



ESTUDIO DE CASO _ V1

La Integración de la Sostenibilidad en el Port de Barcelona (1992-2020)

HISTORIA, OPORTUNIDADES Y RETOS



Port de Barcelona

esade
RAMON LLULL UNIVERSITY

Centre for
Leadership

ESTUDI DE CAS

La Integración de la Sostenibilidad en el Puerto de Barcelona (1992-2020)

HISTORIA, OPORTUNIDADES Y RETOS

Autores del estudio:

Àngel Castiñeira, Ferran Curto, Anna M^a González

Con la colaboración de Xavier Porteros y Bàrbara Mir

esade

RAMON LLULL UNIVERSITY

Centre for
Leadership



Port de Barcelona

Índice

	Introducción y agradecimientos	
	Introducción y agradecimientos	5
01	Los orígenes de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona (1992 – 2007)	
	Los orígenes de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona (1992 – 2007)	7
02	La incorporación de la RSC en la Autoridad Portuaria de Barcelona (2007 – 2015)	
	La incorporación de la RSC en la Autoridad Portuaria de Barcelona (2007 – 2015)	12
	Memorias de sostenibilidad (2011 – 2013)	18
03	El liderazgo de la sostenibilidad en la Comunidad Portuaria (2015 – 2020)	
	El liderazgo de la sostenibilidad en la Comunidad Portuaria (2015 – 2020)	22
	La visión del III Plan Estratégico 2015 – 2020	23
	El Plan de Sostenibilidad Sectorial	25
	Una nueva gobernanza de la sostenibilidad	26
	La (re-)definición de los Grupos de interés	28
	La definición de objetivos compartidos	30
	Publicación de las Memorias de Sostenibilidad	33
04	Cronología: Etapas e hitos en materia de sostenibilidad	
	Cronología: Etapas e hitos en materia de sostenibilidad	37
05	Referencias	
	Referencias	38

Índice de tablas

TABLA 1	Hitos destacados del Puerto de Barcelona 1992-2006	7
TABLA 2	Hitos destacados del Puerto de Barcelona 2007-2015	12
TABLA 3	Definición de los Grupos de Interés de la APB	16
TABLA 4	Tabla 4. Portadas de los dossiers de presentación de algunas Jornadas de Responsabilidad Social y Jornada de Prevención de Riesgos Laborales	19
TABLA 5	Memorias Corporativas	20
TABLA 6	Esquema de los ejes y objetivos estratégicos III Plan Estratégico 2015-2020	23
TABLA 7	Objetivos 2019 del Plan de Empresa del Puerto de Barcelona	25
TABLA 8	Estructura del Grupo de Responsabilidad Social	26
TABLA 9	Interrelaciones de los actores de la Comunidad Portuaria	28
TABLA 10	Redefinición Grupos de Interés	29
TABLA 11	Identificación de los grupos y subgrupos de interés	29
TABLA 12	Identificación de los grupos y subgrupos de interés	30
TABLA 13	Portadas Memorias Plan Sectorial 2016 -2018	33
TABLA 14	Memoria Anual de Sostenibilidad 2017	35
TABLA 15	Cronología: Etapas e hitos en materia de sostenibilidad	37

Introducción y agradecimientos

Este documento forma parte del Estudio de caso *La integración de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona (1992-2020): historia, retos y oportunidades* elaborado por la Cátedra Liderazgos de Esade.

Se presenta como una adenda al estudio y describe el proceso de incorporación de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona desde sus inicios el año 1992 hasta la época actual. Las valoraciones y las recomendaciones para el Puerto de Barcelona que se presentan en el estudio han sido elaboradas en base al análisis y la interpretación de este proceso de integración de la sostenibilidad por parte de la Autoridad Portuaria y su extensión en la Comunidad Portuaria.

La Cátedra Liderazgos quiere agradecer expresamente su colaboración y disponibilidad a las personas que han participado en el proceso de análisis para la elaboración del estudio del caso. En particular a Pedro Arellano y Francesc Bonada por las orientaciones iniciales sobre el estudio y la puesta en disposición de la documentación, así como en las personas que han estado entrevistadas y la relación de las cuales se presenta a continuación

Autoridad Portuaria de Barcelona

Presidenta

Mercè Conesa

Director General

José Alberto Carbonell

Subdirectora General de Organización y Recursos Internos

Catalina Grimalt

Subdirector General de Estrategia y Comercial

Santiago García-Milà

Responsable de Proyectos Estratégicos e Innovación

Carles Rúa

Adjunto Dirección General y Desarrollo Corporativo

Pedro Arellano

Responsable de Organización

Francesc Bonada

Ex-Director de Organización y Consultoría de Negocio

Rafael Gomis

Ex-Consultora de Organización

Isabel Turón

Comunidad Portuaria

Asociación de Agentes Consignatarios de Barcos de Barcelona

Presidente

Jordi Trius

AEEPB / Asociación de Empresas Estibadoras Portuarias de Barcelona

Presidente

Xabier Vidal

Directora-Gerente

Esther Villaseca

COACAB / Colegio Oficial de Agentes y Comisionistas de Aduanas

Presidente

Antonio Llobet

Director

David Soler

Barcelona Clúster Náutico

President

Toni Tió

Cofradía de Pescadores de Barcelona

Presidente

José Manuel Juárez

Fundación Pere Tarrés

Asistencia técnica externa del Plan de Sostenibilidad Sectorial

Irene Borràs i Mar Torres

01.

Los orígenes de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona (1992 – 2007)

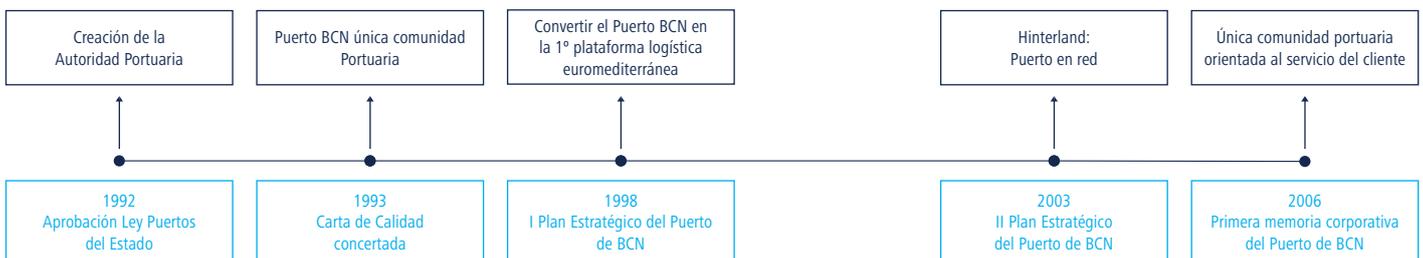
La aprobación de la Ley de Puertos del Estado¹ en 1992 marca el inicio de esta etapa al promover la creación de las Autoridades Portuarias, establecer un nuevo modelo de organización y explotación del sistema portuario y eliminar las figuras de los Puertos Autónomos y las Juntas de Puerto. Un año más tarde, con la firma de la Carta de Calidad Concertada en 1993, se establece la constitución del Puerto de Barcelona como una única Comunidad Portuaria. Internamente, se desarrolla la estructura del Consejo Rector del Plan de Calidad² y se crea el Fórum Telemático, un grupo de trabajo independiente que tiene por objetivo la simplificación y automatización de todos los intercambios documentales relativos en la actividad portuaria.

Desde la planificación estratégica, el año 1998 se elabora el I Plan Estratégico del Puerto, con el objetivo de convertir el Puerto de Barcelona en la primera plataforma logística euromediterránea. Con visión continuista, en el 2003 se aprueba el II Plan Estratégico, centrado en la estrategia al *hinterland* y que introduce el concepto de puerto en red. No sé, pero, hasta en el 2006, que encontramos el primer ejercicio de reporte en forma de publicación, con la primera Memoria Corporativa. La orientación estratégica durante esta etapa es la de devenir una única comunidad portuaria orientada al servicio del cliente.

Este fue un período de fuerte dinamismo para a la ciudad de Barcelona, con el impulso de grandes planes de reordenación y modernización urbanística, anteriores y posteriores a los Juegos Olímpicos, como el Plan Especial de Alcantarillado³, que propició cambios estructurales en las infraestructuras y la interacción del Puerto con el medio ambiente. La internacionalización de la ciudad, así como el nivel de crecimiento y de desarrollo regional con la llegada de fondos europeos fueron factores centrales de cambio.

TABLA 1

Hitos destacados del Puerto de Barcelona 1992-2006



Fuente: elaboración de la Cátedra Liderazgos de Esade

Históricamente, y hasta el año 1992, los puertos del Estado español desarrollaban sus competencias como Puertos Autónomos o Juntas de Puerto. Con la aprobación de la Ley de Puertos del Estado y de Marina Mercante el 24 de noviembre de 1992, y la creación de la figura de las Autoridades Portuarias tiene lugar una reordenación competencial con efectos sobre la capacidad efectiva de gestión y de control del conjunto de servicios y operaciones que se inscriben dentro de las infraestructuras portuarias; es decir, la ley uniformó la capacidad de gestión entre los puertos autónomos y las Juntas de Puerto.

Siguiendo el mandato de la nueva ley de Puertos, unos meses después, en 1993, el Puerto de Barcelona firma la Carta de Calidad Concertada, que representa un punto de inflexión importante en su organización, al integrar tanto los operadores públicos como los privados en el ámbito territorial del Puerto. De esta forma, el Puerto de Barcelona empieza a organizarse como una única comunidad portuaria de servicios para satisfacer las necesidades y las expectativas de sus clientes.

