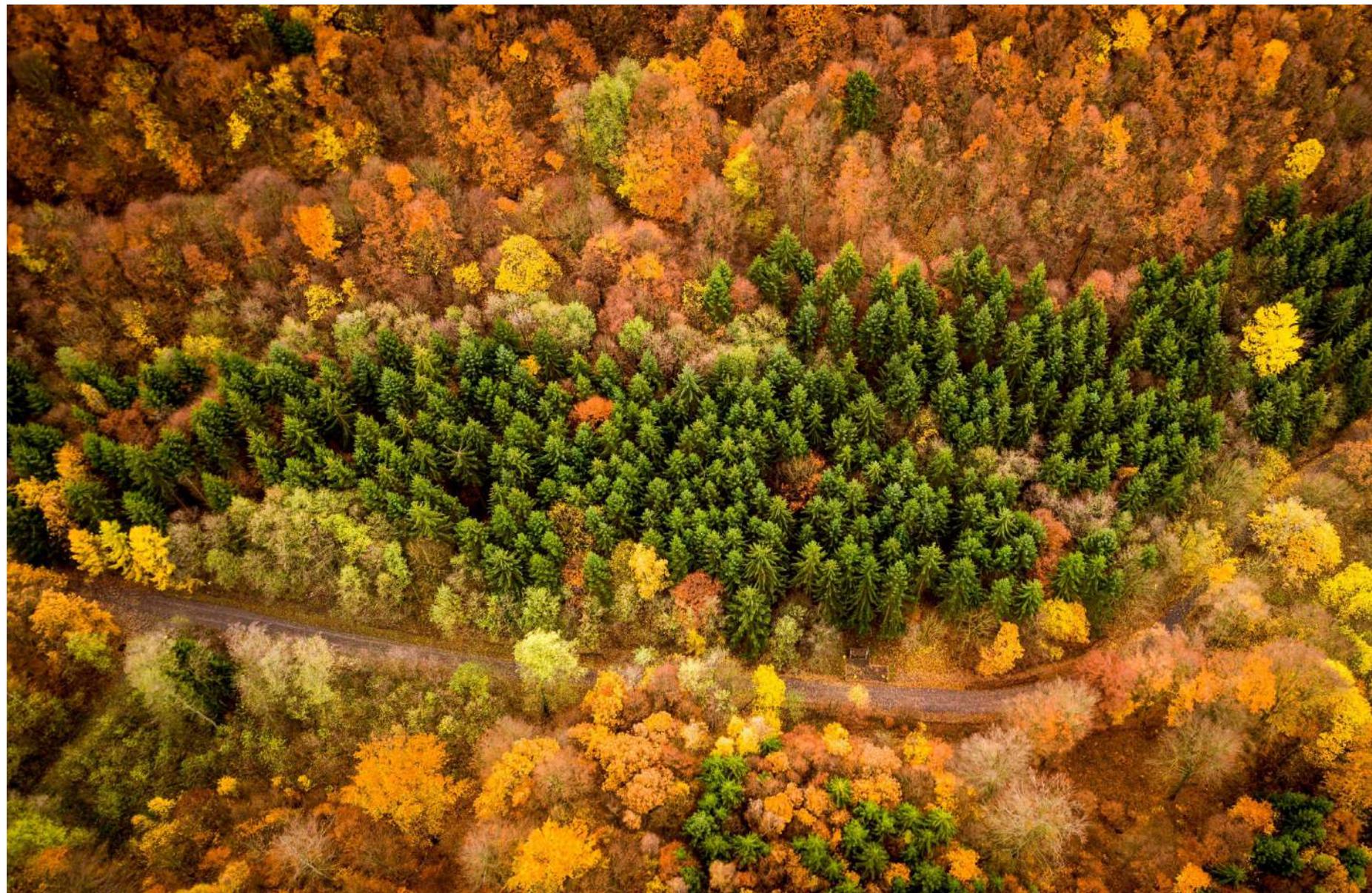
Cómo desarrollar un plan de transición en 7 pasos

Para orientar a las empresas en la elaboración de su hoja de ruta climática, esta guía propone una secuencia de **siete pasos prácticos**. Para su realización, la participación de áreas clave —como sostenibilidad, finanzas, compras, operaciones y mantenimiento, tecnología, recursos humanos o asesoría jurídica⁹— resulta esencial para asegurar una implementación efectiva. Asimismo, la implicación del comité ejecutivo es crítica para dotar al plan de legitimidad, facilitar su integración en la planificación estratégica y reforzar su viabilidad a largo plazo.

Los siete pasos explicados en esta guía son:

- [1. Diagnóstico climático](#)
- [2. Establecer objetivos de mitigación y adaptación](#)
- [3. Integración en la gobernanza y estrategia](#)
- [4. Diseño de acciones de descarbonización y adaptación](#)
- [5. Planificación financiera](#)
- [6. Garantía de una transición justa](#)
- [7. Monitoreo y reporte](#)

Cada uno de ellos contempla dimensiones ambientales, sociales y económicas, y está diseñado para adaptarse a las características de cada organización.



9. [La matriz 10x10. Anexo 3 del informe de Forética de 2024.](#) (Forética, 2024)

Paso 1: Diagnóstico climático

Antes de iniciar cualquier proceso de planificación estratégica en materia climática, es imprescindible comprender el punto de partida de la organización.

Contar con un inventario robusto de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) - que abarque los tres alcances (alcance 1: emisiones directas de la propia actividad; alcance 2: emisiones indirectas asociadas al consumo de energía; y alcance 3: otras emisiones indirectas a lo largo de la cadena de valor) - constituye la base para identificar las principales palancas de transición y definir el nivel de ambición del Plan de Transición.

El primer paso para llevarlo a cabo es establecer los **límites organizacionales**; Existen dos enfoques principales debido a la heterogeneidad de estructuras legales y operativas que puede presentar una organización:

- **Enfoque de participación accionarial** (*equity share approach*): donde la empresa reporta las emisiones en proporción a su participación económica en una operación.
- **Enfoque de control** (*control approach*): permite reportar la totalidad de las emisiones de aquellas operaciones sobre las que se ejerce el control financiero u operativo.

La elección del enfoque debe ser coherente en todos los niveles de la organización y estar debidamente documentada, ya que en caso de aplicar distintos enfoques entre empresas con operaciones compartidas se puede incurrir en una **doble contabilización** de las emisiones.

Una vez definidos estos límites se deben establecer los **límites operacionales**, clasificando las emisiones según origen y relación con las actividades empresariales **en uno de los tres alcances**. Esta definición ya ofrece una primera aproximación a los focos de acción más relevantes.

De manera igualmente crucial para garantizar la coherencia y comparabilidad de los datos, es necesario **establecer un año base**. Este debe contar con datos verificables y ser representativo de la actividad de la organización. Puede tratarse de un año único o de un promedio multianual si no se dispone de un año suficientemente representativo. El año base podrá más adelante ser objeto de recálculo en caso de cambios estructurales, mejoras metodológicas o corrección de errores.

El proceso de **cálculo de emisiones** comienza con la **identificación de las fuentes** dentro de los límites definidos, una vez más la manera de hacerlo puede variar bastante en función de la estructura y actividad empresarial, pero un buen punto de partida e internacionalmente reconocido es la división en: **emisiones de combustión estacionaria, de combustión móvil, de procesos y fugitivas**.

La recopilación de los datos de actividad es el siguiente paso clave; normalmente existe dificultad en la recopilación de datos de alcance 3, siendo necesario recurrir a estimaciones, en estos casos es recomendable documentar los métodos de estimación lo máximo posible para facilitar futuras actualizaciones¹⁰.

La selección del método de cálculo más adecuado dependerá de las posibilidades de la organización. La medición directa mediante monitoreo continuo será la mejor opción, aunque no siempre es posible, por lo que se puede recurrir a factores de emisión genéricos (IPCC, MITERD, DEFRA, entre otros) o específicos de una instalación/proveedor.

En este **documento**, se pueden identificar tres herramientas recomendadas para poder calcular la huella de carbono.

10. *A Corporate Accounting and Reporting Standard* (GHG Protocol, 2004)

Tal y como se destacaba en el informe de Forética sobre **Adaptación al cambio climático - construyendo resiliencia empresarial**, comprender y anticipar los riesgos a los que está expuesta una organización permite a las mismas proteger su actividad, además de ser la puerta de entrada para descubrir nuevas oportunidades y poder capitalizarlas.

