



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **LA CONTRATACIÓN PÚBLICA COMO HERRAMIENTA FUNDAMENTAL PARA IMPULSAR LOS PRINCIPIOS DE ESG EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL**

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Autora: Clara Stampa Suárez-Inclán

Tutor: Raúl González Fabre

Madrid, Febrero 2024.

## **Resumen**

En los últimos años, la sostenibilidad empresarial ha adquirido una creciente importancia. Los órganos administrativos buscan fomentar la integración de los factores de ESG en las empresas a través de su inclusión en los procesos de contratación del sector público. En este trabajo, tras examinar el marco teórico y legal de la sostenibilidad empresarial, su evolución histórica, y comprender las modalidades y mecanismo de contratación del sector público en España, el estudio se ha enfocado específicamente en analizar las contrataciones realizadas por un órgano de contratación adscrito a la Administración General del Estado: *la Fundación Colección Thyssen Bornemisza (FCTB)*, con el objetivo de determinar si los órganos administrativos, mediante sus procesos de contratación, están realmente impulsando la sostenibilidad empresarial.

Se han analizado las memorias de sostenibilidad y las acciones emprendidas por la FCTB, así como se han examinado de manera selectiva expedientes de contratación. Posteriormente, con la información recopilada, se han desarrollado indicadores que abarcan aspectos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo en cada fase del proceso de contratación, que han permitido evaluar la evolución gradual de la implementación de factores relacionados con sostenibilidad a lo largo del tiempo. La aplicación de los indicadores específicos a las contrataciones realizadas por la FCTB ha revelado que los aspectos de sostenibilidad se incorporan en los procesos de contratación, estimulando la adopción de prácticas sostenibles por parte de las empresas participantes.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, Factores de ESG, Procesos de Contratación del Sector Público, Administración General del Estado, Medioambiente, Sociedad, Gobierno Corporativo.

## **Abstract**

Corporate sustainability has grown in significance in recent years. Administrative authorities seek to promote the incorporation of ESG factors in companies through their inclusion in public sector procurement procedures. In this study, after examining the theoretical and legal framework of corporate sustainability, its historical evolution and understanding the mechanisms of public sector contracting processes in Spain, the paper has explicitly focused on analyzing the contracting activities carried out by a contracting body dependent on the General State Administration: the Thyssen Bornemisza Collection Foundation (FCTB), to determine whether the public sector, through their contracting processes, are really promoting corporate sustainability among companies.

To fulfill the objective of this paper, the sustainability reports and actions related to sustainability undertaken by the FCTB were analyzed in addition to a selective review of the FCTB's contracting files. Subsequently, with the information gathered, indicators covering environmental, social and corporate governance aspects were developed at each stage of the contracting process, which made it possible to assess the gradual evolution of the implementation of sustainability-related factors over time. Applying the specific indicators to the FCTB's procurement processes has revealed that sustainability aspects are included in the contracting processes, stimulating the adoption of sustainable practices by the participating companies.

**Keywords:** Sustainability, ESG Factors, Public Sector Procurement Processes, General State Administration, Environment, Society, Corporate Governance.

# ÍNDICE

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>8</b>
1.1	Justificación y contextualización.....	8
1.2	Objetivos.....	9
1.3	Metodología.....	10
1.4	Estructura.....	11
<b>2</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
2.1	Origen, evolución histórica y delimitación de los conceptos de RSC, ESG y Sostenibilidad .....	13
2.2	Definición y delimitación de ESG.....	16
2.3	Contexto legal de los principios ESG.....	17
	2.3.1 <i>Marco legal europeo</i> .....	17
	2.3.2 <i>Normativa española</i> .....	19
<b>3</b>	<b>LA CONTRATACIÓN PÚBLICA</b> .....	<b>24</b>
3.1	Presentación de los procedimientos legales y definición de términos jurídicos... 24	
3.2	Criterios de ESG en la contratación pública .....	26
<b>4</b>	<b>LA SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO DEL ARTE</b> .....	<b>30</b>
4.1	El Sector Público Fundacional .....	30
4.2	Identificación y breve descripción del Museo objeto de estudio.....	31
4.3	Análisis de las prácticas sostenibles desarrolladas por la institución objeto de estudio.....	32
	4.3.1 <i>Medioambiente</i> .....	33
	4.3.2 <i>Social</i> .....	38
	4.3.3 <i>Gobernanza</i> .....	41
<b>5</b>	<b>COMPARACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LAS PRÁCTICAS SOSTENIBLES</b> .....	<b>45</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>58</b>
<b>8</b>	<b>ANEXOS</b> .....	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Contribución del Museo a la economía y sociedad de Madrid .....	32
Tabla 2: Evolución del consumo de electricidad en el Museo .....	34
Tabla 3: Valoración de ofertas en el concurso FCTB, exp. MNTB005-21 .....	37
Tabla 4: Porcentaje de mujeres en la plantilla del Museo (%) .....	39
Tabla 5: Criterios de desempate de carácter social en el concurso FCTB., exp. MNTB004-21 .....	40
Tabla 6: Ejemplos de promoción de la gobernanza a través de las licitaciones de la FCTB43	
Tabla 7: Extracto de anexo de compromiso del Código Ético aplicado a la Gestión de Compras .....	43
Tabla 8: Propuesta de indicadores medioambientales .....	45
Tabla 9: Capacidad de potencia instalada por la FCTB (2011 – 2021).....	46
Tabla 10: Ejemplos de expedientes que requieren certificados ambientales oficiales a los licitadores.....	47
Tabla 11: Comparación de los expedientes MTB021-16 y FCTB MNTB005-21 .....	48
Tabla 12: Interrelación de indicadores medioambientales .....	49
Tabla 13: Utilización de fuentes de energía renovable (2011 – 2021).....	49
Tabla 14: Propuesta de indicadores sociales .....	50
Tabla 15: Cláusulas de desempate de carácter social (2011 – 2021) .....	51

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

**AAPP:** Administraciones Públicas

**AGE:** Administración General del Estado

**BOE:** Boletín Oficial del Estado

**CPR:** Contratación Pública Responsable

**DSC:** Desempeño Social Corporativo

**DOUE:** Diario Oficial de la Unión Europea

**EFR:** Empresa Familiarmente Responsable

**ESG:** Environmental, Social and Government

**FCTB:** Fundación Colección Thyssen-Bornemisza

**FSC:** Forest Stewardship Council

**ICOM:** International Council of Museums

**LCSP:** Ley 9/2017, de 8 de noviembre de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014

**LGTBG:** Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.

**LGUM:** la Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de Garantía de Unidad de Mercado (LGUM),

**MITECO:** Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

**ODM:** Objetivos de Desarrollo del Milenio

**ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible

**OIResSCon:** Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación

**ONU:** Organización de las Naciones Unidas

**PEFC:** Programme for Endorsement of Forest Certification

**PIB:** Producto Interior Bruto

**PCAG:** Pliego de Cláusulas Administrativas Generales

**PCAP:** Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares

**PPT:** Pliego de Prescripciones Técnicas

**PRTR:** Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia de la Economía Española

**RSC:** Responsabilidad Social Corporativa

**RSE:** Responsabilidad Social Empresarial

**UE:** Unión Europea

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación y contextualización

En España, el gasto en contratación pública representa una parte significativa del Producto Interior Bruto (PIB), con un potencial más que suficiente para influir en aspectos económicos o de carácter medioambiental, social y de gobernanza (factores ESG). Según las estadísticas de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el gasto en contratación pública alcanzó el 24,11% del gasto público total en 2022 y el 11,52% del PIB español (OECD, *Government at a Glance*, 2022). Estas cifras evidencian la considerable cantidad de recursos que los Presupuestos Generales del Estado destinan anualmente a la financiación de proyectos públicos. Sin embargo, en el desarrollo de este trabajo, es necesario adoptar una perspectiva diferente que considere la contratación pública como una inversión en lugar de un gasto.

En los últimos años, los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza, han adquirido un protagonismo notable en el ámbito empresarial. Según los estudios elaborados por la Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de la Contratación (OIResSCon), en 2022 se llevaron a cabo en España 183.277 licitaciones por un importe total de 100.692.019 euros (Ministerio de Hacienda y Función Pública, 2022). En consecuencia, estos datos revelan que el Estado español puede utilizar sus rigurosos procedimientos de contratación como una herramienta para impulsar la adopción de comportamientos responsables y promover el desarrollo políticas de sostenibilidad en las empresas.

En los procesos de contratación pública, la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014 (en lo sucesivo, LCSP), establece la obligación de que los órganos de las Administraciones Públicas evalúen nuevos criterios: *sociales, medioambientales y de innovación* (artículo 28.2), además de los criterios económicos, técnicos y de calidad en sus procesos de contratación para alcanzar los objetivos de la Unión Europea (UE) en materia de sostenibilidad. Como resultado, desde la aprobación de la LCSP, las empresas que deseen formalizar contratos con el sector público se han visto compelidas y alentadas a incorporar

prácticas de responsabilidad social y medioambiental en sus estrategias empresariales, adaptándose así a las nuevas exigencias del sector público.

Nos enfrentamos, por lo tanto, a un cambio de paradigma que impulsa a las empresas a invertir en sostenibilidad, considerándola una fuente de un beneficio doble, tanto para la sociedad como para la empresa. En efecto, un elevado número de compañías optan por incorporar prácticas de ESG en sus estrategias de negocio, al demostrarse que su implementación les resulta atractiva y rentable (Porter, 2011).

En aras de alcanzar una concreción temática, he decidido centrarme en las contrataciones de una Administración Pública en particular, la Administración General del Estado (AGE). Dentro de este ámbito, he dirigido mi atención hacia la contratación pública en el sector del arte, que se encuentra bajo la gestión y control del Ministerio de Cultura y Deporte, a través de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. No obstante, ante la imposibilidad de analizar toda la actividad contractual del ecosistema museístico, he decidido focalizarme en las contrataciones de un museo en particular, que adopta una estructura fundacional de carácter público y sus licitaciones se rigen, por lo tanto, por la ya mencionada LCSP.

El Estado manifiesta una gran preocupación por garantizar la sostenibilidad en las actividades de los museos. Dada la importancia de los museos para la sociedad y la cultura, adquieren una relevancia particular en el ámbito de la sostenibilidad. Deben, por ende, transmitir y reflejar su compromiso con la sociedad y el medio ambiente a través de sus instalaciones y colecciones de obras de arte.

## **1.2 Objetivos**

El objetivo principal de este trabajo es examinar las prácticas adoptadas por un órgano de contratación específico del sector público, con el fin de determinar si los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) incluidos en sus documentos de contratación de servicios o suministros actúan como un instrumento para fomentar la sostenibilidad empresarial.