Un hito destacado de este periodo es, como comenta la presidenta del Puerto de Barcelona, Mercè Conesa, la aprobación del Plan Especial de Alcantarillado de Barcelona, que ayudó en hacer visibles los efectos de las acciones del Puerto de Barcelona sobre el medio ambiente: El diseño del sistema de conexión de todos los canales de alcantarillado del Puerto se elabora a partir de la implicación de los diferentes miembros de la Comunidad Portuaria siguiendo un proceso de planificación conjunta. Eso requirió una primera toma de conciencia colectiva sobre la necesidad de cuidar el medio ambiente en beneficio de la salud de la ciudadanía y del conjunto de la Ciudad.

“La situación previa es que todo el mundo vertía en el Puerto, no teníamos red de alcantarillado, sólo unas concesiones. Tampoco había depuradora, que no se definió hasta las obras de ampliación del Puerto hechas más adelante. Este hecho representó la conexión por parte de todas las empresas.” Mercè Conesa

Con el objetivo de participar en el futuro desarrollo del Puerto de Barcelona, en 1993 se crea el Consejo Rector del Plan de Calidad. Éste es el órgano que materializa la voluntad de cooperación entre la Autoridad Portuaria de Barcelona (APB) y el resto de las instituciones públicas y privadas del Puerto. El Consejo pretende promover actuaciones que refuercen la marca Puerto de Barcelona y que favorezcan su proceso de expansión e internacionalización. Xabier Vidal y Esther Villaseca, presidente y directora gerente de la Asociación de Empresas Estibadoras Portuarias de Barcelona, recuerdan que aquellos años bajo la presidencia de Joaquim Tosas i Mir (1996-2004) se caracterizaron por involucrar el conjunto de la Comunidad Portuaria en el proceso de planificación estratégica del Puerto. Aunque en sus orígenes la presentación del I Plan Estratégico (1998-2003) fue acompañada de una gran promoción y liturgia de participación, Xabier Vidal considera que con el paso de los años se ha perdido este espíritu participativo.

“Joaquín Tosas creó en el primer plan Estratégico el concepto de Comunidad Portuaria, aunque nosotros ya hablábamos. La idea que surgió de todo aquello se acercaba mucho a la realidad que tenemos ahora, lo que previmos a 10 años vista se estaba cumpliendo punto por punto. Para la presentación del Plan se hizo un gran montaje en Castelldefels implicando toda la comunidad. Para el segundo plan también se hicieron cursos y participó la Comunidad Portuaria, pero ahora cuando se hace el Plan a nosotros sólo nos piden que lo firmemos y lo apoyemos, y echamos de menos la colaboración que había antes. Se ha sustituido por los Grupos de Trabajo, pero nosotros no hemos participado mucho. Podríamos haber aportado ideas, pero las empresas privadas y la administración no siempre pensamos igual.” Xabier Vidal

La estructura del Consejo Rectoriv la forman el Comité Ejecutivo y los miembros integrantes, además de la figura de un secretario. También dentro del Consejo Rector, pero en un nivel inferior, se establecen ocho grupos de trabajo en torno a las dimensiones de Estrategia e Innovación, Formación y Empleo, Marketing y Comercial, Calidad, Foro del Transporte terrestre, *Short Sea Shipping*, RSC-Sostenibilidad y Foro Telemático.

Con la creación del Grupo de Trabajo del Foro Telemático en 1997, (proveniente de la Comisión para la Garantía de la información creada en 1993) se origina un espacio para la definición de los procedimientos y los mensajes; para el intercambio de información dentro de la Comunidad Logística Portuaria (CLP), con el objetivo de encontrar eficiencias y reducir los tiempos en la prestación de servicios, siendo así un elemento de innovación muy rompedor en su momento y relevante para situar las dinámicas de participación con la CLP. A modo de ejemplo, los primeros intercambios electrónicos fueron los manifiestos aduaneros y los DUA's el año 1994.

Este intercambio de información se puede considerar el embrión del sentimiento de cooperación imprescindible para promover iniciativas conjuntas dentro de la Comunidad Portuaria. Posteriormente, a lo largo de los años evolucionará de forma progresiva hacia la incorporación de criterios de sostenibilidad. Unos años después, en 1999, se promueve des del Forum Telemático la creación de la plataforma Portic, que consolida este intercambio de información, como dice el exdirector de Organización y Consultoría de Negocio, Rafael Gomis.

“Posibilitaba el intercambio de información entre todos los agentes de la Comunidad Portuaria de forma voluntaria, con la idea de hacer las cosas entre todos, considerando que éramos una única empresa que teníamos que dar servicio a los clientes”. Rafael Gomis

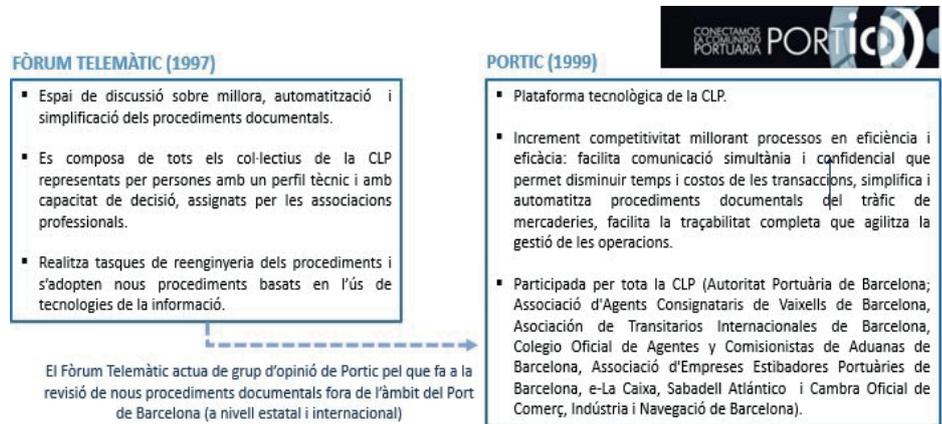
En la actualidad, tanto Pòrtic como el Forum Telemático son vigentes en la forma de empresa y grupo de trabajo respectivamente. Actúan como elementos de inspiración para los miembros de la Comunidad Portuaria, presentando guías de actuación y actualizaciones en temas de normativa. También actúa como espacio consultivo para las empresas.

Pòrtic se ha consolidado progresivamente como empresa al servicio de la Comunidad Portuaria y actualmente responde al objetivo de ofrecer soluciones a barreras tecnológicas y económicas y favorecer así la competitividad de las entidades del Puerto de Barcelona. Por otra parte, el Foro Telemático se ha mostrado como una potente herramienta para conseguir un elevado grado de telematización del Puerto de Barcelona, que pasa del 10% el año 2000, al 84% el año 2012 y al 92% el año 2019.

A modo de resumen, la imagen a continuación muestra las características y funciones del Foro Telemático y de Portic en aquella época, y la relación entre ellas.

ILUSTRACIÓN 17

Definición de las tareas e interrelación del Fórum Telemàtic i Portic



Fuente: elaboración propia a partir del documento Guía de los circuitos documentales del Puerto de Barcelona*

El año 2006 encontramos el primer documento público explicativo de la naturaleza de la actividad de la APB en forma de Memoria Corporativa. En esta Memoria se incluye el balance de la situación en términos económicos: cuenta de ganancias y pérdidas y los cuadros de financiación de los años 2005 – 2006.

Se distribuye en siete capítulos dedicados a: 1) los estados financieros, 2) las características técnicas del Puerto, 3) las obras y actividades autorizadas a particulares (entendiéndolos como los actuales Grupos de Interés), 4) las estadísticas de datos sobre tráfico de embarcaciones, 5) mercancía y personas, 6) el uso del Puerto, las obras con financiación europea y 7) las líneas marítimas con quien se opera. No se hace mención de otros temas con posibilidad de vinculación a la sostenibilidad, ni tampoco a aspectos sociales o de seguridad.

En síntesis, en esta etapa se establecen las bases de la sostenibilidad en el Puerto de Barcelona, consolidando principalmente la idea de Comunidad Portuaria. La estructura del Consejo Rector y los grupos de trabajo definen los escenarios y espacios de diálogo y se inicia la construcción de dinámicas compartidas que tienen que servir para desarrollar la cuestión de la sostenibilidad en un horizonte futuro. Durante estos años, la APB hace partícipes de los procesos de reflexión estratégica a los miembros de la Comunidad Portuaria, con un enfoque basado fundamentalmente en la orientación al servicios del cliente y en la mejora de la calidad en la prestación de estos.

02.

La incorporación de la RSC a la Autoridad Portuaria de Barcelona (2007 – 2015)

A partir del 2007, se inicia una etapa que se caracteriza por la promoción de la Responsabilidad Social Corporativa, y el impulso desde la alta dirección. La integración del RSC en la estructura del APB se consolida con la creación de un nuevo departamento, un Plan de Acción en RSC en el 2008 y la publicación periódica de las memorias de RSC correspondientes a los años (2007-2010), antes de transformarse en memorias de sostenibilidad a partir de 2011 con el nuevo marco normativo del Real Decreto Legislativo 2/2011 de 5 de septiembre. Los ocho objetivos de RSC definidos en este periodo guiarán la interlocución con la Comunidad Portuaria mediante unos nuevos mecanismos de participación, los Comités de Progreso y los Grupos de Mejora.

Aunque los avances en las obras de ampliación del Puerto son notables con los nuevos diques de abrigo Este y Sur (2008), una nueva gran terminal de contenedores del puerto, BEST (2012) y la inauguración de la ZAL II (2014) así como la terminal de *short sea shipping*, el contexto de que afecta la actividad del Puerto será bastante cambiante durante estos años. La irrupción de la crisis económica y financiera de 2008, la volatilidad de los mercados y las pérdidas en algunos de los principales tráfico del Puerto lo afectarán marcadamente hasta el 2013. La crisis se resintió la interlocución con las empresas en un contexto fuertemente influido por la globalización y la reestructuración de los negocios y operaciones. La reactivación de la actividad y la normalización de las operaciones a partir de 2012 inician una nueva senda de recuperación económica.