Y por ello, el siguiente paso para completar el diagnóstico climático es la **evaluación de los riesgos y oportunidades** y su priorización en función del impacto, probabilidad y exposición de la organización ante ellos, integrándolos de esta manera en su sistema de gestión de riesgos para su correcta gestión. Las **oportunidades** se entienden como los posibles beneficios que los desafíos relacionados con el clima pueden generar para la organización, considerando tanto su **alcance potencial a nivel corporativo** como la **estrategia necesaria para aprovecharlas**¹¹. Por su parte, la mayoría de los riesgos se pueden identificar bajo dos categorías:

- **Riesgos físicos:** Se refieren a los impactos directos del cambio climático, como inundaciones, olas de calor o tormentas extremas, que pueden afectar infraestructuras, operaciones y cadenas de suministro. Estos riesgos pueden ser agudos (eventos extremos) o crónicos (cambios graduales como el aumento del nivel del mar o el incremento sostenido de temperaturas).

- **Riesgos de transición:** Surgen del proceso de transformación hacia una economía descarbonizada. Incluyen cambios regulatorios, tecnológicos y de mercado que pueden generar consecuencias financieras, reputacionales y operativas para aquellas empresas que no se adapten con la suficiente anticipación.

Enmarcado dentro de los riesgos de transición emerge el concepto de **riesgo de optimismo tecnológico**, que hace referencia al hecho de que las organizaciones depositen el grueso de sus objetivos de descarbonización en tecnologías aún inmaduras o cuya viabilidad económica a futuro está por ser probada, sobrestimando su potencial y minimizando sus limitaciones. Este riesgo puede comprometer no solo la eficacia de la acción climática, sino la credibilidad de las propias compañías y su competitividad a largo plazo. En este sentido se hace necesaria una mayor transparencia sobre las hipótesis que subyacen en las trayectorias de descarbonización de las organizaciones.



Escenarios climáticos frente a la incertidumbre

La herramienta clave que complementa a la evaluación de riesgos es el **análisis de escenarios climáticos**. Lejos de pretender predecir el futuro, este enfoque permite explorar sus múltiples posibilidades a través de narrativas plausibles que ayudan a visualizar como podrían evolucionar los riesgos relacionados con la naturaleza y el clima.

Fase 1 - Organización y gobernanza: La organización interna es crucial para que el proceso sea efectivo y transversal. Esto implica la sensibilización y formación a la alta dirección y a los principales responsables de las áreas clave (finanzas, riesgos, operaciones, sostenibilidad, etc.) sobre la utilidad del análisis de escenarios. Se deberá crear un equipo multidisciplinar que cuente con perfiles diversos y esté capacitado a nivel técnico como de negocio.

11. *Reporting on Climate Transition Plans* (CDP, 2025)

Fase 2 - Desarrollo del Análisis de escenarios:

A. Definición del problema y de las preguntas clave:

identificar las cuestiones estratégicas que se quieren abordar con este análisis. Definir bien el alcance y el horizonte temporal.

B. Identificación de fuerzas impulsoras y grandes incertidumbres:

identificación de tendencias, factores y variables tanto internos como externos que pueden influir en el futuro de la empresa en relación con el clima. Puede incluir aspectos sociales, tecnológicos, económicos, ambientales y políticos (marco STEEP).

C. Construcción de los escenarios:

a partir de las fuerzas identificadas en el paso anterior desarrollar escenarios plausibles que presenten varios futuros alternativos. El TCFD recomienda que, como mínimo uno de esos escenarios esté alineado con el aumento de la temperatura del planeta a más de 2°C o menos. Lo habitual es construir entre 3 y 4 escenarios, pudiendo adaptar este número a las características particulares de cada organización.

D. Desarrollo de narrativas:

cada escenario debe ir acompañado de una justificación coherente de cómo se llega a ese futuro, de manera que se pueda comunicar de manera comprensible a todo tipo de públicos.

E. Cuantificación (cuando sea posible): aunque el análisis cualitativo es fundamental, la cuantificación de impactos (financieros, operativos, reputacionales, etc) aporta rigor, valor y facilita la toma de decisiones, pudiendo tratarse desde estimaciones generales hasta el uso de modelos avanzados, dependiendo de los recursos disponibles.

Fase 3 - Aplicación estratégica y gestión de la resiliencia:

El verdadero valor de este análisis se materializa cuando sus resultados son integrados en la estrategia y gestión de la empresa. Dentro de cada escenario planteado se debe identificar las opciones estratégicas lo suficientemente robustas para hacer frente a la incertidumbre climática, priorizando aquellas que aporten valor y faciliten la adaptación.

Fase 4 - Divulgación y transparencia:

Divulgar de manera transparente los resultados del análisis de escenarios de manera clara, relevante y comprensible para los grupos de interés es fundamental para generar confianza y posicionar a la empresa como líder en la gestión de riesgos climáticos¹².

Es este análisis de escenarios lo que posibilita que las empresas extiendan su horizonte temporal de planificación estratégica, permitiendo evaluar la viabilidad de estrategias bajo diferentes futuros y ayudando a justificar las inversiones en mitigación y adaptación¹³.

Consolidada la visión clara del punto de partida, se debe contrastar con el estado al que se desea llegar mediante un análisis GAP que permita identificar las principales brechas¹⁴.

Pasos de un análisis GAP:

1. **Diagnóstico del estado inicial:** evaluación de la situación actual incluyendo brechas de mercado, de recursos, de rendimiento y presupuestarias.
2. **Definición del estado deseado:** definición de objetivos estratégicos, S.M.A.R.T.
3. **Identificación de la brecha:** detección de causas subyacentes, deficiencias e ineficiencias.
4. **Diseño de acciones de mejora:** medidas para cerrar las brechas identificadas alineadas con los objetivos S.M.A.R.T.

12. [Guidance on Scenario Analysis for Non-Financial Companies \(TCFD, 2020\)](#)

13. [Guidance on scenario analysis \(TNFD, 2023\)](#)

14. [What is A Gap Analysis? Definition and Guide \(Forbes, 2025\)](#)

Paso 2: Establecer objetivos de mitigación y adaptación

Naturgy

Naturgy ha desarrollado un **Plan de Transición Climática** alineado con su nuevo Plan estratégico, estableciendo metas de reducción de emisiones de GEI para 2030 y compromisos a 2050 que forman parte del Plan de Sostenibilidad de la compañía.

Las acciones principales incluyen: la **promoción de energías renovables**, junto con el crecimiento de redes eléctricas y respaldo de ciclos combinados de gas natural para garantizar la seguridad del suministro; el impulso de los gases renovables, como el **biometano** producido de residuos orgánicos y, a medio plazo, el **hidrógeno verde generado con electricidad renovable**, fomentando la descarbonización, la economía circular y el desarrollo rural; la oferta de productos y servicios eficientes y neutros en carbono a precios competitivos y una mayor electrificación en usos donde sea más eficiente.

Asimismo, se realiza una **evaluación de riesgos y oportunidades climáticos** basada en TCFD y Taxonomía Europea, con el fin de implementar medidas de adaptación y mitigación efectivas frente a los impactos del cambio climático.

Una vez realizado el diagnóstico climático y determinado el punto de partida, toca establecer objetivos claros, ambiciosos y técnicamente sólidos que aborden de forma simultánea la mitigación (reducción de la huella de carbono) y la adaptación (aumento de la resiliencia de la empresa). Para que estos objetivos sean eficaces y creíbles, deben estar alineados con lo que la ciencia climática más actual indica como necesario, y apoyarse en estándares internacionales reconocidos. Aquí es donde entran en juego los **Objetivos Basados en la Ciencia** (SBTi), una herramienta que se asienta como el estándar de referencia para las organizaciones.

Garantiza que las metas de reducción de GEI tengan lo necesario para limitar el calentamiento global a 1,5°C, proporcionando un marco normativo altamente riguroso basado en la evidencia científica que guía a las empresas en la definición de **metas ambiciosas, pero alcanzables**.

La adopción de estos objetivos demuestra un compromiso de sostenibilidad concreto ante unos consumidores e inversores cada vez más exigentes y conscientes. Además, aquellas que firman la carta de compromiso son reconocidas inmediatamente como “Comprometidas” en la web de SBTi así como en otras plataformas clave como **CDP, Pacto Mundial de la ONU y We Mean Business**, aumentando su visibilidad y reputación como líderes empresariales.

Para guiar la acción climática de forma efectiva, y tomando como referencia los criterios de SBTi para considerar que una empresa está correctamente alineada, se distinguen

dos tipos de objetivos de mitigación; a corto y a largo plazo:

Los **objetivos a corto plazo** deben cubrir un horizonte temporal de entre 5 y 10 años desde su presentación. Su propósito es asegurar que las empresas inicien reducciones inmediatas y significativas de sus emisiones de GEI. Para ello, deben incluir obligatoriamente las emisiones de alcance 1 y 2, y también las de alcance 3 **si estas representan un 40% o más del total de emisiones** (este último supuesto se debe a que se consideran materialmente significativas, reflejando una parte importante de la huella de la empresa y no pudiendo ser ignoradas sin dar una imagen distorsionada de su impacto). La ambición mínima requerida es una alineación con trayectorias de 1,5°C para los alcances 1 y 2, y de “muy por debajo de los 2°C” para el alcance 3¹⁵.