Para lograr este objetivo principal, será necesario estudiar otros objetivos secundarios:

- Establecer una definición del concepto de ESG, así como de los criterios que lo componen para que sirva como punto de partida para los siguientes objetivos.
- Delimitar el marco legal relativo a los aspectos ESG que se integran en los procesos de contratación pública.
- Determinar cómo y en qué fases se incorporan los principios de ESG en los procesos de licitación.
- Analizar el sector de público del arte en sí, identificando las prácticas de ESG adoptadas por el órgano de contratación seleccionado.
- Examinar las prácticas sostenibles desarrolladas por la institución objeto de estudio.
- Realizar una comparación de la evolución de los criterios o exigencias medioambientales, sociales y/o de gobernanza que se incluyen en los pliegos, ofertas adjudicadas y cláusulas contractuales de la institución seleccionada a lo largo de un periodo determinado.

### **1.3 Metodología**

Con el fin de lograr los objetivos establecidos, en primer lugar, se ha realizado un estudio teórico sobre la evolución histórica de ESG. Acompañando a este estudio teórico, se ha llevado a cabo una investigación legal, imprescindible para poder partir de una base legal en que se sustentan las prácticas adoptadas por las entidades del sector público. El conocimiento y revisión de la legislación europea, normativa española, reformas legales y diversos planes que apuestan por una contratación ecológica, han demostrado ser fundamentales para acciones más específicas, vinculadas al objetivo principal de este trabajo.

A continuación, se ha procedido a la recopilación, análisis y selección de los documentos que conforman las licitaciones de la entidad seleccionada del sector público del arte. Para ello, se ha empleado un método analítico partiendo de datos cuantitativos de las memorias anuales de actuaciones y sostenibilidad de la institución seleccionada, así como de los documentos publicados en la Plataforma de Contratación del Sector Público en el perfil del contratante y web corporativa del museo. Posteriormente, se ha realizado un análisis de verificación para evaluar en qué medida la institución cumple con las prácticas sostenibles que defiende, respaldado por una demostración empírica posterior. Frente al elevado volumen y gran

variedad de información de los documentos de las licitaciones, se han elegido selectivamente una categoría de servicios o suministros que facilitan el proceso de verificación.

Por último, se ha realizado una comparación diacrónica de los pliegos y ofertas que incorporan cláusulas y/o exigencias de carácter ambiental, social o de gobernanza a través de unos indicadores diseñados, haciendo referencia a la transformación y variaciones experimentadas en los procesos de contratación pública con la aparición de estas nuevas exigencias de ESG.

En definitiva, se ha empleado un enfoque de investigación teórico-legal, analítico, descriptivo y verificativo en las dos primeras secciones, y un método comparativo en la última sección para obtener las conclusiones adecuadas.

#### **1.4 Estructura**

Este trabajo de fin de grado se compone de cinco capítulos claramente diferenciados, además de la introducción, que incluye los objetivos, la justificación del tema y la metodología utilizada.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico existente sobre la sostenibilidad, abordando de manera concisa la evolución histórica que ha dado origen a los conceptos de ESG y RSC. Además, se realiza una revisión de la legislación y normativas que respalda la adopción de los factores de sostenibilidad. Esta sección constituye la base teórica y el punto de partida del estudio realizado, pues es fundamental comprender qué implican ESG y RSC, así como las razones detrás de su aplicación. Asimismo, resulta crucial para comprender la actitud de promoción y fomento que el sector público adopta en acciones para impulsar la sostenibilidad empresarial.

El capítulo 3 aborda la puesta en valor de los principios de ESG en la contratación pública. En este apartado se presenta una perspectiva teórica de cómo deberían coexistir los principios de ESG en las licitaciones del Estado.

Posteriormente, en el capítulo 4 se inicia el análisis de los diferentes criterios integrados en los modelos de negocio de la entidad pública seleccionada y en los pliegos de contratación

del órgano contratante. En primer lugar, se examinan las prácticas sostenibles implementadas por la fundación pública del sector público del arte, objeto de este estudio. Paralelamente, se analizan los criterios de sostenibilidad que la fundación pública, como órgano contratante, aplica para seleccionar, adjudicar y formalizados los contratos de servicios o suministros entre las empresas licitadoras.

En el capítulo 5 de este estudio, finalizado el análisis exhaustivo de las prácticas desarrolladas en el ámbito de ESG, se realiza un análisis comparativo que examina minuciosamente la evolución de los criterios de selección, adjudicación y formalización de contratos en relación con los criterios de ESG, utilizando unos indicadores específicos.

Finalmente, en el último capítulo se presentan las conclusiones extraídas del estudio y se plantean futuras líneas de investigación.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Origen, evolución histórica y delimitación de los conceptos de RSC, ESG y Sostenibilidad

#### a. Responsabilidad Social Corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) surge como resultado de las diferentes teorías económicas que se desarrollan desde mediados del siglo XX hasta la actualidad, en las que progresivamente se han ido integrando cuestiones sociales, medioambientales y éticas o de gobernanza. A continuación, se mencionan las teorías económicas que, en mi opinión, considero más relevantes y que han ido conformando lo que ahora se conoce por RSC.

En 1953, Bowen introduce el concepto de responsabilidad social de los hombres de negocio. Este autor sostiene que los empresarios o “los hombres de negocios”, deben asumir una responsabilidad social al diseñar políticas, tomar decisiones y ejecutar acciones. Por lo tanto, considera que deben actuar para servir a la sociedad, en lugar de perseguir la maximización de beneficios (Ballesteros et al., 2021). Años más tarde, en 1963, McGuire resalta el concepto de ciudadano justo al señalar que “la idea de responsabilidad social implica que la corporación no solo tiene responsabilidades económicas y jurídicas, sino también ciertas responsabilidades con la sociedad que van más allá de estas” (Duque Orozco et al., 2013).

Posteriormente, en el año 1970, Friedman presenta la “Teoría de los accionistas”, también conocida como “*Stockholder’s theory*”. Según esta teoría, el objetivo principal de las organizaciones es la maximización de beneficios para los accionistas. Según esta perspectiva, la responsabilidad social del empresario debe desarrollarse de forma paralela y separada de los objetivos económicos del negocio (Duque Orozco et al., 2013).

En este periodo, a pesar de reconocer una dimensión social en el ámbito empresarial que va más allá de los intereses económicos de los empresarios, la responsabilidad social empresarial se percibe como un componente separado de las funciones económicas de la empresa y se desarrolla de manera desvinculada a la actividad principal del negocio. No obstante, durante las últimas décadas del siglo XX, se experimenta una transformación en la concepción de RSC, y es en este momento cuando la ética adquiere un papel relevante y se

integra plenamente en las operaciones comerciales. Además, a partir de este periodo, la comunicación con los grupos de interés empieza a considerarse como una ventaja competitiva.

En este sentido, en el año 1984, Edward Freedman introduce la “*Teoría de los Stakeholders o partes interesadas*”. Freedman sostiene que las organizaciones deben considerar a la sociedad en su conjunto y no deben enfocarse solo en los intereses de los accionistas, ya que existen otros individuos y/o grupos afectados por las actividades empresariales (proveedores, clientes, acreedores, gobierno...). Por lo tanto, considera que el diálogo constante y honesto con los públicos interesados de la empresa es una ventaja competitiva para el empresario y que, por ende, la ética debe integrarse plenamente en los negocios (Ballesteros et al., 2021) y no llevarse a cabo de manera independiente a la actividad principal de la compañía.

Adicionalmente, surgen otras importantes contribuciones que terminan por consolidar el concepto de RSC. En 1991, Wood hace el primer gran aporte al proponer la idea del Desempeño Social Corporativo (DSC), que sugiere la participación en programas de responsabilidad social para generar reacciones positivas en el público (Duque Orozco et. al., 2013). Ese mismo año, Carroll (1991) reconoce cuatro responsabilidades en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): (1) económica, orientada a la generación y maximización de beneficios para satisfacer las necesidades de los accionistas; (2) legal, dirigida a obedecer la ley; (3) ética, enfocada a asumir los compromisos éticos y; (4) social, consistente en la obligación de convertirse en un “buen ciudadano corporativo” aportando valor adicional a la sociedad.

Como aportación final al concepto de RSE, en 2010, Christian Felber contribuye con su teoría la “Economía del Bien Común”, basada en los principios de colaboración y beneficio mutuo y defiende una interrelación entre la economía y la sociedad. En la misma línea, un año más tarde, Porter y Kramer proponen el concepto de “Valor Compartido” que sugiere una actuación conjunta entre la sociedad y la empresa para conseguir resultados comunes (Ballesteros et al., 2021).

### *b. Sostenibilidad*

Por otra parte, la sostenibilidad surgió como un escalón superior de la RSC, ante el descontento del público por los resultados cortoplacistas frente a los objetivos a largo plazo que trae consigo la idea de sostenibilidad y desarrollo sostenible (Gutiérrez, 2022). En las últimas décadas, se han presenciado importantes avances en el campo de la sostenibilidad empresarial, sin embargo, su definición y origen son confusos, ya que inicialmente se refería al medio ambiente, pero ahora abarca también aspectos sociales y económicos (Scade, 2012).

En 1987 aparece por primera vez el término desarrollo sostenible en el Informe Brundtland (Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo, 1987), elaborado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y encabezado por la doctora Gro Harlem Brundtland. De este informe, titulado originalmente “*Our Common Future*” proviene la primera definición de desarrollo sostenible: “aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones futuras” (Galmés Massanet, 2018, p. 11). El informe representó un punto de inflexión en la forma de entender el concepto de sostenibilidad, al abarcar no solo aspectos ecológicos, sino también económicos y sociales.

Desde el inicio del año 2000, los conceptos de sostenibilidad y desarrollo sostenible han ganado un destacado protagonismo, dando lugar a grandes debates sobre su integración en la concepción de RSC. En última instancia, se ha llegado a la conclusión de que, en la práctica estos conceptos están estrechamente interrelacionados (Carroll & Shabana, 2010).

En el año 2015, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, constituyendo desde entonces un marco internacional de referencia sobre sostenibilidad en el ámbito empresarial. Se tratan de 17 objetivos que reemplazan a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) aprobados 15 años antes. Estos objetivos persiguen una transformación económica, social y medioambiental en busca de la sostenibilidad global. La UE los incluye en sus políticas e iniciativas que apuestan por un futuro sostenible. En respuesta a este marco, empresas, gobiernos y la sociedad en su conjunto, se comprometen a actuar de manera

responsable y sostenible para contribuir al cumplimiento de los ODS. Todos estos, quedan recogidos en el Anexo I.

Asimismo, en diciembre de 2015 en el seno de la ONU se firmó el Acuerdo de París sobre Cambio Climático donde se adoptaron medidas para mejorar la sostenibilidad económica. Este acuerdo, junto con los ODS marcaron el inicio del resurgimiento de la sostenibilidad en todos los ámbitos (Gutiérrez, 2022).

### c. ESG

A nivel corporativo, la sostenibilidad se ha identificado mediante el acrónimo ESG, que representa los términos *Environment, Social y Governance* (Gutiérrez, 2022).