TABLA 2

Hitos destacados del Port de Barcelona 2007-2015



Fuente: elaboració pròpia de la Càtedra LideratgeS

El 2007 es una fecha clave en la introducción de la sostenibilidad al Puerto de Barcelona por la creación del primer departamento de RSC en el APB. En esta etapa se muestra un elevado interés por la sostenibilidad y decide priorizar las relaciones con la Comunidad Portuaria. En palabras del Responsable de Organización del APB, Francesc Bonada:

“En el 2007 se crea un Departamento de RSC. Se da el paso con la llegada de un nuevo presidente que tiene conciencia de sostenibilidad, que había sido alcalde de Manresa e introduce esta visión en la APB, que tiene influencia también sobre la Comunidad Portuaria”. Francesc Bonada

La Memoria Corporativa de la Autoridad Portuaria de 2007 hace mención explícita de su compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa para contribuir al desarrollo social, económico y medioambiental de forma sostenible. Además, compromete la toma de decisiones y las operaciones de toda la organización. Como recoge la memoria: *“La APB considera el desarrollo sostenible como una prioridad estratégica y adopta los principios de precaución y prevención en todas sus iniciativas y ámbitos de actuación, buscando continuamente la manera de extenderlo a toda la Comunidad Portuaria”^{vi}.*

¿Durante este periodo se introducen elementos de reflexión estratégica en torno al crecimiento del Puerto para responder a la pregunta “¿Cómo tiene que crecer el Puerto?” y no sólo en “¿Cuánto tiene que crecer el Puerto?”. La apuesta formal por la responsabilidad social representa un factor clave en la generación de confianza con la Comunidad Portuaria. La APB impulsa la voluntad de evaluar bajo un único modelo, la dimensión económica, social y medioambiental para todas las actividades que desarrolle el Puerto. Así lo recoge la carta de presentación de la Memoria Anual 2007 de la APB, firmada por el presidente del Puerto de Barcelona, Jordi Valls i Riera:

“Finalmente, el Puerto está decidido a colocar en el lugar protagonista que le corresponde el reto de los valores y la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Se trata de una actitud que el Puerto de Barcelona tiene asumida, de manera natural, en su modelo de gestión diaria y en sus grandes líneas de actuación. Ahora bien, la APB ha considerado necesario sistematizarlo, marcar el camino y velar porque estos principios éticos pauten el funcionamiento del conjunto de la Comunidad Logística Portuaria de Barcelona: poner en valor lo que hacemos de manera responsable y aplicar responsabilidad en todo lo que tenemos que hacer”. Jordi Valls i Riera

En estos años se consolida el periodo de ampliación del Puerto con la finalización de algunas de las obras importantes, iniciadas en la década de los años 80 y 90 y que permitirán al Puerto crecer y operar de manera más eficiente y segura.¹ La ampliación hace reflexionar sobre el impacto de los cambios y se presta especial atención a las cuestiones medioambientales, el uso eficiente de los recursos y la relación con la Comunidad Portuaria. La interacción y el impacto de la actividad del Puerto en la ciudad es otro de los temas más relevantes, en particular, para revertir la percepción que el Puerto actúa “de espaldas en la ciudad”.

Los aspectos no financieros ganan relevancia en las orientaciones estratégicas del Puerto, como también lo hacen otros criterios de buena gobernanza y de ética empresarial. La Memoria de Responsabilidad Corporativa 2010 de la APB recoge estas preocupaciones de la manera siguiente: *“Cada vez más, el éxito del proyecto del Puerto de Barcelona depende de factores intangibles que no necesariamente se reflejan en la cuenta de resultados económicos. La confianza de la sociedad, la reputación, la satisfacción de los usuarios y clientes, el conocimiento y la sincronía interinstitucional tienen un papel clave en el desarrollo de las políticas, los planes y los proyectos del Puerto de Barcelona.”*^{vii}

¹ En el 2008 finalizan dos obras estratégicas: los diques de abrigo Sur y Este, que fueron la mayor inversión realizada en la historia del Puerto (501 millones de euros) y en los cuales participó también el Fondo de Cohesión (con un 53% del capital invertido). Además, durante el verano de este mismo año se inauguró la nueva torre de prácticos, un avance muy importante para el Puerto a nivel técnico, ejecutado con una inversión superior a los 6,7 millones de euros.

Entre el 2007 y el 2010, la APB publica anualmente su Memoria de RSC además de la Memoria Corporativa que sigue recogiendo la información sobre el estado financiero del Puerto.² El año 2008 se define el Plan de Acciones RSC 2008 del Puerto de Barcelona, un Plan con 8 líneas estratégicas de las cuales se derivan un total de 51 objetivos o acciones. Estas 8 líneas están enfocadas a potenciar la sostenibilidad a la estrategia del APB, desarrollar la responsabilidad social e impulsar iniciativas sostenibles a la Comunidad Portuaria. Se concretan en las siguientes: Puerto Ético, Puerto Transparente, Puerto Sostenible, Puerto Ciudad, Puerto Solidario, Puerto Cercano, Puerto de las Personas y Puerto Innovador. La imagen siguiente presenta una pequeña descripción de cada una de las líneas.

ILUSTRACIÓN 18**Objetivos estratégicos del Plan de Acción RSC de 2008**

- › 1. **Puerto Ético:** fomentar el buen gobierno de la organización mediante un sistema de valores formales (código ético y compromisos con las partes interesadas).
- › 2. **Puerto Transparente:** establecer procesos que faciliten la transmisión de información a los Grupos de Interés promoviendo la reputación corporativa.
- › 3. **Puerto Sostenible:** minimizar el impacto ambiental e integrar el principio de sostenibilidad y de precaución en las diferentes actuaciones de la organización.
- › 4. **Puerto Ciudad:** implicación con la ciudad.
- › 5. **Puerto Solidario:** facilitar las condiciones a los grupos desfavorecidos y la cooperación internacional.
- › 6. **Puerto Cercano:** mantener una estrecha relación con los Grupos de Interés, fomentando y sistematizando los canales de diálogo y respuesta a sus necesidades e intereses.
- › 7. **Puerto de las Personas** cohesión y proyecto común. Motivación e implicación de las personas favoreciendo un ambiente de participación, compromiso y calidad de vida de todos los colectivos de personas vinculados con el Puerto.
- › 8. **Puerto Innovador:** favorecer la investigación y la innovación mediante la gestión del conocimiento y la adquisición de las mejores prácticas.

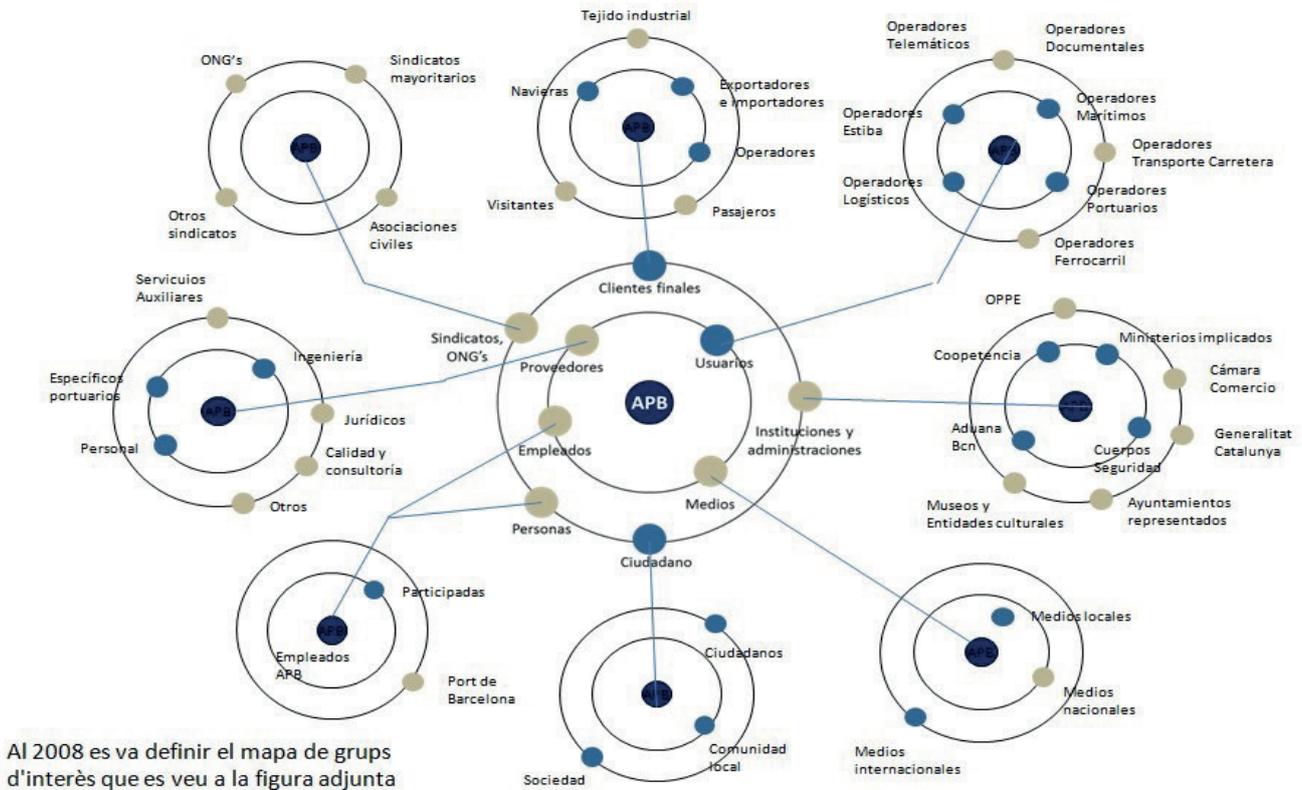
Fuente: extracto de la web de Puerto de Barcelona

Por primera vez, se hace también un trabajo de definición de los Grupos de Interés de la APB. Estos son grupos de personas, organizaciones públicas y privadas, entidades del tercer sector y sociedad en su conjunto que pueden afectar o se pueden ver afectados por las decisiones, políticas y proyectos de la actividad del Puerto. En la siguiente imagen queda reflejada en una estructura de círculos la composición final de estos grupos.