Por su parte, los **objetivos a largo plazo** deben estar diseñados para alcanzar un estado de cero emisiones netas a más tardar en 2050. Han de cubrir los tres alcances y reducir las emisiones a cero o a un nivel residual, compatible con los escenarios de 1,5°C. Aquellas emisiones residuales deben ser neutralizadas mediante soluciones de **remoción de carbono con almacenamiento permanente**. En el caso del alcance 3, se pide cubrir al menos el 90% de las emisiones y se requiere una formulación pública y clara que incluya el año base, el año objetivo y la magnitud de las reducciones en términos absolutos y porcentuales¹⁶.

15. [SBTi CORPORATE NEAR-TERM CRITERIA](#) (SBTi, 2025)

16. [SBTi Net-Zero Corporate Standard](#) (SBTi, 2025)

En ambos casos SBTi establece que los objetivos **deben ser revisados al menos cada cinco años**, o antes si se producen cambios significativos en la estructura de la empresa, en sus emisiones o en las metodologías utilizadas, puesto que este tipo de cambios pueden activar una re-cálculo obligatoria, especialmente si afectan al menos a un 5% de las emisiones del año base.

En cuanto a los objetivos de adaptación; deben ser claros, medibles y alineados con la visión y la estrategia general de la empresa. Han de centrarse en aumentar la capacidad adaptativa de la información frente a los riesgos físicos y de transición del cambio climático (por ejemplo, exigencias regulatorias, cambios en la tecnología, preferencias del mercado), estableciendo metas concretas que permitan reducir vulnerabilidades, aprovechar oportunidades y fortalecer la resiliencia a lo largo de toda la cadena de valor. Además, es fundamental que los objetivos de adaptación sean flexibles, revisables en el tiempo y estén integrados en la toma de decisiones, emitiendo ajustes según evolucionen los riesgos, la regulación y el contexto operativo¹⁷.

La validación como sello de credibilidad técnica

La validación de estos objetivos no solo aporta credibilidad técnica, sino que permite además a las organizaciones reportar de manera transparente a través de plataformas como el [cuestionario corporativo de CDP](#) o los [servicios de validación de SBTi](#).

Es importante señalar que, aunque SBTi es la referencia internacional para la validación de los objetivos de mitigación, actualmente **no valida objetivos de adaptación**.

Alinear los objetivos de reducción y resiliencia con la estrategia global de la empresa implica integrarlos plenamente dentro del marco estratégico definido por la casa matriz. Esta integración es vital para asegurar la coherencia sólida entre las metas locales y las directrices corporativas, y refuerza la credibilidad, consistencia e impacto de las acciones climáticas entre inversores, clientes y organismos de reporte, como es el CDP.

Incorporar los objetivos a la estrategia permite que las distintas filiales o unidades de negocio contribuyan de forma estructurada y medible a los compromisos globales y, de este modo, las metas locales no sólo se alinean con las trayectorias de descarbonización establecidas en la matriz, sino también con los estándares internacionales más exigentes.



Para asegurarse de poder seguir ofreciendo productos de alta calidad a los pacientes y consumidores en el futuro, se debe proteger los recursos naturales necesarios para fabricarlos. Por ello, han adquirido el compromiso de **gestionar y reducir el impacto medioambiental** de sus operaciones y sus productos **a lo largo de todo su ciclo de vida**. Los objetivos aprobados por SBTi son:

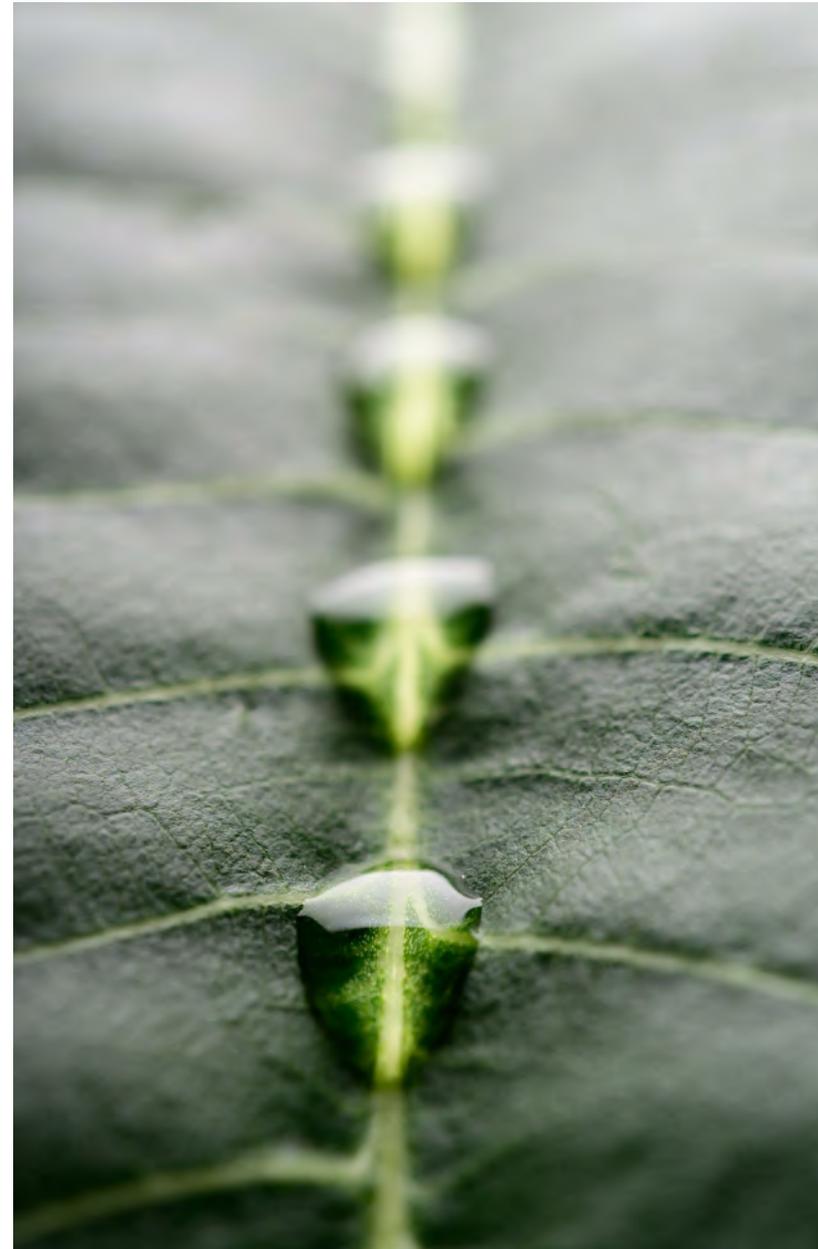
- **Electricidad 100 % renovable** importada para 2025 y electricidad 100 % renovable importada y generada para 2030 (Alcance 2).
- **Reducción absoluta del 80 % de las emisiones** de gases de efecto invernadero con respecto a la línea de base de 2020, en todos los ámbitos e inversión en soluciones basadas en la naturaleza para el 20 % restante de su huella para 2030.
- **Cero emisiones netas** de gases de efecto invernadero en toda su cadena de valor para 2045: **reducción absoluta del 90 % de las emisiones** desde la línea de base de 2020, en todos los ámbitos y neutralización de todas las emisiones residuales.

17. *Business Leaders Guide to Climate Adaptation and Resilience* (WBCSD, 2024)

Paso 3: Integrar en la gobernanza y la estrategia de negocio

La credibilidad de un plan de transición no puede construirse únicamente sobre declaraciones de intención. Para que este sea operativo, verificable y capaz de generar impacto real, debe estar sólidamente **integrado en la gobernanza corporativa** y en la **planificación estratégica y financiera** de la organización, ya que **sin gobernanza no hay credibilidad**. Esta gobernanza no debe entenderse como un componente accesorio, sino como el pilar estructural que sostiene el compromiso climático. Sin una arquitectura de gobernanza robusta, el plan carece de legitimidad, capacidad de implementación y resiliencia ante los distintos tipos de riesgos.

La integración efectiva del plan exige asignar responsabilidades claras tanto en el comité ejecutivo como en las distintas áreas funcionales, así como establecer las estructuras de supervisión necesarias que garanticen su ejecución, seguimiento y actualización continua.