El término ESG se remonta a 2004, cuando Kofi Annan, secretario general de la ONU por aquel entonces, propuso a las principales entidades financieras que colaboraran con la ONU y la corporación financiera internacional para investigar sobre nuevas formas de incorporar en el mercado de capitales las preocupaciones sociales y ambientales. El resultado fue la publicación de un informe en 2005 titulado *Who Cares Wins*, en el que la expresión ESG se acuñó por primera vez (Gutiérrez, 2022). A raíz de la publicación del informe surgieron nuevas iniciativas de colaboración, como los Principios de Inversión Responsable, seis principios que servían de guía para la adopción de las mejores prácticas ambientales, sociales y de gobernanza en las inversiones financieras.

## 2.2 Definición y delimitación de ESG

Definidos y diferenciados los conceptos de RSC y de sostenibilidad empresarial conviene hacer referencia a los factores que integran esta última:

- Sostenibilidad medioambiental: *Environmental* (E): este primer apartado abarca las actividades que tienen un impacto en el medio ambiente. En el ámbito empresarial están las actuaciones que persiguen reducir la contaminación, así como la generación de residuos, la emisión de gases con efecto invernadero o la reducción del consumo de energía y recursos naturales. Además, destacan las prácticas de compromiso

ambiental en los procesos de fabricación de la empresa como en el uso de materias primas que garanticen un desarrollo sostenible.

- **Sostenibilidad Social:** *Social (S)*: este área se centra en cuidar la relación de los empresarios con sus empleados y grupos de interés. Destacan en este ámbito las condiciones laborales de los trabajadores, las prácticas que garanticen el fomento y la creación de empleo, así como la protección de la seguridad y salud de los empleados. Las políticas de igualdad de género o de integración e inclusión de personas en riesgo de exclusión social también son relevantes en este ámbito.
- **Gobernanza:** *Governance (G)*: el último factor de estos criterios abarca todas aquellas cuestiones relacionadas con el gobierno corporativo de las compañías. Alude a la manera en que la compañía es dirigida y gestionada por sus altos cargos y directivos, En este caso se tienen en cuenta las actividades o planes de transparencia, honestidad financiera y fiscal, los programas de lucha contra las prácticas antiéticas o la adopción de códigos éticos y de buen gobierno. También se abordan las relaciones de las compañías con sus accionistas y grupos de interés fomentando un diálogo constante.

## 2.3 Contexto legal de los principios ESG

De acuerdo con la clasificación de John Scade (2012, p.44), las normas y directrices que conforman el sustento jurídico de las prácticas sociales y de sostenibilidad, se pueden agrupar en dos categorías principales: (i) normativa europea; (ii) iniciativas españolas.

### 2.3.1 Marco legal europeo

Durante décadas, la UE ha guiado a los gobiernos de los Estados miembros hacia la promoción de la sostenibilidad y la adopción de los estándares de RSC en el entorno empresarial, para ello se sirve de diferentes instrumentos e iniciativas legales entre los que destacan:

- **Libro Verde**

Entre las iniciativas europeas destaca el llamado Libro Verde, que publicó la Comisión Europea en 2011, donde se proporcionan pautas sobre aspectos relacionados con la responsabilidad social, tanto en el ámbito interno como externo

de la empresa. Además, aborda la incorporación de la gestión de la responsabilidad social en la estrategia organizativa y propone la elaboración de informes sobre sostenibilidad a los Estados miembros.

- **Comunicaciones de la Comisión Europea**

Destacan las comunicaciones de la Comisión Europea. Aunque no tienen un carácter normativo y se presentan como documentos reflexivos, sirve como base para que los gobiernos de los Estados miembros de la UE diseñen e implementen medidas ambientales o sociales. En este punto, la Comisión Europea se ha pronunciado en materia de sostenibilidad en las siguientes comunicaciones (Scade, 2012, p. 60): (i) *“La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible”* (2002); (ii) *“Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas”* (2006); (iii) *“Contratación Pública para un medio ambiente mejor”* (2008); (iv) *“Una estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas”* (2011).

- **Estrategia Europa 2020**

La Estrategia Europea 2020, introducida en la Comunicación de la Comisión Europea de 2010 como “una estrategia a para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador”, pretendía garantizar la recuperación económica de la UE tras la crisis económica y financiera. Establecía unas pautas para promover el crecimiento y creación de empleo de la UE hasta 2020 y una aplicación más racional del gasto público orientada hacia una contratación más sostenible (Comisión Europea, 2010).

- **Directivas**

En línea con la Estrategia Europea 2020, el 26 de febrero de 2014, la Unión Europea aprobó tres Directivas que marcaron la modernización de las reglas que rigen en la contratación pública. La aprobación de estas Directivas impulsaba la incorporación de cláusulas de carácter social y medioambiental en las licitaciones pública y, constituían el tránsito hacia una contratación pública ecológica.

Las Directivas, publicadas en el Diario Oficial de la Unión Europea (DOUE) de 28 de marzo de 2018, son las siguientes:

1. Directiva 2014/23/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, relativa a la adjudicación de contratos de concesión.
2. Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE.
3. Directiva 2014/25/UE, relativa a la contratación pública en los sectores del agua, la energía, los transportes y los servicios postales.

Las Directivas, a diferencia de las Comunicaciones de la Comisión Europea, sí son actos legislativos de carácter normativo. Sin embargo, a pesar de su carácter normativo, no son de aplicabilidad directa, lo que implica que cada país es responsable de aprobar sus propias normas para alcanzar los objetivos establecidos en la Directiva, es el proceso que se conoce como “trasposición de Directivas” al ordenamiento jurídico nacional.

### 2.3.2 *Normativa española*

Centrándonos en las iniciativas legislativas aprobadas en España, interesa destacar las en orden cronológico, las siguientes:

- **Libro Blanco**

En el año 2006, se aprobó de manera unánime en las Cortes Generales españolas el Libro Blanco de la Responsabilidad Social Empresarial, convirtiéndose en el primero documento de este tipo aprobado por un Parlamento nacional en Europa (Scade, 2012, p.65).

- **La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres**

Es fundamental destacar esta ley, en particular su artículo 33, el cual establece que las Administraciones Públicas (AAPP) deben incluir, en la ejecución de los contratos que celebren, “condiciones especiales” que promuevan la igualdad entre mujeres y hombres en el mercado de trabajo.

Además, los Pliegos de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP) contienen cláusulas basadas en esta normativa. Según el artículo 34.2 de esta ley, se otorgará preferencia en la adjudicación de contratos a las proposiciones presentadas por empresas que cuenten con planes de igualdad de género entre mujeres y hombres en situaciones de empate.

- **La Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible**

Esta ley incluye principalmente la sostenibilidad medioambiental y de buen gobierno, estableciendo instrumentos para su aplicación y evaluación. Entre los instrumentos que recoge, destacan los siguientes (Scade, 2012, p.67): (i) informe anual de gobierno corporativo, donde se menciona el Código de Buen Gobierno; (ii) informe anual sobre remuneraciones; (iii) promoción de las empresas públicas y las Administraciones de la RSE y; (iv) obligación de comunicar sus informes al Consejo Estatal de la RSE.

- **Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social**

Se trata de una ley fundamental en el marco normativo de la economía social en España, cuyo objetivo es impulsar un modelo de economía más inclusivo, participativo y sostenible. Sirve de referencia en el factor social de ESG, al incorporar unas medidas para reducir el desempleo e incentivos para la contratación laboral de personas en riesgos de exclusión.

- **Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social**

Esta ley pretende garantizar los derechos de las personas con discapacidad y promover su inclusión social en todos los ámbitos de la sociedad. Para ello, se introducen medidas que fomentan la participación y la plena inclusión de estas personas en el ámbito laboral.

- **Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen gobierno y la Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de Garantía de Unidad de Mercado.**

Estas leyes (en lo sucesivo, “Ley de Transparencia” y “LGUM”) son relevantes en lo que respecta a la transparencia de los procesos de contratación de las entidades públicas que se relacionan con la gobernanza empresarial. En concreto, la Disposición adicional tercera de la LGUM, obliga a las instituciones del sector público, como la fundación pública objeto de análisis en el trabajo, a publicar el anuncio convocatoria de sus licitaciones, sus pliegos y sus resultados de adjudicación en el Plataforma de Contratación del Sector Público desde su entrada en vigor, es decir desde el año 2014.

- **Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014**

La citada ley constituye un hito en la transición hacia una contratación ecológica en España. La aprobación de esta ley exige, en consonancia con las Directivas comunitarias sobre contratación pública, la incorporación de criterios ambientales y socialmente responsables de manera transversal tanto en la preparación, selección y adjudicación de contratos públicos, como en las condiciones especiales de ejecución de los contratos. Ante esta situación, las AAPP se ven obligadas a elaborar guías y aprobar instrucciones para incluir estas exigencias en sus contratos.

- **Orden PCI/566/2019, de 21 de mayo, por la que se publica el acuerdo del Consejo de Ministros de 12 de abril de 2019, por el que se aprueba el Plan para el impulso de la contratación pública socialmente responsable en el marco de la LCSP, por**

**la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.**

Recoge el acuerdo del Consejo de Ministros del 12 de abril de 2019, donde se aprueba el “Plan para el impulso de la contratación pública socialmente responsable en el marco de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre de contratos del sector público”. Esta orden, introduce la definición de “contratación pública estratégica socialmente responsable” y fomenta la adopción de medidas sostenibles a las instituciones gubernamentales.

- **Ley 7/2021, de 20 de mayo, de Cambio Climático y Transición Energética**

En la exposición de motivos de la citada ley (“Ley de Cambio Climático”), se menciona incluir como criterios de adjudicación en los PCAP o Pliegos de Prescripciones Técnicas (“PPT”), factores relacionados con la lucha contra el cambio climático o que favorezcan la reducción de las emisiones de gases contaminante y la huella de carbono. Además, el artículo 31 de la Ley de Cambio Climático señala la inclusión de criterios ambientales y de sostenibilidad energética en los procesos de contratación con las entidades del sector público.

- **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la Economía Española.**

El gobierno de España aprobó 7 de febrero de 2020 el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la Economía Española a través del Reglamento UE 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021. Se trata de un mecanismo para garantizar una respuesta europea coordinada frente a las consecuencias económicas y sociales generadas por la pandemia de COVID-19.

El reglamento anteriormente citado establece en su artículo 17 que todos los proyectos financiados con Fondos de la Unión Europea (*Next Generation EU*) deben respetar el principio de “no causar un perjuicio significativo al medio ambiente”.

En este contexto, destaca también el Real Decreto Ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR). Este real decreto introduce la obligación de incorporar unos “pliegos-tipo” que contengan unas determinadas cláusulas sociales y medioambientales para aquellos contratos que reciban financiación de la Unión Europea (artículo 6).