² La primera memoria de RSC que aparece a la web del Puerto de Barcelona es del 2007, aunque antes de esta fecha ya se hacían memorias, pero eran básicamente recopilaciones financieras y no hablaban de RSC..

TABLA 3

Definición de los Grupos de Interés de la APB

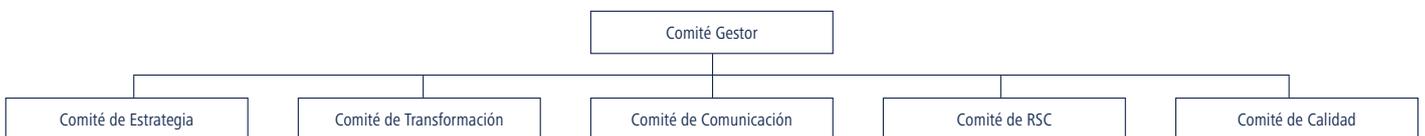


Fuente: extracto de documentación interna del Puerto de Barcelona

Respecto del modelo de gobernanza que ayudó a implantar este Plan de Acciones RSC 2008 se destaca la creación de unos Comités de Progreso, formados por directivos del APB con el objetivo de gestionar y coordinar estas líneas estratégicas transversales, como se observa en la siguiente figura:

ILUSTRACIÓN 19

Comités de Progreso creados en el 2008



Fuente: extracto de la Memoria 2008 Responsabilidad Social APB de la web Puerto de Barcelona

Desde cada uno de estos **Comités de Progreso** se constituyen los Grupos de Mejora, equipos interdisciplinarios y voluntarios que conjugan diferentes niveles organizativos para analizar problemas concretos y proponer mejoras o realizar sugerencias sobre la optimización de los procesos y servicios del APB. Hay que destacar que 4 de estos Grupos de Mejora se relacionan con el RSC:

- › **Comisión vial y ferroviaria** con el objetivo de desarrollar y promover el transporte de mercancías a todos los ámbitos.
- › **Comisión de cambio cultural** con el objetivo de identificar aspectos de la cultura existente y de la cultura deseada, así como definir posibles ejes de actuación. De aquí se han generado tres subgrupos orientados a la gestión de actividades, la gestión de las personas y el liderazgo de cargos intermedios.
- › **Plan de Acción de Responsabilidad Social** con el objetivo de proponer iniciativas y proyectos en el ámbito del RSC por el periodo 2008 – 2010.
- › **Comisión Noxus** con el objetivo de desarrollar medidas por la reducción significativa del NOx y PM10 (partículas) en el medio atmosférico.

La puesta en funcionamiento de estos mecanismos participativos permite reforzar el rol de líder de la APB y la posición al frente de la gobernanza del Puerto. La propuesta consigue un aumento significativo de profesionales implicados en los Grupos de Mejora, pasando de 110 en el 2006 a 158 en el 2008.

El año 2009 se elabora un **Código Ético de la APB** ^{viii} con el objetivo último de establecer las bases del comportamiento ético que deben tener todas las personas que trabajan en la organización, por lo que respecta a las relaciones e interrelaciones que mantienen con sus Grupos de Interés (trabajadores, clientes, proveedores y colaboradores externos, instituciones públicas y privadas) y de forma general, con la sociedad en su conjunto.

MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD (2011 – 2013)

El elemento relevante de este periodo 2011 - 2013 es el cambio de nombre de las Memorias de Responsabilidad Social Corporativa, que pasan a llamarse **Memorias de Sostenibilidad** y que se elaboran siguiendo las directrices introducidas por el Real Decreto Legislativo 2/2011 por el cual se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de Marina Mercante⁹³; desde el nuevo marco jurídico de referencia que deroga la ley de 1992. El texto, en el artículo 55, especifica la necesidad de configurar un *Plan de Empresa* anual de la Autoridad Portuaria -que incluya los objetivos y los indicadores de sostenibilidad ambiental del Puerto-, así como la elaboración de una memoria de sostenibilidad hecha de acuerdo con sus directrices, que recoja los indicadores de sostenibilidad ambiental. Tal como comenta Francesc Bonada, Responsable de Organización del APB:

“En el 2011 teníamos la obligación legal de hacer la memoria marcada por la nueva Ley de Puertos que aportaba métricas y marcaba lo que había que poner a la memoria formal de sostenibilidad de los puertos... nosotros teníamos la memoria de RSC y cambió de nombre. El entonces presidente de Puertos del Estado, Fernando González Laxe, fue el propulsor de estas memorias, y a partir de aquí nosotros empezamos a hablar de dar una respuesta más transversal”. Francesc Bonada

En el 2013, la APB se ve afectada como entidad pública por la aprobación de la Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Dando cumplimiento a los requisitos, se facilita información institucional, organizativa y de planificación; información de relevancia jurídica; e información económica, presupuestaria y estadística, además de coordinarse con otras entidades para compartir datos de interés. La obligatoriedad de proveer estos datos se ha mantenido a lo largo de estos años y se materializa finalmente en el portal de transparencia^{xl}, accesible desde la web de Puerto de Barcelona.

Aunque es un cambio que no está vinculado directamente a las memorias de RSC, sí que es un adelantamiento notable en el ámbito de la buena gobernanza, como también lo fue en su momento el Código Ético para mejorar la cultura de las organizaciones

⁹³ El artículo 55 del Real Decreto Legislativo 2/2011 de 5 de septiembre por el cual se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante exige la elaboración de un Plan de Empresa por parte de la Autoridad portuaria y en su punto 4 obliga a reportarlo en forma de memoria: “El proyecto de Plan de Empresa irá acompañado de una memoria de sostenibilidad que se llevará a cabo de acuerdo con la metodología que será aprobada, junto con los indicadores de sostenibilidad ambientales, por Puertos del Estado, previa audiencia a las autoridades portuarias”

Paralelamente a estas memorias, se realizan cada año **jornadas para la promoción del comportamiento socialmente responsable** dentro del Puerto de Barcelona, impulsando la Responsabilidad Social en las empresas de la Comunidad Portuaria. Estos espacios se conciben como encuentros para poder compartir experiencias y generar debate, principalmente en torno a la responsabilidad social. Además, se organizan otras jornadas en torno a la Prevención de Riesgos Laborales.

Como queda patente en la presentación a la jornada del 2008 del Presidente de la APB, Jordi Valls, en esta etapa se quiere poner en valor todo el camino recorrido hasta el momento en temas de sostenibilidad, muchos de los cuales ya estaban presentes, pero no concretados en un compromiso explícito y rubricado por el APB:

“La Responsabilidad Social (RSC), que desde hace tiempo se está implantando en el ámbito empresarial, es una materia en la que el sector portuario ha trabajado escasamente. No obstante, hay que destacar que en nuestras actuaciones anteriores ya estaban incorporados los conceptos de RSC a pesar de no figurar en un compromiso expresamente formulado y documentado. Es decir, hemos estado trabajando en materia de sostenibilidad y de responsabilidad, pero sin poner nombre o poner en valor todo su contenido.” Jordi Valls

TABLA 4

Portadas de los dossieres de presentación de algunas Jornadas de Responsabilidad Social y Jornadas de Prevención de Riesgos Laborales

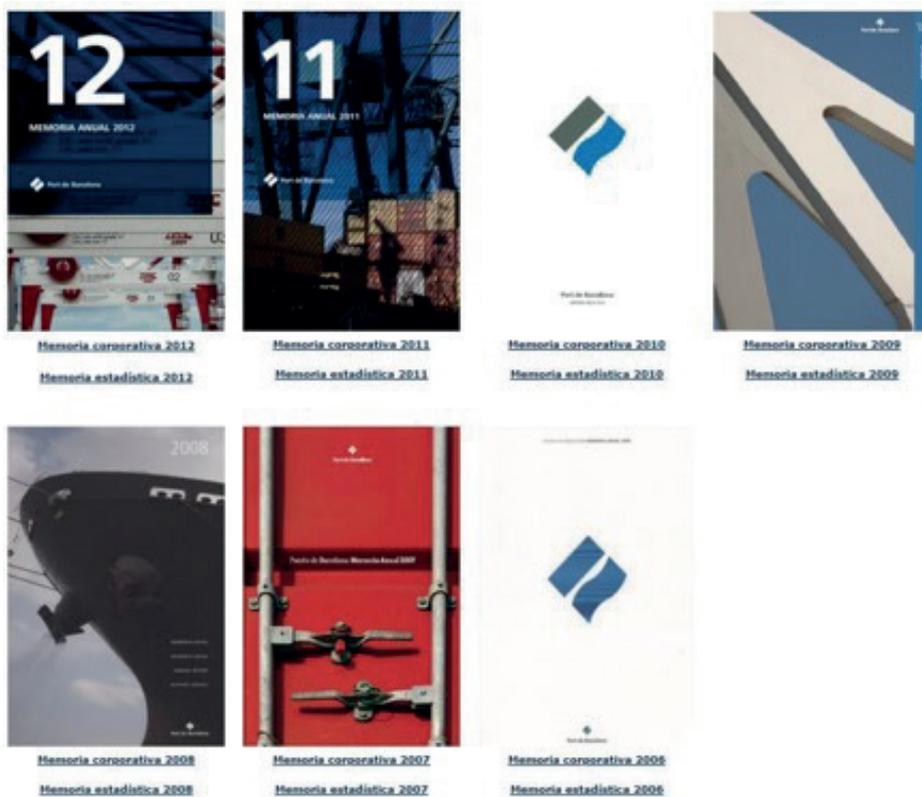


Fuente: extracto de la web del Puerto de Barcelona

Con el cambio de presidencia del Puerto de Barcelona a partir de 2011, y la configuración de una estructura organizativa que responde a un nuevo enfoque de etapa. Dada la salida de ciertas personas de la organización, en el 2011 se acaba amortizando departamento de RSC del APB. No obstante, la elaboración de las memorias de sostenibilidad y la recogida y tratamiento de la información no se pierde, sino que se sigue desarrollando, principalmente desde la entonces subdirección general de Organización y Recursos Internos.