La **ambición estratégica** del plan debe estar respaldada desde el más alto nivel de la organización y reflejarse en sus mecanismos de toma de decisiones. Esta alineación es la única manera de asegurar que el compromiso climático no quede relegado a una función específica del departamento de sostenibilidad, sino que impregne la cultura organizacional al completo. Se debe garantizar que las acciones previstas cuenten con los recursos adecuados, y documentar de forma transparente los roles y mandatos de las personas involucradas en su ejecución¹⁸.

Una manera de continuar con el desarrollo de la gobernanza de un plan de transición es avanzar hacia la integración de métricas que permitan la evaluación del progreso de una manera objetiva y transparente, como es la incorporación de **indicadores claves de rendimiento climáticos (KPIs climáticos)**, específicamente diseñados para monitorear el progreso hacia la descarbonización dentro de la ambición estratégica del plan. Contar con estos KPIs permite evaluar el progreso de manera alineada con la estrategia empresarial, consolidándose como la mejor herramienta de una organización para traducir los compromisos en resultados medibles y verificables.

18. *Disclosure Framework (TPT, 2023)*

Estos indicadores deben de **ir más allá de las métricas generales de sostenibilidad**, su diseño debe responder específicamente a los objetivos climáticos establecidos, reflejando su ambición en todos los niveles jerárquicos de la entidad: desde la reducción de emisiones de GEI hasta la asignación de capital, la planificación operativa y la gobernanza corporativa.

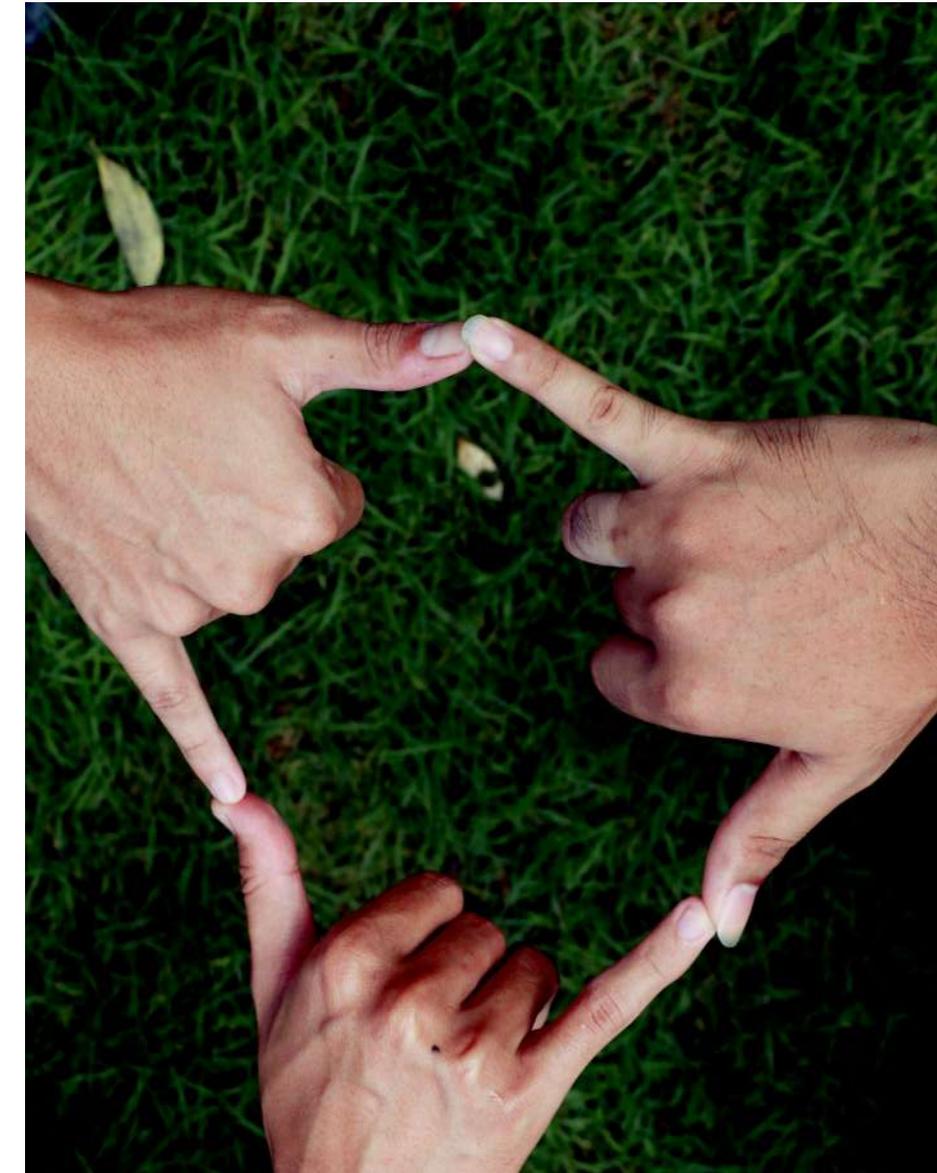
De acuerdo con los marcos de referencia internacionales, los KPIs climáticos deben cumplir con una serie de criterios fundamentales:

1. **Basarse en objetivos cuantificables**, especialmente en relación con las emisiones de GEI en sus tres alcances, permitiendo la trazabilidad clara del desempeño climático.
2. **Actualizarse de forma periódica**, idealmente con frecuencia anual, y estar alineados con trayectorias científicas compatibles con el objetivo de limitar el calentamiento a 1,5°C.
3. **Vincularse a planes de implementación concretos**, especificando las inversiones necesarias, los hitos intermedios y las posibles barreras para su cumplimiento.
4. **Integrarse en la estructura de gobernanza interna** con responsabilidades claramente asignadas, mecanismos de rendición de cuentas y procesos de divulgación externa que garanticen la transparencia ante los grupos de interés¹⁹.

La gestión de los KPIs climáticos no puede recaer exclusivamente en los equipos de sostenibilidad, para que estos indicadores sean efectivos deben de ser apropiados por todas las áreas de la organización. Tal como señala el informe **“Departamentos en acción: Cómo integrar la naturaleza en la gestión empresarial”** desarrollado por Forética, la integración de la dimensión climática en la gestión empresarial requiere una colaboración transversal que involucre a operaciones, compras, recursos humanos, finanzas y otras funciones clave.

Cada departamento tiene un papel específico que desempeñar, como, por ejemplo:

- Operaciones puede aplicar las palancas de descarbonización como la eficiencia energética, la electrificación de procesos o la optimización de recursos
- Compras y cadena de suministro pueden incorporar criterios climáticos en la selección y evaluación de proveedores, promoviendo una cadena de valor alineada con los objetivos de reducción de emisiones
- Recursos humanos por su parte puede alinear las competencias, la formación y los sistemas de incentivos con los objetivos del plan de transición, fomentando una cultura organizacional comprometida con el clima.
- Finanzas puede priorizar inversiones compatibles con la transición energética y desarrollar herramientas que integren el riesgo climático en la toma de decisiones.



19. *Assessing the credibility of a company's transition plan: framework and guidance* (WBA, 2024)

Este enfoque interdepartamental no solo mejora la implementación del plan, sino que fortalece a su vez la **resiliencia organizacional y la coherencia estratégica**.

Junto con los KPIs uno de los factores que pueden ser determinantes en el éxito de un Plan de Transición es la alineación de éstos con **sistemas de incentivos**. Las empresas que vinculan la remuneración variable de sus equipos, especialmente en la alta dirección, al cumplimiento de objetivos climáticos, envían una señal clara sobre la prioridad estratégica del clima en su modelo de negocio.

Según el estudio de [Climate Action 100+ Net Zero Company Benchmark](#), aunque el **53% de las compañías evaluadas cuenta con KPIs climáticos** que influyen en la remuneración de su CEO o ejecutivos senior, **solo el 28% vincula dichos indicadores de manera directa con el progreso hacia las metas de reducción de emisiones**.

En línea con las recomendaciones internacionales, se establece que, si una entidad tiene alineadas sus estructuras de incentivos con la Ambición Estratégica del Plan de Transición, debe divulgarlo. Esto incluye detallar: en el caso de los ejecutivos si los incentivos están alineados con la ambición estratégica, qué métricas utilizan, si estas forman parte de los planes de incentivos a corto y/o largo plazo, así como el porcentaje de ponderación de los indicadores vinculados al plan de transición dentro del paquete total de incentivos.

Y en el caso de los empleados, debe explicarse si los incentivos y remuneraciones sigue un enfoque coherente con el aplicado a los ejecutivos, o bien diferenciado para equipos o roles específicos²⁰. La divulgación no sólo garantiza transparencia, sino que también permite evaluar en qué medida estos sistemas de incentivos están efectivamente orientados a impulsar el cumplimiento de los objetivos climáticos.