### **3 LA CONTRATACIÓN PÚBLICA**

#### **3.1 Presentación de los procedimientos legales y definición de términos jurídicos**

Antes de abordar el contexto legal en que se sustentan los principios de ESG, es preciso comprender los procedimientos legales que las entidades del sector público siguen al contratar. Además, es necesario definir determinados términos legales para tener una comprensión clara del proceso de contratación estatal.

Llegados a este punto, conviene definir el concepto de licitación pública. Del contenido de los artículos 131 al 150 de la LCSP, se deduce que es aquella fase del procedimiento de adjudicación que se inicia con el anuncio de la convocatoria (artículo 135 LCSP) y concluye con la presentación de las proposiciones por los empresarios interesados (artículo 139 LCSP), entre las cuales se selecciona la más conveniente al interés público. Sin embargo, de manera más amplia el término se usa para referirse al procedimiento de adjudicación en general (Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, 2023).

El artículo 131 de la LCSP reconoce cinco tipos de procedimientos de adjudicación: (1) procedimiento abierto, donde se permite la participación de todos los empresarios que cumplen con los requisitos establecidos; (2) procedimiento restringido, donde las AAPP escoge de manera restrictiva a los empresarios participantes. Además, en esta categoría no existe negociación en los términos del contrato; (3) procedimiento negociado, donde también se seleccionan a los empresarios que pueden participar, pero en este caso sí existe la posibilidad de negociación de los contratos; (4) diálogo competitivo, donde los empresarios establecen un diálogo con las AAPP y; (5) contratos menores, mediante una adjudicación directa. En este último caso, no se requiere la formalización de contratos para perfeccionarlo, siempre que se cumplan las circunstancias legalmente exigidas, sino que se adjudica directamente.

Tras la elección de la modalidad, las fases a seguir por los órganos de Administración recogidas en la LCSP pueden agruparse en cuatro momentos claramente diferenciados: (i) actos preparatorios (selección del procedimiento y diseño de pliegos); (ii) selección; (iii) adjudicación y; (iv) ejecución contractual.

El procedimiento abierto, en su modalidad ordinaria, es el empleado con mayor frecuencia por los organismos públicos (Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de Contratación, 2022). Tras publicarse el anuncio de convocatoria para licitar en la Plataforma de Contratación del Sector Público, se procede al diseño de los pliegos, los cuales también se publican en la misma plataforma. El diseño y redacción de los pliegos constituye el punto de partida para iniciar un proceso de contratación pública, ya que según el artículo 116.3 de la LCSP son “aquellos documentos que conforman la base de cualquier proceso de licitación pública”. Además, según lo estipulado en los artículos 121 y siguientes de la LCSP, pueden ser, en función de su contenido: Pliegos de Cláusulas Administrativas Generales (PCAG); Pliegos de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP) y Pliegos de Prescripciones Técnicas (PPT).

Los PCAP incorporan los requisitos que deben reunir los participantes para poder contratar (criterios de solvencia) así como los criterios de adjudicación que se han de valorar (objetivos y subjetivos). Estos criterios sirven como parámetros para valorar las ofertas presentadas por los licitadores. Por su parte, los pliegos de prescripciones técnicas (PPT) tal y como establece el artículo 124 de la LCSP son las “condiciones particulares que han de regir en la prestación del servicio o suministro adjudicado y donde se definen sus calidades, condiciones sociales y ambientales”.

Tras la publicación tanto el anuncio de convocatoria de la licitación como los pliegos que componen la misma, los candidatos que deseen podrán empezar a presentar propuestas que se ajusten a los requisitos exigidos en los documentos públicos. Posteriormente, los órganos administrativos llevan a cabo un análisis exhaustivo de las diversas propuestas recibidas y seleccionan un número específico de ofertas entre las presentadas. Una vez se han elegido las ofertas finalistas, se adjudican los contratos siguiendo uno de los siguientes métodos: (1) subasta, que se basa exclusivamente en el criterio del precio o cuantía económica o; (2) concurso, donde se evalúan otros criterios además de los económicos.

En el concurso los participantes compiten en base a diversos criterios, tanto objetivos como subjetivos, y se le asignan distintas puntuaciones a cada criterio. Finalmente, se otorga el contrato a aquella oferta que ha recibido una ponderación más alta en función de esos criterios predefinidos. Después de la adjudicación, se publican los resultados de la oferta ganadora en

el perfil del contratante de la Plataforma de Contratación del Sector Público, permitiendo así que los licitadores descartados tengan conocimiento de la elección. De la misma manera, se les notifican las razones por las cuales no han sido seleccionados.

En la etapa final, se formaliza y publica el contrato con la entidad que ha resultado adjudicataria en la mencionada plataforma, estableciendo las condiciones que regirán en la prestación del servicio o suministro adjudicado.

### **3.2 Criterios de ESG en la contratación pública**

La Comisión Europea, en el año 2008, definió la contratación pública responsable (CPR) como: “un proceso mediante el cual los poderes públicos tratan de adquirir bienes, servicios y obras con un impacto ambiental reducido durante todo su ciclo de vida y con unas consideraciones sociales y éticas, en comparación con los bienes, servicios y obras con la misma función primordial que de otra manera se adquirirían” (Comisión Europea, 2008).

En este punto, es fundamental abordar la inclusión de criterios y consideraciones de índole social, medioambiental, de innovación y desarrollo en los procesos de licitación pública, que se encuentran alineados con el objetivo del legislador comunitario de convertir la contratación pública en un motor impulsor de la sostenibilidad empresarial.

El primer momento crítico en el proceso de contratación donde entran en juego las consideraciones sociales y medioambientales, es la fase de selección, especialmente al evaluar la solvencia de los licitadores, esto es, la capacidad y competencia para contratar. En esta fase, los órganos contratantes pueden solicitar entre los criterios de justificación de la solvencia técnica, el cumplimiento de determinadas medidas de gestión ambiental o social mediante la aportación de determinados documentos oficiales que lo acrediten. Por ejemplo, pueden solicitar que aporten determinadas certificaciones de compromiso medioambiental, entre las que destaca entre otros, la *certificación ambiental ISO 1400* o *certificación de empresa familiarmente responsable*. En consecuencia, si las empresas no cumplen con estas exigencias, son excluidas del proceso de licitación y no pueden competir con las otras ofertas para adjudicar los proyectos.

En segundo lugar, los criterios de ESG se tienen en cuenta durante el diseño y redacción de los pliegos, así como en la formalización de los contratos. Se pueden incorporar factores ambientales, sociales o de gobernanza como elementos evaluables en los pliegos antes de adjudicar contratos. Asimismo, se pueden integrar como condiciones especiales de ejecución de los contratos. Sin embargo, la inclusión de estos factores como criterios evaluables o en la redacción de las cláusulas contractuales está sujeto a las siguientes condiciones:

- 1) Tener una conexión directa con el objeto del contrato.
- 2) Garantizar una competencia efectiva en el mercado, es decir, no limitar la discreción del poder adjudicador.
- 3) Definir la ponderación que se les atribuye, bien en el PCAP o en el PPT.

La problemática más virulenta sobre la inclusión de estos criterios en la contratación surge cuando se pretende, como ya se ha mencionado previamente, su incorporación como criterios de adjudicación (Burzaco Samper, 2016). Aunque es poco habitual que estos criterios se utilicen como determinantes de la adjudicación, en determinados contratos, como los de transporte o suministro de fuentes de energía, entre otros, los criterios ambientales son relevantes, pudiendo considerarse incluso como criterios objetivos de adjudicación. Entre las consideraciones de tipo ambiental evaluables destacan: (i) la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (en cumplimiento con la Ley de Economía Sostenible); (ii) la limitación en los niveles de ruido; (iii) el fomento del uso de las energías renovables; (iv) el consumo más sostenible del agua y; (v) la producción ecológica (artículo 200 LCSP).

El artículo 147 de la LCS establece que, en caso de empate entre dos o más ofertas, se deben tener en cuenta los factores sociales para resolverlo. Sin embargo, en la práctica, la relevancia atribuida a estos factores es tan mínima que su consideración exclusiva en situaciones de empate podría conllevar a percibirlos más como criterios adicionales que como criterios de adjudicación. De este modo, puede parecer que se les asigna un papel secundario (Burzaco Samper, 2016).

En este punto, conviene ilustrar y mencionar los criterios sociales que se emplean con mayor frecuencia como factores adicionales ante situaciones de empate:

1. *Políticas de igualdad de género*: medidas que fomentan la igualdad entre mujeres y hombres, que favorezcan la mayor participación de la mujer en el mercado laboral, que promuevan la inclusión de mujeres en los altos cargos directivos y la igualdad de condiciones económicas salariales entre mujeres y hombres. Las empresas que incorporan estas prácticas sociales en sus planes de negocio, generalmente, obtendrán una ventaja competitiva.
2. *Apoyo a las personas discapacitadas o grupos en riesgo de exclusión*: en situaciones de igualdad, las empresas licitadoras que presenten una declaración responsable que refleje un determinado porcentaje de trabajadores con discapacidad tendrán una posición predominante.

De hecho, en el ámbito de la discapacidad, el artículo 71 de la LCSP prohíbe a las entidades del sector público contratar con aquellas empresas que cuenten con 50 o más trabajadores, que incumplan el requisito de que, al menos, el 2% de los empleados que conforman su plantilla, sean personas discapacitadas.

3. *Medidas para favorecer el empleo y el respeto de los derechos laborales*: entre las que destacan: las medidas que favorezcan la conciliación del trabajo y la vida familiar, aquellas que favorezcan la protección de la salud en el lugar de trabajo y las que garantizan el respeto de los derechos laborales. En consecuencia, las compañías que ostenten la condición de empresa familiarmente responsable, acreditada mediante un certificado *AENOR efr., empresa familiarmente responsable* u otro similar, obtendrán una posición ventajosa ante una situación de empate.

Aunque la inclusión de estas cláusulas en los pliegos no afecta significativamente a la decisión final de adjudicación, sirven como incentivo para aquellas empresas que, hasta ahora, habían ignorado los aspectos ambientales o sociales. Se imponen con el fin de que las organizaciones reevalúen su enfoque y consideren estos aspectos en sus modelos de negocio si quieren evitar ser excluidas de los procesos de licitación u obtener una posición predominante frente al resto de ofertas presentadas.

Por último, para fomentar las prácticas socialmente responsables, las autoridades administrativas han comenzado a incluir cláusulas de carácter “social, ético, medioambiental o de otro orden” en la redacción y formalización de los contratos públicos como *condiciones especiales de ejecución*. Esta práctica deriva de la obligación estipulada en el artículo 202 de la LCSP, que exige incluir condiciones especiales de ejecución contractual de tipo medioambiental, social o relativas al empleo en el PCAP. Además, se establece que estas medidas serán exigidas de la misma manera a todos los subcontratistas o terceros que participen en la ejecución del contrato.