TABLA 5

Memorias Corporativas



Fuente: extracto de la web del Puerto de Barcelona

Durante este periodo (2007-2015), los conceptos de RSC y sostenibilidad se sostienen a lo largo de los años, no sólo para una cuestión en el cambio normativo, sino por una concepción diferente por parte de los responsables del APB.

“El que recupera y mantiene la herencia es Pedro Arellano, que tiene la voluntad de desvincular el concepto de RSC de la nueva visión de la sostenibilidad con el fin de hacerla más transversal, integrar las dimensiones económica, social y medioambiental y dejar atrás una visión de carácter más asistencial y filantrópica.” Francesc Bonada

La visión de la responsabilidad social sigue estando presente en el Puerto de Barcelona en lo referente a las colaboraciones con oenegés o entidades del tercer sector^{xl}.

03.

El liderazgo de la sostenibilidad en la Comunidad Portuaria (2015- 2020)

El periodo desde el 2015 hasta el momento actual se caracteriza en el Puerto de Barcelona por la aprobación de dos documentos marco para la acción y la gobernanza de la Comunidad Portuaria: por una parte, el III Plan Estratégico 2015-2020 del APB, que junto con el crecimiento y la competitividad sitúa la sostenibilidad como uno de los tres ejes centrales para enmarcar todos los aspectos del negocio. Por otra parte, la aprobación en el 2016 del Plan de Sostenibilidad Sectorial introdujo una nueva manera de abordar la sostenibilidad y de relacionarse con las organizaciones de la Comunidad Portuaria mediante la recogida y el tratamiento de la información no financiera en base a la elaboración de unos indicadores de referencia. Además, el Puerto de Barcelona ha sido pionero al incorporar la mirada sectorial de forma directa en su reporte y al vincularlo a la Agenda 2030 y los ODS.

Transcurridos cinco años del primer ejercicio, se ha iniciado un proceso de revisión en que surgen inquietudes sobre la centralidad *de facto* de la sostenibilidad en la visión estratégica del Puerto, o en el adelantamiento, en paralelo, de los dos planes. La elaboración de un nuevo Plan Estratégico post 2020, que integrará por primera vez una visión a más largo plazo, hace que el momento sea especialmente oportuno para la reflexión. En esta dirección inciden también las transformaciones que afectarán al sector en el futuro y que están estrechamente vinculadas a la sostenibilidad.

El Puerto de Barcelona inicia esta etapa desde una posición consolidada. Esta es la lectura de los resultados globales de 2019 que, a pesar de la caída de beneficios por varios motivos, mantuvieron un volumen de tráfico similar al año anterior, después del gran *salto de escala* que se produjo en 2017 y 2018. Las cifras récord de llegada de turistas de crucero (3,14 millones) se mantienen, y al mismo tiempo crece la presión sobre la ciudad de Barcelona y sobre el Puerto para la introducción de criterios medioambientales, de bienestar social y de transparencia que interpelan de manera directa la sostenibilidad. Inevitablemente, el impacto de la Covid-19 en 2020 tendrá consecuencias que no pueden ser incorporadas en esta cronología y que tendrán que interpretarse en la afectación al contexto global.

LA VISIÓN DEL III PLAN ESTRATÉGICO 2015-2020

En el III Plan Estratégico de la APB por el periodo 2015 -2020, la sostenibilidad se posiciona como uno de los 3 grandes ejes estratégicos tal como indica el Subdirector General de Estrategia y Comercial, Santiago García-Milà:

“Este eje de sostenibilidad es básico como motor para desarrollar durante los próximos años todo el Plan”. Santiago García-Milà

De estos tres ejes se derivan 13 objetivos estratégicos que orientan los proyectos y las actuaciones prioritarias para todos los aspectos del negocio del Puerto, desde una perspectiva amplia, que complementa la visión principalmente enfocada al *hinterland* del plan anterior. Cada uno de ellos tiene unas metas asociadas en el horizonte 2020, que en el caso de la sostenibilidad son cinco: la mejora de la accesibilidad y la movilidad, la intermodalidad, el crecimiento sostenible, la mejora de la integración del Puerto en la ciudad y ser uno de los principales polos de la industria náutica en el Mediterráneo

TABLA 6

Esquema de los ejes y objetivos estratégicos III Plano Estratégico 2015-2020



Fuente: extracto del III Plan Estratégico 2015 – 2020 Puerto de Barcelona

Por otra parte, el plan incorpora objetivos de gestión, anuales, por el periodo 2015 – 2020. El hecho de que el Plan sitúe en el apartado “de objetivos institucionales” una mención al “crecimiento sostenible” apunta a la voluntad de incorporar la sostenibilidad de forma permeable al resto de ejes.

Si nos fijamos en la heterogeneidad de los ocho puntos para 2019, vale la pena destacar la mención a “Fortalecer la relación Puerto-ciudad” y resaltar algunos elementos que pueden ser útiles para reforzar la identidad y misión de los Puertos, y que han puesto de relieve los representantes del Clúster Náutico, de la Cofradía de Pescadores y el Responsable de Organización del APB:

"Mucha gente en Barcelona ignora que hay pescadores. Si no es pesca de altura o multinacional, parece que la pesca no exista. En este tema continuamos de espaldas a la ciudad." Jose Manuel Juárez

"Somos un sector estigmatizado, sobre todo para el Ayuntamiento. La gente piensa en barcos de lujo, pero no en el beneficio que aportamos económicamente a la ciudad. Toni Tió

"El Puerto estuvo de espaldas a la ciudad durante muchos años. El Port Vell representó en su momento una apertura física a la ciudad, pero la conexión emocional con la ciudad es una cosa que todavía queda pendiente." Francesc Bonada

Otros puntos destacados a los objetivos de gestión, como la mejora de la transparencia del Puerto y la planificación de la estrategia a medio y largo plazo son elementos clave en la orientación hacia la sostenibilidad.

TABLA 7

TABLA 7. Objetivos 2019 del Plan de Empresa del Puerto de Barcelona

Objetivos III Plano Estratégico 2015-2020	Objetivos de gestión 2019
OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE.	
<p>Crecer de forma sostenible tanto económica como social y medioambiental.</p> <p>Mejora de la integración Puerto Ciudad.</p> <p>Ser uno de los principales puertos de la industria náutica en la mediterránea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan de mejora de la calidad del aire. ▪ Urbanizar la zona de la Nueva Bocana. ▪ Fortalecer la relación Puerto Ciudad. ▪ Mejora de la transparencia del Puerto de Barcelona. ▪ Remodelar el Moll de Pescadors. ▪ Potenciar el clúster náutico. ▪ Planificar la estrategia a medio y largo plazo. ▪ Plan de Accesibilidad.

Fuente: extracto de la web de transparencia del Puerto de Barcelona

EL PLAN DE SOSTENIBILIDAD SECTORIAL

En septiembre del 2014, se inicia el proceso de reflexión para la elaboración de un Plan de Sostenibilidad Sectorial con el objetivo de dar respuesta a las expectativas y demandas de los Grupos de Interés de la CLP en los aspectos económico, social y medioambiental, y, por otra parte, integrar su acción en el contexto del III Plan Estratégico 2015-2020.

Ante la obligatoriedad de elaborar una Memoria de Sostenibilidad de la APB, tal como exige la normativa de 2011, la APB decide ir más allá y presentar información de sostenibilidad de forma agregada, elaborada a partir de los datos obtenidos de las empresas que colaboran en el Plan Sectorial de Sostenibilidad y tratada en base a los criterios de referencia de la Global Reporting Initiative (GRI). El enfoque, además de ser novedoso, tiene la capacidad y la voluntad de crecer para incorporar nuevas empresas y dar mayor representatividad a los resultados.

A finales de agosto del 2015, se envía una carta a las empresas de la Comunidad Portuaria como mecanismo de introducción del Plan de Sostenibilidad Sectorial donde se explica la iniciativa y se pide su colaboración para poder llevar a cabo las dos etapas del Plan: conocer las expectativas y demandas de sus Grupos de Interés, analizar la información para estudiar la respuesta que se está dando a las demandas de estos grupos y posteriormente consolidar un sistema válido de indicadores sectoriales. Esta colaboración se concreta en la aportación a la APB de una serie de datos que facilitarán la construcción de estos indicadores.

UNA NUEVA GOBERNANZA DE LA SOSTENIBILIDAD

Las reflexiones tienen lugar en el Grupo de Responsabilidad Social del Consejo Rector. Este grupo está formado por las áreas de Responsabilidad Social, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales, y reproduce los ámbitos temáticos del RSC abordados previamente en las jornadas con los Grupos de Interés los años anteriores.