Más allá de los incentivos económicos, es importante reforzar el cambio cultural mediante **evaluaciones de desempeño integradas, formación continua y espacios de reflexión colectiva**. Estas herramientas ayudan a que el compromiso climático no se limite a una declaración estratégica, sino que se traduzca en una transformación real y compartida por toda la organización²¹.



20. [Disclosure Framework \(TPT, 2023\)](#)

21. [The Good Transition Plan \(Climate Safe Leading Network, 2021\)](#)

Paso 4: Diseñar acciones concretas para la descarbonización y la adaptación

La descarbonización y adaptación empresarial requiere mucho más que compromisos declarativos: implica **transformar objetivos climáticos en planes de acción tangibles, medibles y realistas**. Cada vez más, las empresas están demostrando liderazgo al diseñar estrategias que no solo fijan metas, sino que detallan acciones concretas, cuantifican su impacto y establecen calendarios claros de implementación. Para diseñar un plan de transición climático eficaz es imprescindible por un lado abordar de forma integrada las **emisiones de alcance 1, 2 y 3**, ya que estas abarcan tanto las fuentes directas como las asociadas al consumo energético y a la cadena de valor. A pesar de que las emisiones de alcance 3 de la cadena de suministro abarcan 26 veces las emisiones que se sitúan en los alcances 1 y 2²², tan **sólo el 37% de las emisiones de alcance 3 de las empresas europeas se abordan con medidas corporativas de descarbonización**²³.

A pesar de que la mitigación sea crucial en los planes de transición climática, integrar medidas de **adaptación y resiliencia** es esencial para complementar la descarbonización, ya que el cambio climático implica **riesgos físicos inevitables** que deben gestionarse junto a los de transición. Esta integración permite **proteger las operaciones, fortalecer la estabilidad financiera**

y **generar nuevas oportunidades de negocio** en un contexto climático cambiante. Reforzar instalaciones frente a inundaciones o calor extremo, integrar escenarios climáticos en protocolos de emergencia o identificar proveedores y materias primas en riesgo debido a su localización geográfica permitirá **reducir la vulnerabilidad frente a los eventos climáticos extremos**.

La definición de acciones concretas es el núcleo de un plan de transición climática, pues convierte los compromisos en **medidas tangibles que reducen emisiones y fortalecen la resiliencia frente a riesgos físicos**. Su eficacia depende tanto del diseño y priorización de las medidas de **mitigación y adaptación**, como de la capacidad de la organización para sostenerlas en el tiempo con recursos adecuados. En este sentido, la financiación se convierte en el siguiente elemento clave: **asegurar los mecanismos económicos necesarios** permitirá escalar las iniciativas, garantizar su viabilidad y acelerar el ritmo de la descarbonización.

Se prevé que los costes financieros asociados a los riesgos físicos climáticos alcancen los **25 billones de dólares estadounidenses** en 2050 en un escenario en el que la temperatura global aumente 2,7 °C a finales de siglo, pero **solo el 35% de las empresas cuentan con un plan de adaptación**.

Fuente: [NGFS](#)

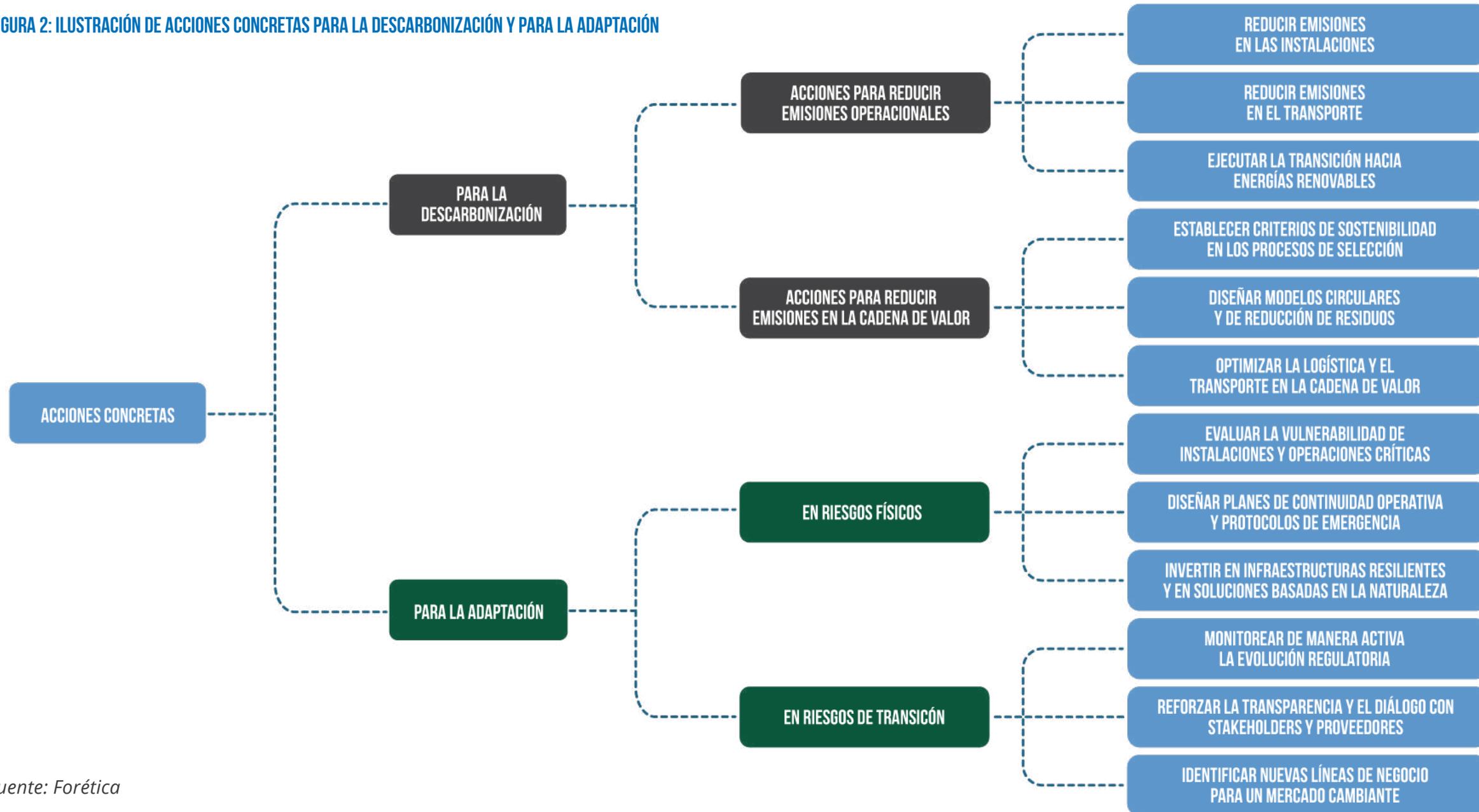
22. *Scope 3 Upstream: Big Challenges, Simple Remedies* (CDP & BCG, 2024)

23. *From stroll to sprint* (CDP & Capgemini Invent, 2023)



La siguiente figura muestra las sendas para realizar acciones concretas en los planes de transición climáticos:

FIGURA 2: ILUSTRACIÓN DE ACCIONES CONCRETAS PARA LA DESCARBONIZACIÓN Y PARA LA ADAPTACIÓN



Fuente: Forética



La innovación es clave para mejorar la salud de los pacientes y reducir al máximo el impacto ambiental. En línea con su objetivo Net Zero para 2035, el Grupo Chiesi inició en 2019 uno de sus proyectos más relevantes para reducir emisiones de alcance 3: **el desarrollo del inhalador presurizado de dosis medida (pMDI)**. Este dispositivo emplea el propelente HFA-152a, de bajo potencial de calentamiento global, lo que permite **reducir hasta un 90% su huella de carbono**, equiparándola a la de los inhaladores de polvo seco (DPI). Este inhalador permitirá tratar con doble y triple terapia a pacientes con asma y EPOC, adaptándose a sus necesidades clínicas y reduciendo el impacto ambiental, asegurando de no dejar a ningún paciente atrás. Este desarrollo supone **una inversión de 350 millones de euros**. Además, está alineado con el documento “Recomendaciones para la prescripción sostenible de inhaladores” publicado por el Ministerio de Sanidad de España en febrero de 2025.

[Aquí](#) puedes consultar el Plan de Transición Climática de Chiesi.



ENGIE España impulsa la descarbonización mediante acciones concretas y soluciones energéticas bajas en carbono para sectores industriales, residenciales y terciarios.