En ocasiones, los contratos especifican un régimen sancionador o no tipifican como causa de resolución el incumplimiento de las condiciones especiales de ejecución de índole ambiental o social. Así pues, el principal desafío que surge aquí es la insuficiencia de medidas adecuadas para supervisar y sancionar su incumplimiento. En cierta medida, el régimen sancionador se encuentra recogido en el artículo 192.1 de la LCSP, el cual establece que: “se podrá sancionar el incumplimiento de estas condiciones especiales de ejecución, o atribuirles carácter de obligaciones contractuales”. Sin embargo, raramente se incluyen sanciones por infracciones en este ámbito. A pesar de ello, cada vez es más frecuente que los pliegos determinen que el incumplimiento de las condiciones especiales de ejecución de índole social o ambiental se consideren como una infracción grave.

## **4 LA SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO DEL ARTE**

Los museos, debido a su significativo volumen de actividad, son los principales actores en el sector público del arte en España. En el año 2007, el Consejo Internacional de Museos (ICOM) definió un museo como: “una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su ambiente con fines de estudio, organización y recreo” (Cordón Benito & Maestro Espinola, 2017).

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, la viabilidad de los museos descansa en el reconocimiento y la preservación del patrimonio tangible e intangible, al mismo tiempo que satisfacen las necesidades de la comunidad. Para lograr la sostenibilidad, Remacha González y Díaz Campo (2020) señalan que los museos, de acuerdo con su misión, deben integrarse de manera activa y atractiva en la comunidad, contribuyendo significativamente al enriquecimiento del patrimonio y la memoria social. Esto subraya la importancia de, para asegurar la sostenibilidad de los museos, ir más allá de simplemente exhibir colecciones de arte; se necesita una interacción activa y significativa con la comunidad local. Con este propósito, las relaciones contractuales que emergen entre las AAPP y las empresas dentro del ecosistema museístico son consideradas como una vía fundamental para fomentar la sostenibilidad empresarial.

### **4.1 El Sector Público Fundacional**

En España, la mayoría de los principales museos de arte pertenecen al sector público, tanto al estatal, dependiente de la AGE, como al de las comunidades autónomas o ayuntamientos (Alemán Laín, 2015). Los museos de titularidad pública adoptan diversas formas de organización jurídica, tanto de Derecho Público como Privado, siendo la modalidad de gobierno fundacional la más utilizada por las AAPP.

Las fundaciones del sector público estatal en el ámbito del arte, son aquellas formas de colaboración entre el sector público y privado que coordinan conjuntamente la organización y gestión de los museos. Se consideran fundaciones públicas aquellas que tienen su patrimonio fundacional constituido en más de un 50 por ciento por bienes o derechos

aportados o cedidos permanentemente por sujetos integrantes del sector público institucional estatal o que se encuentran bajo el control de la AGE, o cualquiera de los sujetos integrantes del sector público institucional estatal (artículo 4 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones).

#### **4.2 Identificación y breve descripción del Museo objeto de estudio**

La Fundación Colección Thyssen-Bornemisza (en adelante, “FCTB”) es una entidad cultural sin ánimo de lucro que pertenece al sector público estatal y se encarga de la gestión, conservación, estudio y difusión de la colección de obras de arte del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza de Madrid (en adelante, el “Museo”).

La Fundación está regida por un Patronato conformado por 12 patronos, de los cuales, la mayoría, en concreto 8 de ellos, son representantes del sector público estatal. Por esta razón, al ocupar la mayoría de los miembros de su Patronato cargos públicos, ésta queda adscrita al Ministerio de Cultura y Deporte a través de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales, dependientes de la Administración General del Estado. En consecuencia, en lo que respecta a sus procesos contratación, seguirá las reglas de contratación establecidas por la LCSP (Alemán Laín, 2015).

La AGE como representante de los intereses estatales, asume la responsabilidad de implementar las políticas gubernamentales, incluyendo la promoción de una contratación ecológica y sostenible. En este contexto, trata de garantizar la incorporación de los principios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) en las actividades contractuales que sus órganos de contratación llevan a cabo a través de las entidades de titularidad pública, entre las que se encuentra la Fundación.

La tabla 1 exhibe la marcada influencia de las operaciones de la FCTB en la economía y el empleo de la ciudad de Madrid, lo que se traduce en un considerable volumen de actividad contractual para la institución. Además, la significativa generación de empleo por parte del Museo puede ser una herramienta clave para fomentar prácticas sostenibles. Este objetivo se alcanza si el Museo, al externalizar ciertas actividades y contratar servicios o suministros para cubrir sus necesidades, elige colaborar con organizaciones que sigan prácticas

sostenibles, que tengan un enfoque respetuoso con el medio ambiente y sean socialmente responsable. Por lo tanto, el análisis de los procesos de contratación del Museo merece una atención especial en el desarrollo de este trabajo.

*Tabla 1: Contribución del Museo a la economía y sociedad de Madrid*

	2020	2021	2022
Impacto económico-PIB	161.981.241 €	355.586.346 €	675.311.934 €
Impacto positivo	57.017.397	130.144.603	262.021.030
Impacto en el empleo	7.128	14.677	27.095

*Fuente:* Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Memoria del Museo de 2022 (p. 78).

### **4.3 Análisis de las prácticas sostenibles desarrolladas por la institución objeto de estudio.**

La actividad contractual que lleva a cabo el Museo es de gran variedad. En consecuencia, en este trabajo, el análisis se ha centrado en examinar las contrataciones de una categoría específica de servicios y suministros. En particular, se trata de aquellos que incorporan prácticas sostenibles en los documentos de las licitaciones del Museo y priorizan la sostenibilidad como un elemento fundamental.

Se examina en primer lugar, la política de sostenibilidad del Museo, la cual abarca tres dimensiones: ambiental, social y de gobernanza. Asimismo, se evalúa el nivel de cumplimiento de los ODS, que son la base de su política de sostenibilidad. Esta evaluación se realiza analizando la Memoria de actuaciones y sostenibilidad publicada por esta organización para el año 2022 (en lo sucesivo, la “Memoria” o “informe de sostenibilidad”), al ser este el año más reciente en el que ha emitido dicho informe. A continuación, debido al considerable volumen de documentación que acompaña a los procesos de contratación, se revisa la documentación más relevante disponible en las Plataformas de Contratación del Sector Público en el perfil del contratante y de la web corporativa del Museo, que incluyen: (1) anuncios de convocatoria para la licitación; (2) pliegos que conforman el concurso (PCAG, PCAP y PPT); (3) anuncios de adjudicación y; (4) contratos formalizados.

Después de recopilar y seleccionar los documentos pertinentes, se evalúa el grado de cumplimiento de los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en los procesos de contratación. Todo se realiza para verificar empíricamente que la información y las prácticas sostenibles publicadas en la Memoria de la Fundación coinciden con sus prácticas de contratación sostenible y responsable. Este enfoque busca evitar la percepción de que los informes son meros ejercicios de relaciones públicas sin un fundamento real.

#### ***4.3.1 Medioambiente***

De acuerdo con el informe de sostenibilidad publicado, el Museo está alineado con la Agenda 2030 de la ONU. Desde una perspectiva medioambiental, se pone de manifiesto su compromiso con el uso y la gestión sostenible de recursos (ODS 6), así como con la utilización de fuentes de energía renovable (ODS 7). Además, se evidencia el cumplimiento de otros ODS al favorecer la economía circular y fomentar un consumo responsable y eficiente (ODS 12). En este sentido, la Memoria recoge medidas de gestión de residuos y reciclaje de productos de tienda con envases sostenibles, reciclaje de pilas, fluorescentes y lámparas, papel, cartón y envases (pp. 142 y 143), y respalda medidas de ahorro y eficiencia energética, como la implementación de iluminación LED o de bajo consumo (p. 149).

Desviando la atención a los procesos de contratación que emplea la FCTB, su Memoria revela que: “las emisiones derivadas del consumo de electricidad son cero debido a que el museo contrata energía 100% renovable” (p. 146). Por lo tanto, en este contexto, parece que los objetivos ambientales perseguidos se logran en gran medida gracias a la adopción de las prácticas de contratación ecológica promovidas por la FCTB.

Como resultado de la implementación de esta estrategia de contratación, en la Memoria se pone de manifiesto que, en los últimos años, el Museo ha experimentado una disminución en el consumo de electricidad, gasóleo y agua (p. 148). Con el objetivo de validar y verificar la veracidad de la declaración establecida en el informe, se analizan selectivamente las licitaciones publicadas en la Plataforma de Contratación del Sector Público, específicamente en el perfil de la FCTB, que tengan como objeto el suministro de electricidad para el Museo.

Tabla 2: Evolución del consumo de electricidad en el Museo

Consumo anual	2011	2021	Reducción consumo (%)
Electricidad (KWh/año)	5.400.000	3.900.000	27,8

Fuente: Elaboración propia a partir de los concursos FCTB., exp. 2011-316073 y FCTB., exp. MNTB24-21.

Estos concursos, separados en el tiempo, demuestran de manera concluyente una reducción en el consumo de electricidad en las últimas décadas. En 2011, los PCAP publicados por la FCTB (exp. 2011-316073), para la contratación del servicio de suministro de energía eléctrica del Museo, estimaban un consumo anual de 5.400.000 kWh/ año. No obstante, en el año 2021, el contenido de los pliegos publicados por la FCTB (exp. MNTB024-21), estimaban un consumo anual de electricidad de 3.900.000 kWh. En consecuencia, al analizar los documentos que componen estas licitaciones, se podría concluir que las estimaciones detalladas de consumo, aunque no son vinculantes, sirven de referencia para evitar que las empresas adjudicatarias suministren cuantías que, superen de manera significativa esas cifras, resultando así en un ahorro energético.

En último término, no solo se evidencia una disminución en el consumo de electricidad, sino que, además, en 2021, bajo las condiciones especiales del contrato formalizado con ACCIONA GREEN ENERGY DEVELOPMENTS, S.L.U, la entidad finalmente adjudicataria, se confirma la orientación hacia la contratación ecológica que promueve la FCTB. En las cláusulas especiales de ejecución del suministro se señala que: “la energía debe provenir de fuentes cien por cien renovables” para que el contrato sea válido (FCTB, exp. MNTB024-21).