TABLA 8

TABLA 8. Estructura del Grupo de Responsabilidad Social



Fuente: extracto de documentación interna del Puerto Barcelona (20160712 Presentación Grupo de Trabajo RSC)

Las discusiones en torno a los objetivos del Plan sectorial y la definición de los indicadores consultados con la Comunidad Portuaria se trasladarán al Grupo de Responsabilidad Social para su validación, y después de ser aprobados por el Consejo Rector, se comunicarán de nuevo en los grupos de interés. El hecho de que la Comunidad Portuaria no tenga personalidad jurídica propia y que la APB no tenga capacidad legal para imponer estos objetivos, es un elemento limitador del Plan, ya que la adhesión y la participación es voluntaria. Cada entidad que opera en la CLP está sujeto a las leyes de su sector, tal como explica Francesc Bonada, responsable de organización del APB:

“Nosotros, como APB asumimos el liderazgo, pero en realidad sólo tenemos por ley el liderazgo sobre las terminales de estiba que tenemos concesionadas, o sobre los servicios que tenemos autorizados. No tenemos ningún poder sobre las otras administraciones” Francesc Bonada

El rol de liderazgo de la APB es fundamental para el éxito del proceso. Las colaboraciones con los grupos de interés se construyen sobre la base de confianza de las etapas anteriores y con un enfoque cooperativo pero dirigido por la APB. De la misma manera, la relación con los grupos de interés ha ganado solidez a medida que se ha consolidado el Plan sectorial y que se han podido presentar resultados de cómo avanza, de acuerdo con la opinión de las entidades participantes:

“La Autoridad Portuaria realmente está liderando todo el tema a través de su Plan de Sostenibilidad sectorial. Desde la Asociación hemos apoyado este plan desde el principio, no simplemente formando parte del grupo de trabajo, sino promocionando y formando a los asociados para que se adhieran al Plan.” Jordi Trius, Presidente Asociación de Agentes Consignatarios de Barcos de Barcelona

“Colaboramos absolutamente con el Plan Sectorial de Sostenibilidad aportando los datos que nos piden porque la cesión de datos está muy interiorizada en las empresas y se coopera en todo lo que se puede con la APB. Xabier Vidal, Presidente Asociación de Empresas Estibadoras Portuarias de Barcelona

El Grupo de Sostenibilidad tiene un papel relevante y prioritario en la definición de aquello que afecta a la sostenibilidad, pero hay también otros grupos como el de Estrategia e Innovación donde tienen lugar discusiones centrales para la transformación del Puerto a largo plazo. Tal como explica el Responsable de Proyectos Estratégicos:

“Las decisiones estratégicas se toman en el Grupo de Estrategia e Innovación, es donde tenemos las conversaciones. Hay una interlocución con el Grupo de Responsabilidad Social, se reciben inputs de allí, surgen ideas, y se tienen en cuenta, pero no se traducen en ningún producto final.” Carles Rúa

A la luz del comentario anterior, parecería que la capacidad del Grupo de Responsabilidad Social para elevar los acuerdos alcanzados a otras direcciones de la APB es limitada. En este sentido, es importante denotar la ausencia de representantes de los grupos de Estrategia o de cuestiones económicas y financieras al Grupo de Responsabilidad Social.

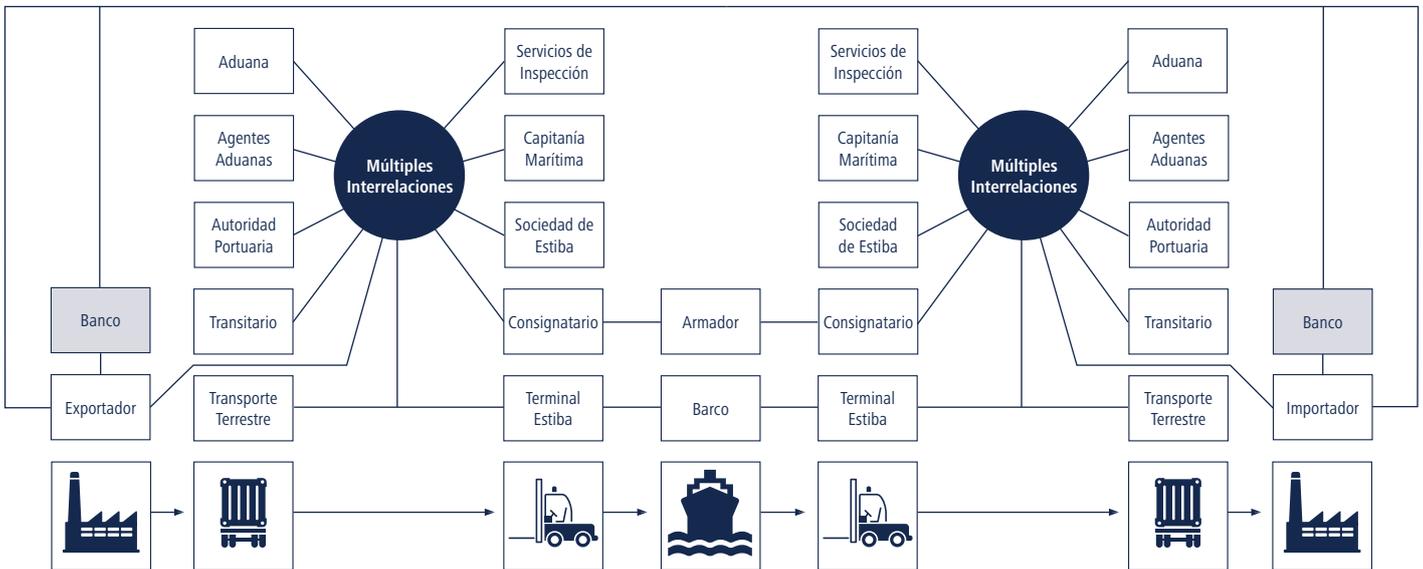
LA (RE)-DEFINICIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Para la definición de los Grupos de Interés hay que identificar todas las organizaciones que afectan o se ven afectadas por la actividad del Puerto. La Comunidad Portuaria está formada por aproximadamente 500 empresas, administraciones y entidades, con funciones y regímenes jurídicos muy diversos, que se rigen por sus intereses particulares y la normativa que les es de aplicación^{xii}.

La heterogeneidad de los actores y la diversificación de la actividad portuaria hace del sector un ecosistema altamente complejo y marcado por las interacciones que tienen lugar a lo largo de la cadena de valor.

TABLA 9

Interrelaciones de los actores de la Comunidad Portuaria



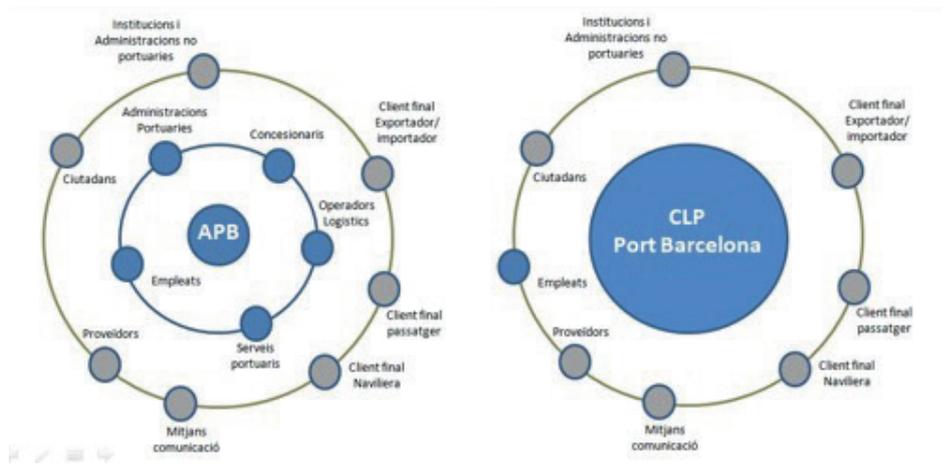
Fuente: extracto de la Memoria de Sostenibilidad 2018

Para la elaboración del Plan de Sostenibilidad Sectorial es necesario definir, en primer lugar, estos Grupos de Interés e identificar sus demandas. A partir del ejercicio realizado en el 2008, se comparte una propuesta con la Comunidad Portuaria que responde a un doble objetivo: por una parte, identificar los Grupos de Interés directos de la APB, y de la otra, hacer un mapeo más amplio para la Comunidad Portuaria y el Puerto.

El ejercicio, que duró 4 meses se desarrolló en dos fases: en primer lugar, se organizó una jornada para definir los grupos de interés dónde participaron alrededor de 30 personas de toda la Comunidad Portuaria. En segundo lugar, para el análisis de las demandas y expectativas de los grupos de interés se realizaron sesiones de trabajo con cada uno de los representantes que habían sido definidos. En la imagen siguiente se muestran los dos niveles de análisis y como la afectación directa en los Grupos de Interés es diferente en función del prisma de análisis.

TABLA 10

Redefinición Grupos d'Interés



Fuente: extracto del 20140930 Plan RSC Sectorial

TABLA 11

Identificación de los grupos y subgrupos de interés

GRUP	SUBGRUP	GRUP	SUBGRUP
CLIENTS	Importadors/Exportadors	SOCIETAT	Ciutadans
	Armadors		Entitats socials
	Passatgers		Usuaris Port Vell
	Indústria Propera	MITJANS COMUNICACIÓ	Mitjans generalistes
ADMINISTRACIONS	Unió Europea		Mitjans especialitzats nacionals i internacionals
	Govern Central		Xarxes socials
	Generalitat		INSTITUCIONS
Ajuntaments i Àrea Metropolitana de BCN	Institucions de Recerca		
TREBALLADORS	Empleats de l'Administració	Fundacions	
	Empleats d'Empreses de la CLP	Associacions Ports	
	Empleats Estiba	Col·legis Professionals	
	Tripulants	INVERSORS	Inversors Privats
Serveis Generals			
PROVEÏDORS	Serveis Específics Sector Portuari		

En la identificación de los grupos de interés se distinguen ocho grupos que, a la vez, se subdividirán en otros. La clasificación se hace bajo las categorías de clientes, administraciones, trabajadores y proveedores, sociedad, medios de comunicación, instituciones e inversores.

LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS COMPARTIDOS

Para definir cuáles tenían que ser los objetivos e integrar la visión de la CLP en el Plan Sectorial, se inicia un ejercicio de reflexión a partir de las metas del III Plan Estratégico y de las ocho líneas estratégicas identificadas en el Plan de Acciones de RSC del 2008.