Diseña e implanta proyectos como el uso de biomasa y sistemas de autoconsumo solar fotovoltaico y térmico, facilitando estimaciones claras de reducción de emisiones en cada caso. Con sus **soluciones termosolares**, sus clientes industriales alcanzan un **50% de consumo renovable** en sus operaciones, y con calderas de biomasa, logran **reducir un 98% el uso de gas natural**, evitando la emisión de más de **91.000 toneladas de CO2 anuales**.

En el ámbito urbano y de servicios, desarrolla redes de climatización eficiente (frío y calor) como la de Barcelona, que evita la emisión de **31.967 toneladas de CO2**, equivalente a retirar 46.000 coches de la ciudad al año.

Todas estas acciones se alinean con los objetivos ambientales de cada cliente, priorizándose por su impacto y viabilidad, avanzando así de forma tangible hacia la neutralidad climática.



Desde 2021, Nestlé colabora con Fundación Global Nature para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero en las granjas que les proveen leche.

El objetivo es claro: **disminuir progresivamente la huella de carbono por litro de leche**, a través de medidas prácticas que se adaptan a cada granja y se pueden medir en el tiempo. Gracias a este trabajo conjunto, se prevé que a finales de 2025, las granjas participantes —ubicadas en Galicia, Asturias y Cantabria— **reduzcan en total más de 43.600 toneladas de CO2 equivalente** respecto a los niveles estimados al inicio del proyecto, mediante la instalación de placas solares para autoconsumo energético, incorporación de cubierta de fosas de purines o mejoras en el bienestar animal mediante ventilación, techos aislantes y humidificadores, para hacer frente a las olas de calor.

Estas actuaciones han contado con una **inversión superior a 2,5 millones de euros**, asumida por Nestlé, para facilitar su puesta en marcha.

Paso 5: Planificación financiera

Según la Comisión Europea, la Unión Europea tendrá que invertir unos **700.000 millones de euros más anuales entre 2021 y 2030** que los esfuerzos realizados en la década anterior para **reducir las emisiones de GEI en un 55%**, alcanzando los objetivos planteados²⁴. Para ello, mencionan los planes de transición como un pilar fundamental. Estos son capaces de **minimizar los riesgos estratégicos y financieros asociados a la transición, identificar oportunidades de negocio y aportar claridad a la estrategia empresarial**, lo que puede atraer a nuevos inversores y socios comerciales.

Los costes medianos de mitigación para las empresas (**3,1 millones de dólares**) son **hasta 13 veces menor** que los costes de riesgo financieros causados por cuestiones medioambientales (**39,4 millones de dólares**).

Fuente: [CDP](#)

¿Qué es la financiación de transición?

La **financiación de transición** hace referencia a los flujos financieros —públicos y privados— destinados a apoyar a las empresas, sectores y economías en su **proceso de descarbonización progresiva y alineación con los objetivos climáticos internacionales**, en particular al **Acuerdo de París** y a la meta de alcanzar la **neutralidad climática para 2050**. Adicionalmente, esta financiación también es necesaria para la adaptación ya que existe una **brecha de financiación para la adaptación de entre 187 y 359 mil millones de dólares estadounidenses anuales**²⁵.

Según la **OCDE**²⁶, este tipo de financiación se caracteriza por:

- **Credibilidad:** debe estar vinculada a **planes de transición climática robustos**, con metas claras de reducción de emisiones, basadas en ciencia y con indicadores verificables.
- **Gradualidad:** no se limita únicamente a actividades ya verdes o alineadas con la **taxonomía sostenible**, sino que también incorpora inversiones que permiten a sectores con alta intensidad de carbono reducir progresivamente su huella.
- **Transparencia y trazabilidad:** exige reportar de manera clara cómo los recursos, tanto **CapEx como OpEx**, contribuyen al cumplimiento de los objetivos climáticos, demostrando de forma veraz los esfuerzos realizados por las empresas.

- **Adicionalidad:** la financiación de transición debe demostrar que impulsa mejoras reales frente a un escenario inercial, es decir, que genera un **impacto climático positivo** que no se hubiera producido en ausencia de aquellos recursos financieros obtenidos durante el proceso de captación.

La financiación de la transición exige actuar en **distintos horizontes temporales**. En el corto y medio plazo, los gastos operativos (OPEX) mantienen cierta estabilidad, mientras que la verdadera transformación requiere movilizar inversión en bienes de capital (CAPEX) orientada a la **rotación de activos hacia tecnologías y procesos descarbonizados**. Una vez definidos estos horizontes, se debe identificar las fuentes de financiación adecuadas y **establecer vínculos con los mercados de capital** para acceder a recursos externos. El desarrollo de un **marco de financiación sostenible** puede servir de puente estratégico entre los planes de transición y los instrumentos financieros disponibles, garantizando coherencia y credibilidad en la implementación. En este sentido, la financiación de transición es un pilar indispensable en los planes de transición climática. A continuación, se muestran varios mecanismos:

24. *Commission Recommendation on facilitating finance for the transition to a sustainable economy* (European Commission, 2023)

25. *Adaptation Gap Report* (UNEP, 2024)

26. *OECD Guidance on Transition Finance* (OCDE, 2022)

FIGURA 3: VÍAS DE FINANCIACIÓN PARA LOS PLANES DE TRANSICIÓN CLIMÁTICO

TIPO DE FINANCIACION	DESCRIPCIÓN	RETOS	OPORTUNIDADES
Financiación bancaria verde	Préstamos o líneas de crédito otorgados por bancos, ligados a proyectos o métricas de sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> Necesidad de demostrar la viabilidad técnica y climática de los proyectos Riesgo de condiciones más exigentes de reporte 	<ul style="list-style-type: none"> Permiten acceso a capital con mejores condiciones financieras Refuerzan la credibilidad de la empresa en sostenibilidad frente a inversores y clientes
Bonos verdes	Emisión de deuda destinada a financiar proyectos con impacto ambiental positivo, siguiendo estándares de la Taxonomía Europea o de los Green Bond Principles.	<ul style="list-style-type: none"> Costes adicionales por la verificación externa y la estructuración Requisitos de transparencia elevados 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso a una base de inversores más amplia Mejora de la reputación corporativa Financiación a gran escala para proyectos transformadores
Capital riesgo sostenible	Inversión de fondos especializados en proyectos con alto potencial de descarbonización o innovación verde.	<ul style="list-style-type: none"> Alta selectividad de los fondos Presión por alcanzar retornos financieros y climáticos a corto/medio plazo 	<ul style="list-style-type: none"> Aportan capital, conocimiento sectorial y red de contactos Aceleran el escalado de soluciones innovadoras en sectores emergentes
Mercados de créditos voluntarios de carbono	Ingresos derivados de la venta de créditos de carbono por proyectos de reducción o captura de emisiones.	<ul style="list-style-type: none"> Precios variables y en ocasiones inciertos Necesidad de asegurar integridad y trazabilidad de los créditos 	<ul style="list-style-type: none"> Generan ingresos adicionales para proyectos de mitigación Favorecen la alineación con compromisos de neutralidad climática.
Instrumentos mixtos	Combinación de financiación pública y privada para compartir riesgos y atraer capital hacia proyectos de transición.	<ul style="list-style-type: none"> Requiere coordinación entre múltiples actores Estructuras financieras más complejas 	<ul style="list-style-type: none"> Movilizan mayores volúmenes de capital
Fondos públicos europeos y nacionales	Subvenciones, ayudas y préstamos procedentes de programas como NextGenerationEU, PERTE o líneas del IDAE.	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos administrativos complejos Alta competencia entre proyectos Necesidad de alinearse con criterios técnicos estrictos 	<ul style="list-style-type: none"> Facilitan el acceso a recursos a coste reducido Impulsan la innovación y la modernización de sectores estratégicos Orientan al tejido empresarial hacia la transición

Fuente: Forética



El Grupo Cooperativo Cajamar impulsa su compromiso climático a través de su **Plan de Ecoeficiencia 2025-2027**, herramienta clave para avanzar en los objetivos de su Política Medioambiental y Social.

Esta política establece directrices para reducir los impactos ambientales y sociales derivados de sus operaciones, promoviendo el respeto a los Derechos Humanos, el uso eficiente de recursos y la financiación sostenible.

El Plan de Ecoeficiencia busca reducir anualmente las emisiones de alcance 1 (vehículos, gases refrigerantes y calderas) y 2 (electricidad), con una meta del **15% de reducción neta en 2027 respecto a 2023**.

Entre las acciones previstas destacan: renovación progresiva de la flota de renting, definición de un nuevo indicador de intensidad de emisiones, mejora de la eficiencia energética en inmuebles según auditoría ISO 50001 y adquisición de gas natural renovable para disminuir emisiones en calderas.