Asimismo, en la Plataforma de Contratación del Sector Público, en el perfil de la FCTB se destaca su compromiso con medidas de eficiencia energética, donde apuesta por una iluminación de bajo consumo. En 2017, la FCTB llevó a cabo un proceso de contratación (exp. MTB016-17BIS), mediante un concurso restringido para el suministro de proyectores de iluminación LED destinados a las obras de arte del Museo. En los pliegos que conforman el proceso de licitación, la FCTB incluye entre los criterios evaluables mediante un juicio de valor el ahorro energético de cada propuesta presentada, asignándoles una puntuación

máxima de 3 puntos (exp. MTB016-17BIS). En este mismo sentido, en 2021, la FCTB (exp. MNTB029-21), anunció la licitación para la contratación de servicios especializados de montaje e iluminación de obras de arte. Entre el objeto de los PCAP, la FCTB especifica que, únicamente contrataría los servicios que empleasen un sistema de iluminación LED y aquellos que acreditaran el uso de “espectrómetros óptimos LED”. Adicionalmente las consideraciones ambientales se introducían también en la fase de selección, donde los licitadores deberían acreditar cierta experiencia en iluminación de salas que contasen con sistemas de bajo consumo para poder formar parte del concurso, así como un período mínimo de experiencia en el uso de espectrómetros ópticos LED (FCTB, exp. MNTB029-21). En los últimos años, el hecho de que el Museo haya apostado por el uso de sistemas de iluminación LED en el desarrollo de sus actividades parecer haber disminuido a la reducción del consumo de electricidad.

Por otra parte, en consonancia con el ODS 12 (producción y consumo responsables), la FCTB da prioridad a la contratación de servicios de suministro que utilicen materiales renovables, reciclables o biodegradables. Para llevar a cabo esta iniciativa, se ha implementado un cambio de enfoque metodológico en los últimos años durante la fase de selección de licitadores que proveen este tipo de servicios o suministros al Museo. Asimismo, se han incluido unas condiciones especiales que deben regir en dichos contratos para garantizar que se cumplen las condiciones del suministro. En este punto, se examinan los concursos de suministros de material realizados por la FCTB en el año 2021, al tener estos una duración anual y, por lo tanto, habiendo suministrado al Museo a lo largo del año 2022. Después de un análisis selectivo entre estos concursos, se presentan a continuación las consideraciones ambientales que se reflejan en los documentos de las licitaciones examinadas, que servirán para extraer posteriormente unas conclusiones más amplias.

1. *Contratación para el suministro de material y accesorios para el aseo y suministro de material higiénico para COVID19 del Museo:* El 1 de marzo de 2021, la FCTB publicó un anuncio de licitación para el concurso de suministro de material y accesorios para el aseo, así como material higiénico para COVID19 del Museo, a través de un proceso de licitación abierto (FCTB, exp. MNTB004-21). En primer lugar, en el análisis de los pliegos que conforman este concurso se evidencia como la FCTB utiliza criterios

ambientales en la selección de los participantes, priorizando las empresas ambientalmente responsables y comprometidas con la sostenibilidad. En los PCAP, entre los requisitos de solvencia técnica para poder formar parte del procedimiento de licitación, se incluye la acreditación de *certificados de calidad ISO 9001 e ISO 14001* o equivalentes, que demuestren el compromiso ambiental y social de las empresas participantes.

Además, se observa la inclusión de factores ambientales como criterios adicionales de valoración durante la fase de adjudicación, a pesar de que la decisión final se centre exclusivamente en criterios económicos u objetivos. En este proceso se pone de manifiesto como la FCTB tiene la facultad de solicitar a los licitadores que cumplan con determinadas condiciones ambientales, sociales o laborales antes de rechazar ofertas anormalmente bajas. En consecuencia, se hace patente como un determinado compromiso con el medio ambiente puede influir en la puntuación final (FCTB, exp. MNTB004-21).

2. *Contratación para el suministro de entradas para la FCTB*: En la contratación para este suministro, los documentos que componen el concurso también incluyen aspectos medioambientales (FCTB, exp. MNTB049-21). En este caso, entre los criterios de solvencia técnica y profesional, se requiere a los licitadores los certificados *ISO 9001 o ISO 14001*, que muestran un compromiso y gestión ambiental de las empresas, pero además también se solicita que acrediten un certificado FSC o PEFC. Estos acrónimos equivalen a *Forest Stewardship Council (FSC)* y *Programme for Endorsement of Forest Certification (PEFC)* y se refieren a certificados nacionales e internacionales reconocidos en la industria gráfica que frecuentemente se solicitan cuando se prestan servicios a empresas públicas comprometidas con el medio ambiente.
3. *Contratación para el servicio de fabricación, almacenamiento y suministro del material de embalaje para la tienda-librería de la FCTB*: En el transcurso de este procedimiento de licitación que lleva a cabo la FCTB (exp. MNTB005-21) se incluyen prácticas ambientales en la fase de selección de candidatos. Se exige a los licitadores que

presenten una declaración responsable que acredite el uso materiales renovables, reciclables o biodegradables para poder formar parte del concurso (cláusula 4.2.1 del PCAP).

Los aspectos ambientales son también considerados en la evaluación de propuestas, al incluirlos entre los criterios de valoración objetivos para adjudicar, otorgando una puntuación de 10 puntos adicionales a las ofertas que ofrezcan mejoras ambientales sin costo adicional para la Fundación.

De la propuesta de adjudicación del suministro de material disponible en la Plataforma de Contratación del sector público (FCTB, exp. MNTB005-21), se deduce que fueron tres las empresas que participaron: (1) LARA ANDALUCIA, S.L.; (2) BOSSA ART, S.L; (3) IBERISAC, BOLSAS PARA COMUNICAR, S.L. Tras la selección de empresas, BOSSA ART, S.L fue adjudicataria por ser la oferta más ventajosa. La tabla de puntuación muestra cómo se evaluaron diversos criterios, siendo notorio el énfasis en los materiales renovables:

*Tabla 3: Valoración de ofertas en el concurso FCTB, exp. MNTB005-21*

	OFERTA ECONÓMICA	CALIDAD PROPUESTA TÉCNICA	COMPROMISO TIEMPO ENTREGA	MEJORA GRAMAJE	MATERIALES RENOVABLES	VALORACIÓN OFERTA ECONÓMICA	TOTAL
<b>EMPRESA</b>		<b>30</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
LARA ANDALUCIA, S. L	51.000,00 €	20,00	3	3	10	50,00	86,19
BOSSA ART, S. L	57.725,00 €	30,00	5	4	10	44,17	93,58
BOLSAS PARA COMUNICAR, S.L.	53.227,50 €	18,00	3	5	-	47,91	74,24

*Fuente:* FCTB., exp. MNTB005-21.

En la tabla se observa la consideración de los materiales renovables en la evaluación de las ofertas finalistas. Aunque los criterios ambientales no fueron determinantes para la adjudicación final, la selección se inclinó hacia la empresa comprometida con prácticas sostenibles. De la información proporcionada por la tabla, se deduce que la selección de la empresa adjudicataria en lugar de BOLSAS PARA COMUNICAR, S.L podría deberse a la falta de utilización de materiales renovables por parte de esta última.

Los documentos de licitación analizados en el ámbito ambiental (exp. MNTB005-21), revelan que la FCTB prioriza los factores ambientales de ESG tanto en la fase de selección como en la valoración objetiva de ofertas, buscando fomentar la contratación sostenible y motivar a las empresas a implementar medidas ambientales para obtener una posición ventajosa sobre sus competidores.

Por último, otra de las grandes preocupaciones del Museo es cumplir con el ODS 13. Para ello, el Museo se sirve de su espacio privilegiado para fomentar valores y concienciar a los empleados y a la sociedad sobre los desafíos y retos que enfrenta la sociedad hoy en día, como es el caso del cambio climático. El Museo introduce en su informe de sostenibilidad el programa “Thyssen Eco”, con el fin de concienciar sobre la responsabilidad social y la mejora del medioambiente, además de otras iniciativas ecológicas entre las que destacan: charlas sobre reciclaje de electrodomésticos, ponencias sobre la emergencia climática y ahorro energético y un taller online de cocina eco y saludable (pp. 150 y 151).

#### **4.3.2 Social**

Desde sus orígenes, el Museo se orientó hacia la educación, destacando el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 como uno de sus objetivos principales. Este objetivo desempeña un papel central en la mayoría de las iniciativas desarrolladas en el marco de su línea de actuación. El Museo incorpora en su informe programas educativos y formativos como pilares fundamentales dentro de sus áreas prioritarias de acción (p.98). Además, muestra un compromiso significativo con la igualdad (ODS 5) y la inclusión social (ODS 8) (p. 86).

La FCTB ha establecido un Segundo Plan de Igualdad con programas para promover la igualdad de género, iniciativas para garantizar la igualdad en la retribución, programas destinados a fomentar la igualdad en oportunidades, igualdad de formación y una política de contratación no discriminatoria (FCTB, 2022, p.107). La siguiente tabla muestra los resultados derivados de la implementación de las políticas de igualdad en 2022.

Tabla 4: Porcentaje de mujeres en la plantilla del Museo (%)

Porcentaje de mujeres en la plantilla del museo	
Mujeres	Hombres
64 %	36 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Memoria del Museo de 2022 (p. 96).

Adicionalmente, el Museo se preocupa por el bienestar y protección de sus empleados mediante diversas prácticas alineadas con el ODS 8. En su Memoria destacan iniciativas como los programas de inclusión social o el “*Plan Concilia*”, que busca la conciliación entre la vida personal y familiar de sus trabajadores, abordando aspectos como la calidad en el empleo, flexibilidad temporal y espacial, apoyo a la familia, desarrollo personal y profesional e igualdad de oportunidades.). En esta misma línea, incluye medidas que favorecen la accesibilidad universal en sus servicios e instalaciones, siguiendo la norma UNE 17001 y 2, que garantizan el respeto para personas con diversas discapacidades (p. 116).

Después de revisar los pliegos, términos y condiciones de las licitaciones del Museo, queda patente que la FCTB cumple efectivamente con su compromiso social en estos procesos. Principalmente utiliza factores sociales como criterios desempate entre ofertas promoviendo así la inclusión de medidas de igualdad social y laboral entre las empresas participantes.

La mayoría de los expedientes mencionados previamente (exp. MNTB029-21; MNTB004-21; exp. MNTB005-21; y MNTB049-21), incorporan cláusulas sociales voluntarias que favorecen la igualdad de género y respaldan la conciliación familiar y laboral. En realidad, el contenido más común de estas cláusulas sociales incluye: (i) la presentación de una declaración responsable sobre el porcentaje de trabajadores con discapacidad y (ii) la aportación de certificados que respalden su condición de empresa familiarmente responsable (Certificado AENOR efr, empresa familiarmente responsable u similar). A continuación, se presenta un extracto-resumen de los expedientes de contratación que documentan la inclusión de estas cláusulas sociales:

Tabla 5: Criterios de desempate de carácter social en el concurso FCTB., exp. MNTB004-21

<u>Criterios de desempate:</u>	
En el supuesto de que tras la aplicación de los anteriores criterios de adjudicación se produzca un empate entre dos o más ofertas, la Fundación requerirá a las empresas licitadoras que hayan empatado la aportación de los siguientes documentos	
<b><u>Declaración responsable del porcentaje de trabajadores con discapacidad</u></b> (hasta 5 puntos)	
<input type="checkbox"/> SÍ	<input type="checkbox"/> NO
Descripción de las medidas de carácter social y laboral que favorezcan la <b>igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres</b> . Las empresas licitadoras podrán aportar certificados que acrediten la condición de empresa familiarmente responsable (Certificado AENOR efr, empresa familiarmente responsable o similar). (hasta 5 puntos)	
<input type="checkbox"/> SÍ	<input type="checkbox"/> NO

Fuente: FCTB, exp. MNTB004-21.