TABLA 12

Identificación de los grupos y subgrupos de interés

Línies d'actuació de l'objectiu estratègic de Sostenibilitat del III Pla Estratègic

- **Perspectiva econòmica:** Augmentar l'activitat econòmica del port, intentant, al mateix temps, reduir el cost del pas de la mercaderia pel port, per tal de contribuir el menys possible a la inflació dels preus dels productes
- **Perspectiva social:** Promoure a l'APB, i en general a les empreses del entorn del Port polítiques socials justes, fomentar les bones pràctiques tant amb clients com amb proveïdors, y fomentar iniciatives solidaries.
- **Perspectiva mediambiental:** Reduir les emissions d'efecte hivernacle mitjançant polítiques de promoció d'energies alternatives i fomentant el ferrocarril i el Short Sea Shipping com mitjans de transport alternatius menys contaminants

Línies estratègiques definides en el Pla d'Accions RSC 2008 del Port de Barcelona

- Port ètic
- Port transparent
- Port sostenible
- Port ciutat
- Port solidari
- Port proper
- Port de les persones
- Port innovador

Fuente: extraído de documentos internos 20140930 Plan RSC Sectorial

Como resultado se identifican siete objetivos que se enmarcan en las dimensiones medio ambiental, social, económica y de gobernanza:

- › 1. La economía circular (residuos, I+D+i)
- › 2. El transporte sostenible (combustibles sostenibles, cruceros, EMAS⁴, ferrocarril, huella de carbono)
- › 3. La igualdad en el trabajo
- › 4. La seguridad laboral
- › 5. El comercio transparente
- › 6. La contribución social (programas y financiación a entidades)
- › 7. La lucha contra la corrupción

En torno a estas temáticas se inicia un proceso para la construcción de los indicadores que permitirán recoger la información adecuada y cuantificar como se avanza hacia estos objetivos. Por otra parte, los indicadores permitirán medir el grado de respuesta que el Puerto da a las demandas y expectativas de los diferentes grupos de interés. Para hacerlo, se siguen los estándares de la GRI (*Global Reporting Initiative*) y se completan los aspectos de los indicadores más descriptivos. También se elabora el Plan de Acción que prevé la revisión de las expectativas de los Grupos de Interés cada dos o tres años.

Aunque el Plan de Sostenibilidad Sectorial tenga como finalidad incluir a toda la Comunidad Portuaria y que el número de empresas adheridas haya ido aumentando año tras año, actualmente todavía no hay unos objetivos comunes hacia los cuales se adelante estratégicamente. La continuidad y el éxito del Plan de Sostenibilidad Sectorial dependerá de la capacidad de aportar valor añadido para la APB y para la CLP. Además, tiene un valor importante para las organizaciones adheridas ya que, por una parte, les permite conocer datos útiles del conjunto de actores, y sistematizar sus propios procesos internos de reporte. El recuadro siguiente muestra algunos de los aspectos más destacados.

Los valores añadidos por el **Puerto de Barcelona** son:

- › Conocer de primera mano las expectativas de los Grupos de Interés como condición necesaria para el crecimiento sostenible.
- › Conocer el grado de respuesta que da el Puerto a sus Grupos de Interés y así poder planificar las acciones de mejora necesarias.
- › Aportar transparencia y proximidad a sus Grupos de Interés a través de una memoria de sostenibilidad sectorial.

Los valores añadidos para las **organizaciones adheridas** son:

- › Ganar visibilidad ante sus Grupos de Interés.
- › Facilitar la redacción de la memoria de sostenibilidad GRI de la propia organización, así como la adhesión a otros estándares o referentes internacionales.

⁴ EMAS es una Reglamentación de la Unión Europea relacionada con los Sistemas de Gestión Ambiental.

Por el número de empresas adheridas al Plan respecto de la Comunidad Portuaria, el nivel de participación es aproximadamente del 20%. Los representantes sectoriales expresan a las entrevistas posibles razones de la baja participación, como son la falta de tiempo, de recursos a nivel de organización o la carga burocrática que supone la adhesión al Plan. También la falta de sensibilidad hacia la sostenibilidad o el reporting:

"Me refiero a la información que se nos pide para hacer la memoria. Las agencias consignatarias ya tienen su dinámica diaria y participar en otra iniciativa supone más horas de trabajo, más dedicación, porque se tiene que preparar la documentación" Consignatarios

"A nivel colectivo suspendemos en concienciación, es un tema que se tiene que trasladar ya al resto, nosotros tenemos que informar y también asesorar" Aduanas.

En este sentido, el año 2020 se ha puesto en marcha la figura de los embajadores (todavía pendientes de nombramiento) para que algunos representantes de las empresas adheridas, buenos conocedores del funcionamiento del Plan de Sostenibilidad, puedan hacer de altavoz y transmitir la información para sumarse al Plan.

["Los embajadores] son personas que no pertenecen al Grupo de Trabajo pero que están animando al resto a adherirse al Plan. Es una figura que sale de la necesidad de impulsar la sostenibilidad a la CLP mediante la herramienta que tenemos, que es el Plan Sectorial."

Francesc Bonada

PUBLICACIÓN DE LAS MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD

A partir del año 2016, cada año se elabora una Memoria de Sostenibilidad en que se manifiesta el compromiso con la sostenibilidad de la APB y la CLP. Después de un primer apartado introductorio, se presenta información sobre el Puerto de Barcelona y, a partir de aquí, el documento se estructura en los capítulos de *desarrollo de valor económico*, *desarrollo del valor social* y *desarrollo del valor ambiental*. Los datos de las organizaciones participantes y algunas referentes a la APB, se muestran principalmente de forma agregada. La memoria incluye los nombres y logos de todas las empresas participantes, pero no datos específicos en términos de representatividad sobre el conjunto de la Comunidad Portuaria.

El documento incluye una sección final de anexos donde se expone la metodología seguida (en referencia a los criterios de la GRI), una comparación evolutiva de los resultados y, más recientemente, la correlación con los ODS.

TABLA 13

Portadas Memorias Plan Sectorial 2016 -2018



Fuente: extracto de la web del Puerto de Barcelona

Memoria de Sostenibilidad 2016

En julio de 2017 se publica la Memoria de Sostenibilidad 2016 donde se presenta por primera vez el resultado del Plan Sectorial de Sostenibilidad en un documento de reporte.

Datos destacados de la Memoria 2016:

- › 54 organizaciones adheridas.
- › Los aspectos materiales referidos han sido el consumo de energía y agua, las emisiones, los efluentes y los residuos, el transporte y la prevención de riesgos ambientales.
- › Las principales expectativas de los Grupos de Interés son la reducción de emisiones, el fomento de transporte sostenible, la prevención de riesgos y la corrección de incidencias, y los sistemas de gestión ambiental certificados dentro de la Comunidad Portuaria.
- › Se presentan datos de más de 140 indicadores, cuantitativos y descriptivos, de los cuales 88 son aportados por las empresas y administraciones que dan respuesta al cuestionario con 45 preguntas.
- › El 74% de las organizaciones del Puerto siguen principios éticos y de actuación a través de un código ético o de buen gobierno. Con respecto al año 2015, hay un ligero incremento del 0,2%.
- › El 44% de las empresas elaboran periódicamente memorias de sostenibilidad, un 6,4% más con respecto al año 2015.
- › El 55,6% de las organizaciones encuestadas disponen de canales institucionales u oficiales para tramitar consultas o denuncias sobre temas éticos, lo que representa un incremento del 1,6% con respecto al 2015.
- › El 44,4% de las organizaciones, que han respondido el cuestionario, forman parte de iniciativas sobre sostenibilidad.
- › El 55,6% de las organizaciones encuestadas han formado parte durante el 2016 de actividades organizadas por sus Grupos de Interés. La mayoría ha participado con las administraciones, serie de clientes e instituciones.
- › El 57,4% disponen de canales de comunicación con sus Grupos de Interés.

Memoria de Sostenibilidad 2017

En mayo 2018 se presenta la Memoria de Sostenibilidad 2017. Una de las novedades relevantes es la aparición por primera vez de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La Memoria contiene una afirmación sobre la voluntad de integrarlos en la estrategia de negocio con el fin de contribuir al desarrollo sostenible del Puerto de Barcelona.

A pesar de no formar parte integral del relato de la Memoria, en el anexo se recoge una tabla de vinculación con todos los ODS en los cuales está dando respuesta la Comunidad Portuaria.

Al margen de la memoria, pero en clave de la Agenda 2030, hay que destacar la adhesión del Puerto de Barcelona a la Red Española del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Datos destacados de la Memoria de 2017:

- › 63 organizaciones adheridas.
- › Los aspectos materiales referidos han sido el consumo de energía y agua, las emisiones, los efluentes y residuos, el transporte y la prevención de riesgos ambientales.
- › Las principales expectativas de los Grupos de Interés son: la reducción de emisiones, el fomento de transporte sostenible, la prevención de riesgos y la corrección de incidencias, y los sistemas de gestión ambiental certificados dentro de la Comunidad Portuaria.
- › El 71,4% de las organizaciones del Puerto siguen principios éticos y de actuación a través de un código ético o de buen gobierno. Respecto del año 2016 hay una ligera bajada del 2,6%, ya que entonces el porcentaje fue del 74%.
- › El 31,7% de las organizaciones elaboran periódicamente memorias de sostenibilidad.
- › El 46% de las organizaciones encuestadas están adheridas a más de una iniciativa sostenible. Asimismo, de estas, casi el 60% forman parte del Pacto Mundial, y de las que están adheridas al Pacto Mundial, más de la mitad lo están también al GRI.

La tabla que se presenta a continuación muestra la correlación establecida en la Memoria sobre la actividad del Puerto y la contribución a la Agenda 2030.