Esta iniciativa refuerza el compromiso del Grupo con la sostenibilidad, alineando sus objetivos ambientales con su estrategia corporativa y contribuyendo activamente a la transición hacia una economía baja en carbono.

bankinter.

Como entidad financiera, Bankinter asume que su rol en cuanto a acciones de mitigación del cambio climático y se centra en el acompañamiento y facilitación de financiación a sus clientes, esto es el **alcance 3** de su huella de carbono que supone más del **95%** de las emisiones del Grupo. A lo largo de estos últimos años se han llevado iniciativas como:

- **Planes de formación** para la plantilla del banco relacionados con sostenibilidad, riesgo climático, planes de descarbonización, riesgos y oportunidades de negocio relacionadas.
- **Acuerdos de colaboración** con proveedores expertos que permiten su asesoramiento en temas materia de sostenibilidad.
- **Creación y desarrollo de productos con criterios ASG** que puedan ayudar en la descarbonización de la actividad de empresas u hogares, así como a su transición ecológica.
- **Incorporación a las herramientas de gestión del banco**, definición de qué operaciones son sostenibles según la Taxonomía europea y qué operaciones son verdes, utilizando los Criterios de Clasificación de Financiación Sostenible y la Guía de Estructuración de Financiación ligada a Sostenibilidad.

Paso 6: Garantizar una transición justa

Para que la transición climática sea verdaderamente transformadora y sostenible, no puede centrarse únicamente en alcanzar el objetivo de cero emisiones netas, debe considerar también sus impactos **sociales y naturales** – factores clave para una transición justa. Esto implica comprender y gestionar los efectos que las decisiones climáticas empresariales tienen sobre las personas —**trabajadores, proveedores, comunidades y consumidores**— así como sobre los ecosistemas que sostienen nuestras sociedades²⁷.

Si bien históricamente los países de ingresos altos han sido los principales emisores, quienes más sufren económicamente los impactos climáticos son aquellos con menores niveles de emisiones. De hecho, se estima que, aunque América del Norte y Europa podrían experimentar una reducción media permanente de ingresos del 11 %, regiones como el sur de Asia o África podrían enfrentarse a caídas del 22%²⁸.

Esta disparidad no solo representa una injusticia climática, sino que también tiene **implicaciones económicas directas para las empresas** de todo el mundo.

Muchas organizaciones operan en contextos altamente vulnerables a los efectos del cambio climático o dependen de cadenas de suministro ubicadas en esas regiones. Un estudio publicado en Nature calcula que los riesgos medioambientales en **las cadenas globales de suministro podrían suponer pérdidas económicas de hasta 25 billones de dólares** a mediados de siglo²⁹. Es por eso por lo que incorporar la dimensión social y ambiental en la transición no solo es un imperativo ético, sino una estrategia para fortalecer la resiliencia empresarial.

Además, una transición justa debe anticiparse a los cambios en el mercado laboral derivados de la transformación climática. Según un **estudio** laboral, las ofertas de empleo para **puestos de trabajo «verdes» están creciendo casi el doble de rápido** que el número de trabajadores con las habilidades necesarias para ocuparlos. En esta misma línea, solo **una de cada ocho** personas cuenta actualmente con habilidades relevantes para mitigar la crisis climática, y las **mujeres** se encuentran en una situación de especial desventaja³⁰.



27. *Embedding Just Transition into Corporate Climate Action Strategies* (ERM, 2025)

28. *Accelerating an Equitable Transition: Policy Guidelines for Impact* (Foro Económico Mundial, 2024)

29. *Global supply chains amplify economic costs of future extreme heat risk* (Nature, 2024)

30. *Global Green Skills Report 2023* (LinkedIn, 2023)

En este contexto, adoptar un enfoque de transición justa permite anticipar impactos, generar oportunidades compartidas y contribuir a reducir desigualdades estructurales. Para ello, se sugiere que las empresas consideren de forma integrada cuatro dimensiones interrelacionadas:



Fuerza laboral: Es fundamental evaluar cómo evolucionarán las competencias necesarias para avanzar hacia modelos bajos en carbono. Esto puede implicar apoyar la reconversión laboral de trabajadores actuales o desarrollar capacidades para los empleos verdes del futuro, tanto dentro de la empresa como en su cadena de valor.

También es esencial garantizar condiciones laborales dignas y fomentar el diálogo con los trabajadores y sus representantes.

Accede [aquí](#) al Kit Básico Empresarial para la transición justa en el Empleo Verde de Forética.



Proveedores y comunidades: Las decisiones empresariales pueden generar impactos significativos en proveedores —especialmente pequeñas y medianas empresas (pymes)— y en comunidades locales. Por ejemplo, en la construcción de una nueva infraestructura o la reconfiguración de la cadena de suministro.

Una transición justa implica consultar, acompañar y empoderar a estos actores para que puedan adaptarse y beneficiarse del proceso. Esto contribuye a construir relaciones más equitativas, sostenibles y cohesionadas a largo plazo.

Para saber más sobre colaboración con proveedores, haz clic [aquí](#).



Consumidores y clientes: Cambios en productos, servicios o procesos también pueden tener efectos imprevistos en los consumidores. Incluir sus perspectivas en el diseño de las estrategias de transición permite mitigar posibles impactos negativos y, a la vez, fomentar comportamientos responsables.

Asimismo, se abren oportunidades para innovar en la oferta, fidelizar audiencias conscientes y reducir las emisiones asociadas al uso de los productos, ya que estas se consideran parte de las emisiones de Alcance 3, que pueden representar hasta el 90 % de las emisiones totales en la mayoría de los sectores.



Naturaleza: La transición debe reconocer el papel crítico de la naturaleza como sumidero de carbono —capaz de absorber **aproximadamente** el 40 % de las emisiones antropogénicas— y como proveedora de servicios ecosistémicos esenciales, como alimentos, agua, salud, refugio y recreación y recursos naturales clave para la economía, como madera, minerales y agua.

La degradación de los ecosistemas debilita la capacidad de las personas para adaptarse al cambio climático y limita el suministro de estos recursos estratégicos para las empresas. Por ello, es clave asegurar que las actividades empresariales no comprometan la integridad ecológica, sino que contribuyan a una economía positiva para la naturaleza.

Más allá de identificar impactos, es necesario establecer procesos formales de **diálogo y participación con los grupos de interés**. Esto implica escuchar activamente a los trabajadores, comunidades, proveedores, clientes, administraciones locales y otros actores relevantes. La consulta permite no solo anticipar tensiones o resistencias, sino también **co-crear soluciones** sostenibles, aumentar la legitimidad de la acción climática y abrir oportunidades de colaboración que refuercen la estrategia empresarial.



Paso 7: Monitoreo y reporte

Una vez está implementado el plan de transición sólo queda monitorear. Consiste en la obtención y divulgación de datos de manera periódica con el fin de utilizarlos para:

Alineación: los datos permitirán analizar cómo de correcta es la aplicación del plan de transición, detectando y corrigiendo posibles desviaciones de las medidas con respecto a la planificación.

Revisión de objetivos: Los objetivos siempre han de ser ambiciosos pero realistas, de tal manera que, si los datos hacen indicar que los resultados pueden ser diferentes, ya sea porque los objetivos son muy exigentes o porque no hay suficientes recursos disponibles (tiempo, tecnología o financiación necesaria), tanto los objetivos como las acciones pueden revisarse.

Reporte: en base a los resultados, reportar es el último punto importante. El reporte denota transparencia y pone en valor las acciones de cara a organizaciones externas. Además, el reporte es útil al poder ser utilizado como organizaciones y poder avanzar así en conjunto hacia la neutralidad climática. Y, a su vez, se evidencia el cumplimiento de la normativa. La propia CSRD exige el reporte de información no financiera, un documento de publicación anual en el cual las empresas deben divulgar sus impactos, riesgos y oportunidades relacionados con los asuntos materiales de sostenibilidad, uno de ellos siendo el cambio climático. Este

reporte también servirá para informar a los consumidores e inversores del desempeño climático de la empresa. El plan de transición es la herramienta que ayudará a clarificar este reporte. [Aquí](#) se pueden identificar cinco marcos de reporte y divulgación que orientan la elaboración del informe.

Para asegurar la correcta aplicación y definición del plan de transición, es recomendable integrarlo en el plan estratégico de la compañía. Con el apoyo de un sistema de gestión verificable por entidades externas se aportará objetividad y veracidad al desarrollo de la operativa rutinaria de las empresas, poniendo en valor la influencia de los impactos climáticos en la compañía.

En definitiva, el **monitoreo y reporte es esencial para sacar conclusiones sobre las acciones del plan de transición** que se están llevando a cabo, verificar los objetivos climáticos de la compañía y alinearse con ellos en todo momento. Si el plan de transición se integra en el plan estratégico de la compañía, tendrá un mayor desempeño, aplicación y solidez, y si está integrado en un sistema de gestión verificable, se reforzará su función en la compañía.