Estos criterios, que suelen incluirse después de los criterios de valoración objetivos y subjetivos, pueden alcanzar hasta 10 puntos en total, representando una parte significativa en casos de empate. Se asignan 5 puntos a las empresas que incluyan en sus plantillas a trabajadores discapacitados o en riesgo de exclusión social y otros 5 puntos a aquellas que implementan medidas sociales y laborales para favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y la conciliación familiar y laboral. Aunque los empates entre ofertas no son frecuentes, la inclusión de estas cláusulas sociales en los pliegos puede incentivar a las empresas licitadoras a considerar la integración de estas medidas en sus plantillas para mejorar sus posibilidades de adjudicación.

Para concluir este apartado, es conveniente tratar la obligatoriedad del cumplimiento de estas cláusulas. Las compañías participantes en un concurso público y que además resultan adjudicatarias, están contractualmente obligadas a cumplir tanto con el objeto del contrato como con la integridad de sus cláusulas, incluidas las sociales. En caso de otorgarse puntos por el compromiso de la empresa en aspectos como la conciliación familiar, igualdad de género y oportunidades, la FCTB deberá garantizar el cumplimiento de estos objetivos una vez otorgado el contrato. Este mecanismo refuerza el compromiso social de las empresas

adjudicatarias, ya que el incumplimiento de estas condiciones puede dar lugar a la resolución del contrato.

### **4.3.3 Gobernanza**

El Patronato es el órgano supremo de gobierno de la FCTB que está compuesto por 12 miembros, 4 designados por cargo público, 4 por el Consejo de Ministros y 4 por la familia Thyssen- Bornemisza (FCTB, 2022, p.68). Dentro del Patronato, la Comisión de Transparencia y Buen Gobierno, es quien se encarga de supervisar la adhesión a los principios éticos y de buen gobierno, integrando la sostenibilidad y la responsabilidad social en la labor del Museo (FCTB, Política de Transparencia y Buen Gobierno, 2023, art 11).

En términos de transparencia, la FCTB, al ser una institución pública, dispone de una página web corporativa y un Portal de Transparencia y Buen Gobierno. Este portal facilita a los ciudadanos el acceso a la información pública, revelando detalles sobre su estructura organizativa, prácticas éticas o políticas estratégicas del Museo. El Código Ético aplicado a la gestión de compras, vigente desde noviembre de 2022 y también disponible en el Portal de Transparencia y Buen Gobierno, hace referencia a la incorporación de cláusulas específicas que comprometen éticamente a los licitadores, exigiendo su firme adhesión en caso de resultar adjudicatarios, hasta la resolución o expiración de los contratos. Con el objetivo de impulsar este compromiso ético, el artículo 1.b) del mencionado Código Ético se formula de la siguiente manera:

- i) *“El presente Código Ético obligará a todos los miembros de la FCTB que participen en el proceso de compras, desde la fase de planificación hasta la fase de recepción. Lo principios éticos recogidos más adelante también serán de aplicación a todos los intervinientes en el proceso de compras (en adelante intervinientes) hasta la expiración del plazo de la garantía técnica y la devolución del depósito efectuado, momento en el cual las mercantiles finalizan las obligaciones contractuales con la FCTB.*
- ii) *Las actuaciones de los proveedores y suministradores deberán ir en consonancia con el presente Código Ético, por lo que el órgano de contratación incluirá cláusulas específicas, donde quede establecido el obligado compromiso del Código Ético por parte de los licitadores y su firme adhesión en caso de ser el adjudicatario, en los*

*pliegos de cláusulas administrativas particulares. El modelo de adhesión deberá figurar en el propio Pliego”*

Además, todos los documentos vinculados a las diversas contrataciones realizadas por la FCTB, como entidad pública, están disponibles en su perfil de la Plataforma de Contratación del Sector Público desde 2014 (conforme a la disposición adicional tercera de la LGUM). En consecuencia, es evidente que se pueden deducir aspectos de gobernanza en su condición de licitante. Asimismo, destaca su comunicación continua con los diferentes grupos de interés, especialmente con los licitadores a través del foro de “Preguntas y respuestas” en la Plataforma de Contratación del Sector Público

Sin embargo, a pesar de que en los expedientes de contratación revisados en las secciones anteriores se han detectado cláusulas de supervisión y control, como la “supervisión de los suministros” (exp. MNTB004-21) para evaluar la calidad de los materiales suministrados o, cláusulas que hacen referencia a los canales de comunicación con los órganos de comunicación, no se observan de manera significativa mecanismos que promuevan la gobernanza o compromisos éticos entre las empresas participantes. Únicamente se han identificado un número reducido de expedientes de contratación publicados desde 2023, tras la entrada en vigor del Código Ético aplicado a la gestión de compras, donde se observan compromisos éticos y de buen gobierno entre los licitadores. A continuación, en la Tabla 6 se detallan los expedientes de contratación que incorporan estos compromisos éticos.

Concretamente, la FCTB incluye unas disposiciones específicas en los PCAP para garantizar que los licitadores se comprometan con el Código Ético aplicado a la gestión de compras. Solicita a los licitadores que demuestren sus compromisos éticos mediante una declaración que deben firmar para poder participar y también exige que garanticen su firme adhesión en caso de resultar adjudicatarios (FCTB, Política de Transparencia y Buen Gobierno, 2023, artículo 2. 3º). A continuación, la Tabla 7 muestra un extracto de los modelos de declaración responsable adjuntos como anexos en los mencionados expedientes de contratación. Estos modelos reflejan el compromiso de la FCTB con la promoción de una gestión ética y de buen gobierno.

Tabla 6: Ejemplos de promoción de la gobernanza a través de las licitaciones de la FCTB

Año	Número de expediente	Objeto del concurso
2023	MNTB22-568	Contratación del Servicio de Apoyo a la gestión del Área de Restauración de Fundación Colección Thyssen Bornemisza. F.S.P
2023	MNTB23-049	Contratación de Servicio de Conexión a Internet para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.
2023	MNTB23 - 063	Contratación de Servicio de Apoyo a la Gestión del Área de Restauración de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.
2023	MNTB023-067	Contratación de Servicios Publicitarios de Agencia de Medios del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.
2023	MNTB23-068	Contratación de los Servicios de Apoyo a la Gestión del Área de Registro de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.
2023	MNTB23-080	Contratación del Servicio de Montaje #AperitivosThyssen de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza, F.S.P.
2023	MNTB23-149	Contratación del Servicio de Implantación y Gestión de un Servicio de Centro de Operaciones de Ciberseguridad Convergente (SOC) para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.

Fuente: Elaboración propia a partir de los de los datos proporcionados por los expedientes citados.

Tabla 7: Extracto de anexo de compromiso del Código Ético aplicado a la Gestión de Compras

ANEXO VI: COMPROMISO CÓDIGO ÉTICO APLICADO A LA GESTIÓN DE COMPRAS
D/Dña. .... mayor de edad, de nacionalidad ....., domiciliado en ....., calle ....., número ..... y DNI/NIE número ..... en nombre y representación de ....., con NIF/CIF ..... domicilio fiscal en ....., calle ..... (en adelante, el “Licitador”), manifiesta su compromiso con el Código Ético aplicado a la Gestión de Compras de la Fundación Colección Thyssen Bornemisza, F.S.P. que se encuentra publicado en el Perfil del Contratante de su página web (en el siguiente enlace) y su firme adhesión en caso de ser adjudicatarios del Contrato de _____

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por los expedientes de la Tabla anterior.

La FCTB, al incluir estos requerimientos, busca garantizar que tanto el Código Ético y de Buen Gobierno como el relacionado con la gestión de compras, sean conocidos y respetados por los colaboradores externos.

En resumen, en los procedimientos de contratación de la FCTB se evidencian elementos clave de gobernanza, resaltando especialmente la transparencia y la publicidad durante los procesos licitatorios. También destacan determinados mecanismos de supervisión y control o el diálogo constante y continuo con los grupos de interés. Sin embargo, en esta etapa del análisis, no es posible obtener conclusiones definitivas sobre el papel promotor de la FCTB como órgano de contratación a través de sus licitaciones en el ámbito de la gobernanza. Se observan medidas de promoción de contenido ético y gubernamental a partir del año 2023, por lo que, en relación con el método empleado en la investigación en curso, no se podrán obtener conclusiones definitivas en este ámbito hasta que se publique la memoria correspondiente al año 2023.

## 5 COMPARACIÓN Y EVOLUCIÓN DE LAS PRÁCTICAS SOSTENIBLES

Después de identificar las actividades sostenibles realizadas por la FCTB, las cuales han proporcionado información valiosa para comprender la situación actual de su contratación pública responsable, es necesario retroceder en el tiempo y analizar las contrataciones efectuadas en años anteriores para extraer las conclusiones pertinentes.

Este enfoque implica adoptar una visión retrospectiva para obtener una comprensión más detallada y contextualizada de la naturaleza de la contratación pública sostenible en el ámbito de la cultura y el arte. En consecuencia, se hará una evaluación personalizada que examinará el progreso de los compromisos ambientales, sociales y de gobernanza en las contrataciones de la FCTB como órgano de contratación. Para lograrlo, se han hecho comparaciones con una metodología propia que consiste en elaborar, para cada criterio, una serie de indicadores que permiten evaluar el nivel de compromiso de la FCTB con la sostenibilidad en el tiempo.

### *A. Medioambiente*

Esta categoría presenta varios indicadores diseñados para evaluar el compromiso medioambiental en cada una de las fases del proceso de contratación.

*Tabla 8: Propuesta de indicadores medioambientales*

Indicadores medioambientales	
Fase de selección	1. Capacidad instalada 2. Certificados de gestión ambiental
Fase de adjudicación	3. Eficiencia energética 4. Empleo de materiales renovables
Fase de ejecución	5. Gestión de residuos 6. Utilización energía de fuentes renovables

*Fuente:* Elaboración propia a partir de los datos del capítulo anterior.

#### *1. Capacidad instalada*

El primer criterio ambiental consiste en proponer la instalación de unas potencias que no excedan unos de límites orientativos al suministrar energía eléctrica al Museo. La FCTB se ha servido de este mecanismo para fomentar una reducción en el consumo de energía eléctrica, exigiendo a las empresas licitadoras de manera gradual que ajusten sus ofertas a las potencias sugeridas si desean participar en los concursos.