TABLA 14

Memoria anual de Sostenibilidad 2017



17 Alianzas para lograr objetivos	Alianza de Sostenibilidad Sectorial: Alianza para el Transporte Sostenible. Plan de Acción 2018	5 Género	Equidad y igualdad de oportunidades. Regulación y fomento del emprendimiento femenino.
16 Paz, justicia y fortaleza	Colaboro del Port de Barcelona. Consejo de Administración de la Autoridad Portuaria. Consejo Sectorial para la Promoción de la Igualdad de Género.	11 Ciudades y comunidades sostenibles	Seguridad y protección al ciudadano y turismo. Plan Turístico.
15 Vida silvestre	Principales Asociaciones a las que se pertenece: Asociación de Empresas, Asociaciones y Agrupación. Planificación de Infraestructuras y Equipamiento. Programa de Empleo.	13 Acción climática	Desarrollo del sector medioambiental. Gestión de energía y agua en actividades portuarias. Reducción de emisiones de carbono y agua.
14 Vida acuática	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	12 Consumo responsable	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.
8 Trabajo decente y crecimiento económico	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	14 Vida acuática	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.
3 Salud y bienestar	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	10 Reducción de las desigualdades	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.
4 Educación	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	15 Vida silvestre	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.
	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	16 Paz, justicia y fortaleza	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.
	Desarrollo del sector medioambiental. Reducción de emisiones de carbono del Port de Barcelona. Campaña de sensibilización en el sector. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía. Campaña de sensibilización de la ciudadanía.	17 Alianzas para lograr objetivos	Emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono. Reducción de emisiones de carbono.

Fuente: extracto de la Memoria Anual 2017¹⁰⁰

Memoria de Sostenibilidad 2018

Memoria de Sostenibilidad 2018

En la Memoria de Sostenibilidad de 2018 los ODS ganan protagonismo, y su incorporación tiene lugar a lo largo del documento y a cada dimensión analizada. A diferencia del anexo del año anterior son parte central de la estructura. Al principio de cada sección se detallan algunos de los indicadores considerados relevantes y como contribuyen a los ODS.

Los ODS que interpelan en el Puerto son: el 6, 8, 9, 11, 14 y el 17. A pesar de eso, la práctica y la complejidad organizativa del Puerto presta especial atención a los objetivos 3, 4, 5, 7, 12, 13 y 16, tal como explica la memoria.

Datos destacados de la memoria 2018:

- › 75 organizaciones adheridas.
- › El 68% de las organizaciones adheridas al Plan de Sostenibilidad Sectorial disponen de canales institucionales u oficiales para tramitar consultas o denuncias sobre temas éticos.
- › El 74,7% de las organizaciones sigue principios éticos y de actuación a través de un código ético o de buen gobierno.
- › El 57,3% de las organizaciones forman parte de iniciativas externas sobre sostenibilidad (Pacto Mundial, GRI, SGE21, entre otros).
- › Se incorpora una comparativa de la evolución de los indicadores desde 2015.

Memoria de Sostenibilidad 2019

En el momento de entrega del presente estudio la Memoria de Sostenibilidad 2019 todavía no había sido publicada por Puerto de Barcelona.

Hitos destacados del Port de Barcelona 2015-2020

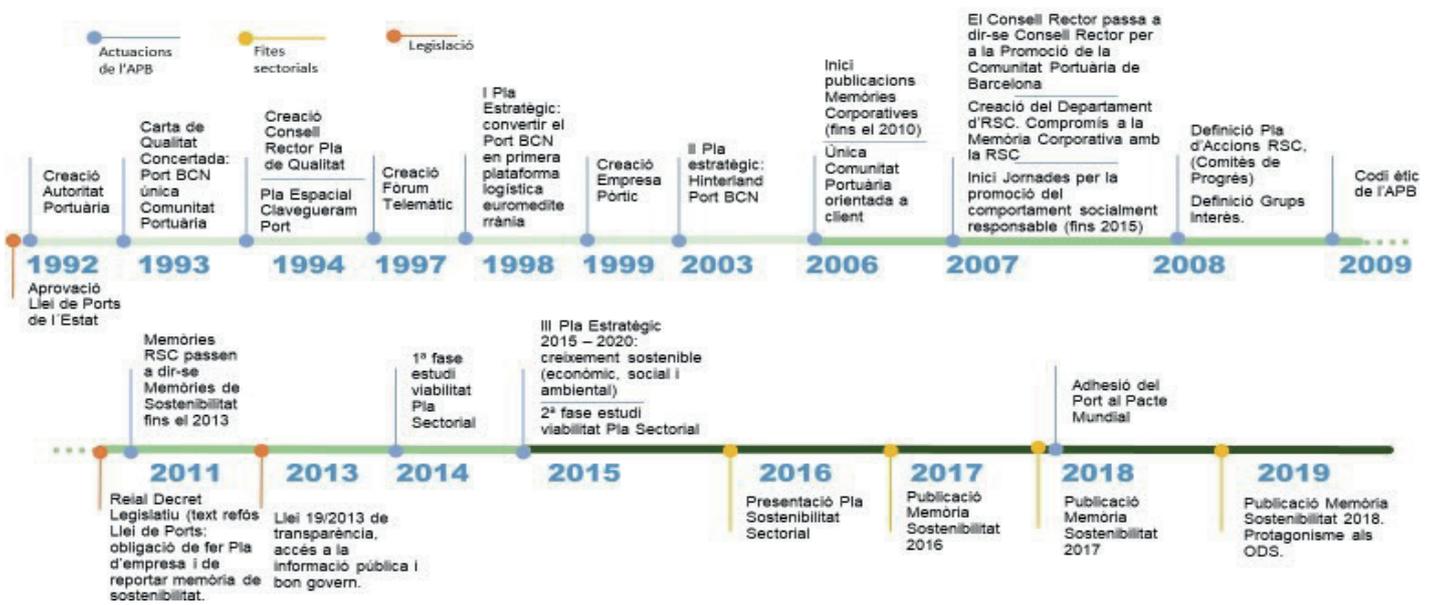


04.

Cronologia: Etapas e hitos en materia de sostenibilidad

TABLA 15

TABLA 15. Cronologia: Etapas i Hitos en matèria de sostenibilitat



Fuente: extret de documentació interna del Port

05. Referencias

- ¹ Ley 27/1992, de 24 de noviembre, de Puertos del Estado y de la Marina Mercante. (1992). Boletín oficial del estado, 283, 25 de noviembre de 1992. <https://www.boe.es/buscar/pdf/1992/BOE-A-1992-26146-consolidado.pdf>
- ² Port de Barcelona. (2020). Presentación. <http://www.portdebarcelona.cat/es/web/comunitat-portuaria/presentacion1;jsessionid=D26F9C-2F79821BD7119A774310763628>
- ³ Pla especial de clavegueram de Barcelona 1988. (1989). Ajuntament de Barcelona ; Entitat metropolitana de serveis hidràulics i tractament de residus. <http://ptop.gencat.net/rpuportal/AppJava/cercaExpedient.do?reqCode=veureDocument&codintExp=132395&fromPage=load>
- ⁴ Port de Barcelona. (2020). Grupo de Trabajo. <http://www.portdebarcelona.cat/es/web/comunitat-portuaria/grupo-de-trabajo>
- ⁵ Bagot, J. i Rúa, C. (2002). Guía de los circuitos documentales del Port de Barcelona. <https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/guestDownload/direct/workspace/SpacesStore/7d399285-d8e1-4a70-90b2-8b2c737c59f9/GuiaCircuitosDocumentales.pdf>
- ⁶ Port de Barcelona. (2008). Puerto de Barcelona: Memòria anual 2007. Autoridad portuaria de Barcelona. <https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/guestDownload/direct/workspace/SpacesStore/83405c79-5e49-4941-aa15-73c350e39550/ES-PORT2007b.pdf>
- ⁷ Port de Barcelona. (2011?). Memoria anual 2010. Autoridad portuaria de Barcelona. https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/guestDownload/direct/workspace/SpacesStore/f2bfe629-d873-4c21-9a4a-2785cb239939/memoria2010_castellano.pdf
- ⁸ Port de Barcelona. (2015). Código ético de la autoridad portuaria de Barcelona. https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/guestDownload/direct/workspace/SpacesStore/cc71aa41-013e-4976-ab7a-ec218b0566da/CODI_ETIC_PORT_DE_BARCELONA_ES.pdf
- ⁹ Real Decreto Legislativo 2/2011, de 5 de septiembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Puertos del Estado y de la Marina Mercante. (2011). Boletín oficial del estado, 253, de 20 de octubre de 2011, 109456-109710. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-16467>
- ¹⁰ Port de Barcelona, portal de transparència. (2020). <https://transparencia.portdebarcelona.cat/es/>
- ¹¹ Port de Barcelona. (2020). Responsabilitat social corporativa. <http://www.portdebarcelona.cat/es/web/autoritat-portuaria/rsc>
- ¹² Port de Barcelona. (2019). Pla de sostenibilitat sectorial: Memòria anual 2018. Autoritat portuària de Barcelona. https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/gd/d/workspace/SpacesStore/34bdb2da-dfcd-40bf-8086-d82440972e03/Memoria_SosSec_2018_ca.pdf
- ¹³ Port de Barcelona. (2018). Plan de sostenibilidad sectorial: Memoria anual 2017. Pàgs.130-131. <https://contentv5.portdebarcelona.cat/cntmng/guestDownload/direct/workspace/SpacesStore/34fec554-7e5e-4cf1-8abd-ec40feb95cf0/RSS-2017-ES.pdf>
- ¹⁴ IPCC SROCC. (2019). Panel Intergovernamental pel canvi climàtic report 2019.

esade
RAMON LLULL UNIVERSITY

Centre for
Leadership



Port de Barcelona

Autoritat Portuària de Barcelona
World Trade Center Barcelona

Edifici Est, Moll de Barcelona, s/n
08039 Barcelona
T 93 306 88 00
www.portdebarcelona.cat