A stack of wooden blocks arranged in a pyramid shape. The top block has a globe icon. The second row has two blocks: one with a recycling symbol and one with a globe and leaves. The third row has three blocks: one with a globe and leaves, one with a circular arrow, and one with a water drop. The bottom row has four blocks: one with a leaf on a green background, one with a sun and a tree, one with two hands, and one with a recycling symbol on a green background. A blue banner is overlaid on the middle of the stack.

RETOS COMUNES Y CÓMO SUPERARLOS

Retos comunes y cómo superarlos

Desarrollar un plan de transición climática sólido no es únicamente un ejercicio técnico o normativo: implica navegar desafíos organizativos, de capacidades, recursos y alineación interna. A continuación, se presentan cinco retos comunes que enfrentan las empresas de diversos sectores, junto con soluciones prácticas basadas en la experiencia del mercado.

PASOS	DESCRIPCIÓN	SOLUCIONES PRÁCTICAS
1. Coordinación entre casa matriz y oficinas internacionales	Las oficinas locales conocen el contexto operativo y regulatorio, pero muchas veces no participan activamente en la definición de la estrategia climática global. lo que limita la efectividad de la implementación. Incluso, en muchas ocasiones se da el caso contrario: las empresas desarrollan una serie de objetivos o estrategias a nivel global que no son capaces de implementarse en las filiales.	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar a la casa matriz la importancia de un plan de transición contextualizado Proponer acciones concretas desde cada oficina, alineadas con los objetivos globales Establecer mecanismos formales de retroalimentación y coordinación entre niveles geográficos Trasponer las estrategias y objetivos generales a nivel global a iniciativas y objetivos más concretos en el país de operación.
2. Falta de conocimiento técnico o capacidades internas	Muchas empresas, especialmente pymes, carecen de personal experto en clima o metodologías como medición de emisiones o análisis de escenarios.	<ul style="list-style-type: none"> Formar equipos internos con apoyo externo temporal (consultores, alianzas sectoriales) Fomentar la capacitación continua Utilizar guías técnicas (CDP, GHG Protocol, SBTi)
3. Dificultad para medir emisiones en la cadena de valor (Alcance 3)	Recoger datos de proveedores o clientes puede ser complejo, especialmente si no hay procesos estandarizados.	<ul style="list-style-type: none"> Priorizar las categorías de mayor impacto Usar datos secundarios como punto de partida Involucrar gradualmente a los proveedores clave
4. Falta de compromiso de la alta dirección	Si la dirección no prioriza el tema, los esfuerzos pueden quedar aislados o sin recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Enlazar los objetivos climáticos con riesgos y oportunidades de negocio Integrar KPIs climáticos en el cuadro de mando ejecutivo Presentar casos de éxito de la competencia como motivación Considerar integrar al CSO en el Comité Ejecutivo
5. Financiación insuficiente para las inversiones necesarias	Algunas medidas requieren gastos iniciales que compiten con otras prioridades del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> Priorizar acciones de alto impacto con bajo coste Explorar financiación verde (bonos climáticos, fondos NextGen UE, etc.) Integrar los objetivos climáticos en dentro del Plan Estratégico de la compañía y en planificación financiera plurianual.

An aerial photograph of a lush green garden. The garden is filled with various plants, including large green leaves and smaller flowers. The plants are arranged in a somewhat circular pattern, with a central area of smaller, more densely packed plants. The overall scene is vibrant and healthy, with a mix of different shades of green and some small pink flowers scattered throughout.

¿CÓMO DE AVANZADO ESTÁ TU PLAN DE TRANSICIÓN?

¿Cómo de avanzado está tu plan de transición?

El siguiente checklist permite visualizar de manera estructurada el desarrollo de su plan de transición. En él se resumen los pasos de la guía para desarrollar planes de transición climática de Forética y se muestran los indicadores medibles para identificar si la empresa tiene un nivel de desarrollo del plan de transición iniciado, medio o avanzado. El modo de identificación será marcando con un tick (✓) donde proceda.



PASOS	DESCRIPCIÓN	NIVEL INICIADO		NIVEL MEDIO		NIVEL AVANZADO	
1. Diagnóstico climático	Medición de las emisiones GEI y hacer un análisis de oportunidades y riesgos climáticos para la empresa.	Medición de emisiones GEI de alcance 1 y 2.	<input type="checkbox"/>	Medición de emisiones GEI de alcance 1, 2 Y 3.	<input type="checkbox"/>	Medición de emisiones GEI de alcance 1, 2 y 3 en base a metodologías de referencia (GHG Protocol, CDP, MITECO, etc.) con realización de un análisis de GAP.	<input type="checkbox"/>
2. Establecer objetivos climáticos	La definición de objetivos climáticos tiene que ser a corto y largo plazo. Se pueden tomar como referencia los objetivos de los marcos de reporte y divulgación, que son realistas, ambiciosos y claros.	Objetivos establecidos, pero no medibles.	<input type="checkbox"/>	Objetivos medibles.	<input type="checkbox"/>	Objetivos medibles y validados por la ciencia.	<input type="checkbox"/>
3. Integrar el plan de transición climática en la gobernanza y la estrategia de negocio	Inclusión del plan de transición en todos los estratos de la organización e implicación transversal en diferentes áreas. Creación de un plan basado en la transparencia e integrado en la estrategia de la compañía.	Diseño de un plan de transición.	<input type="checkbox"/>	Diseño de un plan de transición que sea publicado y accesible al público en la web corporativa.	<input type="checkbox"/>	Diseño de un plan de transición publicado y accesible al público en la web corporativa e integrado en el sistema de gestión, en el plan estratégico y con implicación transversal en todas las áreas de la compañía.	<input type="checkbox"/>
4. Diseñar acciones concretas para la descarbonización	Establecimiento de acciones concretas sobre cada uno de los objetivos, que puedan ser monitoreadas y con plazos fijados.	Diseño de acciones generales.	<input type="checkbox"/>	Diseño de acciones concretas sobre los objetivos.	<input type="checkbox"/>	Diseño de acciones concretas sobre cada objetivo, enmarcadas en un plazo temporal y que sean monitoreadas de manera periódica.	<input type="checkbox"/>
5. Financiar la transición	Incluir las acciones que se van a adoptar sobre cada objetivo dentro de la financiación, hacer inversión en aspectos climáticos e integrar el plan de transición en la planificación financiera futura.	Diseño de un plan de transición financiado en base a los resultados anuales de la compañía.	<input type="checkbox"/>	Definición de un presupuesto destinado al plan de transición.	<input type="checkbox"/>	Desarrollo de un plan de financiación a futuro para el plan de transición y para la inversión en aspectos climáticos (bonos verdes, fondos UE, etc.).	<input type="checkbox"/>
6. Garantizar la transición justa	La transición climática debe tener un carácter sostenible y, por ello, tiene que incorporar cómo afectan los factores climáticos en aspectos sociales y naturales.	Definición de objetivos generales sobre impacto social y de naturaleza.	<input type="checkbox"/>	Definición de objetivos medibles sobre impacto social y de naturaleza.	<input type="checkbox"/>	Definición de un plan de transición climática con objetivos medibles sobre impacto social y de naturaleza. Consulta inicial con stakeholders externos relevantes antes de establecer objetivos medibles relacionados con impacto social y de naturaleza.	<input type="checkbox"/>
7. Monitoreo y reporte	El monitoreo es fundamental para evaluar el cumplimiento del plan de transición y el grado de desarrollo de este. Si además se reporta esta información, el plan cobra credibilidad y puede servir de divulgación para los marcos de referencia.	Evidencia de un sistema establecido para monitorear la implementación y el progreso del plan de transición.	<input type="checkbox"/>	Además de establecer un proceso de monitoreo, se evidencia un reporte anual disponible al público.	<input type="checkbox"/>	Se identifica un sistema establecido para monitorear y reportes anuales. Además, se evidencia que el plan de transición y los reportes se respaldan por marcos de referencia (CDP, SBTi GHG Protocol, ISSB, etc.).	<input type="checkbox"/>
La función principal de este checklist es identificar los puntos con más potencial de desarrollo y los puntos más fuertes de una manera práctica y visual.		TOTAL MARCAS NIVEL INICIADO	<input type="checkbox"/>	TOTAL MARCAS NIVEL MEDIO	<input type="checkbox"/>	TOTAL MARCAS NIVEL AVANZADO	<input type="checkbox"/>

forética



www.foretica.org



Forética



Forética



@foretica_es



foretica@foretica.es

Calle Almagro, 12 - Planta 3. 28010 - Madrid