Tabla 9: Capacidad de potencia instalada por la FCTB (2011 – 2021)

Año	Consumo anual (kWh)	Potencias instaladas (kW)					
		P1	P2	P3	P4	P5	P6
2011	5.400.000	900	900	900	900	900	900
2015	4.500.000	800	800	800	800	800	800
2021	3.900.000	560	560	560	560	560	560

Fuente: Elaboración propia a partir de los concursos FCTB., exp. 2011-316073; FCTB., exp MTB005-15 y FCTB., exp. MNTB24-21.

En la fase de selección, la Tabla 10 muestra como se ha fomentado una reducción de las potencias de energía eléctrica instaladas en la FCTB en un período de 10 años. Se observa cómo las potencias instaladas se reducen en 2015, coincidiendo con la introducción de los ODS ese mismo año. Más adelante, en 2021, las capacidades instaladas han continuado siendo menores. Las causas que han podido ocasionar estas disminuciones se desconocen, pero se sugiere que pueda deberse a la aprobación de la LCSP en 2017 o a la promulgación de la Ley de Cambio Climático en 2021.

## 2. *Certificados de gestión ambiental*

El siguiente aspecto ambiental aborda la aparición de certificados oficiales de gestión ambiental en la fase de selección de candidatos. Desde 2015 (exp.2015-106296), se observa cómo la FCTB requiere a las empresas interesadas en participar en los concursos una presentación de documentos oficiales o certificados de esta categoría para contratar servicios o suministros que puedan afectar el medio ambiente.

*Tabla 10: Ejemplos de expedientes que requieren certificados ambientales oficiales a los licitadores*

Año	Número de expediente	Objeto	Certificados de gestión ambiental
2015	2015-106296	Servicio de limpieza	ISO 9001, ISO 4001 y OHSAS 18001
2021	MNTB004-21	Suministro de Material y accesorios para el aseo y suministro de material higiénico para COVID19 del Museo.	ISO 9001 e ISO 14001
	MNTB013-21	Servicio de limpieza	ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001
	MNTB049-21	Suministro de entradas	ISO 9001 o ISO 14001, FESC, PEFC

*Fuente:* Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por los expedientes citados.

### *3. Eficiencia energética*

Durante la adjudicación de los contratos, el primer compromiso que se ha valorado ha sido el de la eficiencia energética. En 2010, la FCTB (exp. 0000001165552) lanzó un concurso para mejorar la eficiencia energética de las instalaciones de climatización del Museo con el objetivo de reducir el consumo eléctrico y las emisiones del CO<sub>2</sub>. En sus criterios de adjudicación, la FCTB estableció que solo se adjudicaría una entidad con equipos de producción de energía más eficientes, señalando que las instalaciones existentes en ese momento no eran eficaces desde el punto de vista energético.

A partir de ese año, la FCTB ha mostrado un compromiso constante con la eficiencia energética, lo que se ha visto reflejado a través de contrataciones de servicios de iluminación de bajo consumo desde el año 2017. Esto se observa en los concursos mencionados anteriormente, tales como el concurso para proyectores LED en 2017 (FCTB, exp. MTB016-17(BIS)) o la limitación en 2021 a contratar únicamente servicios de iluminación de obras de arte que utilicen sistemas LED (FCTB, exp. MNTB029-21).

### *4. La utilización de materiales renovables o reciclables*

El siguiente aspecto ambiental se refiere al uso de materiales renovables, reciclables o biodegradables como criterios de valoración en la adjudicación de los servicios de suministro de material al Museo.

Tabla 11: Comparación de los expedientes MTB021-16 y FCTB MNTB005-21

Criterios de Valoración objetivos		
	2016	2021
Mejoras sin coste adicional (hasta 15 puntos)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mejoras en las características técnicas de embalaje</li> <li>Mayor número de entregas parciales</li> <li>Almacenamiento temporal del material</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mejora del gramaje de: (i) las bolsas (extragrande, grande, pequeña); (ii) los sobres; y (iii) sobres de regalo.</li> <li>Uso de materiales renovables, reciclables o biodegradables para la fabricación de los materiales, y compromiso de indicarlo en las bolsas y en los sobres</li> </ol>
Puntos adicionales por mejoras ambientales	0 puntos	hasta 10 puntos

Fuente: Elaboración propia a partir de los concursos FCTB., exp. MTB021-16 y FCTB., exp. MNTB005-21.

La Tabla 11 muestra las diferencias entre los criterios objetivos de adjudicación en los procesos de contratación para el suministro del material de embalaje del Museo. La revisión de estos expedientes de contratación es reseñable en este punto, ya que la empresa BOSSA ART, S.L resultó ser la adjudicataria en ambas licitaciones, aunque con requisitos y compromisos ambientales distintos, influenciados por el contexto histórico en el que se realizaron las respectivas licitaciones.

Antes de la aprobación de la LCSP, la FCTB (exp. MTB021-16) no incorporaba criterios medioambientales evaluables de forma objetiva para la adjudicación del suministro de material de embalaje destinado a la tienda del Museo. Dado que estos aspectos no estaban contemplados en los pliegos de condiciones para la contratación, no se otorgaba preferencia a los oferentes que emplearan materiales renovables, reciclables o biodegradables. No obstante, en la contratación más reciente (exp. MNTB005-21) se observa una evaluación positiva del uso de materiales renovables durante la fase de adjudicación.

##### 5. La gestión de residuos

La organización fomenta el reciclaje y la gestión responsable de residuos, en consonancia con su compromiso hacia la utilización de materiales renovables.

Tabla 12: Interrelación de indicadores medioambientales

Interrelación de indicadores medioambientales en los servicios de limpieza del Museo		
	2015	2021
Uso de materiales reciclables	NO	SÍ
Plan de Gestión de Residuos	NO	SÍ

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por: FCTB., exp.2015-106296; FCTB.,exp. MNTB013-21 y FCTB., exp. MNTB005-21.

La tabla muestra cómo con el paso del tiempo la FCTB ha apostado por prácticas de reciclaje y una adecuada gestión de residuos. En 2015, la FCTB (exp.2015-106296) no exigía que los contratistas cumplieran con un Plan de Gestión de Residuos una vez se les adjudicaba el contrato. Sin embargo, en el año 2021 (FCTB., exp. MNTB013-21) sí introduce la obligación de implementar un Plan de Gestión de Residuos a la empresa que presta servicios de limpieza al Museo. Este Plan incluye entre sus iniciativas: la gestión de cartones y envases mediante carros de reciclaje o, la recogida y entrega a un gestor autorizado.

#### 6. Utilización de energía procedente de fuentes renovables

La contratación de energía de fuentes renovables se utiliza como indicador final para evaluar el avance del compromiso medioambiental de la FCTB en la ejecución de sus contratos.

Tabla 13: Utilización de fuentes de energía renovable (2011 – 2021)

Contratación de servicios de suministro de energía eléctrica			
	2011	2015	2021
Energía No Renovable	X		
Energía Renovable		X	X

Fuente: Elaboración propia a partir de los concursos FCTB., exp. 2011-316073; FCTB., exp MTB005-15 y FCTB., exp. MNTB24-21.

Desde 2015, la FCTB ha adoptado una estrategia de contractual ecológica en los servicios suministros de energía eléctrica, apostando por aquellos suministros que empleen fuentes de energía renovables. Antes de ese año, la institución no estaba interesada en las energías sostenibles, no mencionaba ni establecía la condición de que la energía debiera provenir de fuentes renovables para que el suministro fuera considerado adecuado (FCTB, exp. 2011-316073). De tal manera que la adopción de esta práctica no se inició hasta el año 2015,

cuando ACCIONA GREEN ENERGY DEVELOPMENTS, S.L obtuvo el contrato de suministro eléctrico para el Museo en 2015 (FCTB, exp. MTB005-15). Desde entonces, se evidencia un compromiso por la energía renovable. Además, en las contrataciones de suministro eléctrico que hace la FCTB con posterioridad, se añade como condición especial de ejecución que la energía provenga de fuentes renovables para garantizar la validez del contrato (FCTB, exp. MNTB024-21).

## ***B. Social***

La propuesta de indicadores sociales en los procesos de contratación de la FCTB es clara. Se observa la incorporación de consideraciones sociales ante situaciones de empate al adjudicar contratos y se incluyen condiciones de esta índole entre las cláusulas de ejecución contractual. Además, aunque con una presencia menos notable, también se observan en la fase de selección.

*Tabla 14: Propuesta de indicadores sociales*

	Indicadores sociales	
Fase de selección	1. Declaración responsable de cumplimiento de obligaciones tributarias y de Seguridad Social	
Fase de adjudicación	2. Criterios de preferencia ante situaciones de empate	2.1. Mayor porcentaje de trabajadores con discapacidad
		2.2 Adopción de medidas de carácter social y laboral
Fase de ejecución	4. Cláusulas de compromiso laboral y tributario 5. Cláusulas de resolución de carácter social.	

*Fuente:* Elaboración propia a partir de los datos del capítulo anterior

### *1. Declaración responsable de cumplimiento de obligaciones tributarias y de Seguridad Social*

La FCTB evidencia su compromiso con el bienestar social y laboral desde sus inicios en todos sus procesos de contratación. Entre sus compromisos destaca el requerimiento a las empresas licitadoras de presentar una declaración responsable que refleje su compromiso con las obligaciones tributarias y de la Seguridad Social para poder contratar, ya que la ausencia de esta declaración supone la exclusión inicial de las empresas. Este compromiso se mantiene

constante en todos los procesos, sin excepciones, por lo que no es necesario profundizar en este aspecto.

## 2. Criterios de preferencia ante situaciones de empate

La aprobación en el año 2013 de un marco legal para la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad y la implementación de la LCSP que promueve la inclusión de criterios sociales en las prácticas de contratación, son dos hitos importantes que sugieren un compromiso social por parte de la FCTB en sus procesos de contratación.

Tabla 15: Cláusulas de desempate de carácter social (2011 – 2021)

Cláusulas de desempate de carácter social			
Año	Número de expediente	Cláusula de desempate de carácter social	
		SI	NO
2010	0000001165552		X
2011	2011-316073		X
2015	2015-106296		X
	MTB005-15		X
2016	MTB004-16		X
	MTB021 - 016		X
2017	MTB016-17(BIS)	X	
2018	MTB008-18		X
2019	MTB023-19	X	
2020	MTB004-20	X	
2021	MNTB004-21	X	
	MNTB005-21	X	
	MNTB013-21		X
	MNTB024-21		X
	MNTB029-21	X	
	MNTB049-21	X	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por los expedientes citados.

El contenido de la tabla constata que la aprobación del nuevo marco legal en 2013 no afecta a la inclusión de cláusulas de contenido social y, es a partir del 2017, cuando la FCTB

manifiesta su interés en las cuestiones sociales, impulsando a que las empresas incorporen a personas en riesgo de exclusión en sus plantillas. Además, la FCTB prioriza la contratación de empresas que fomentan la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres o de aquellas que adoptan prácticas responsables en materia familiar.

La evolución de estas medidas sociales no está necesariamente ligada al factor temporal. Lo óptimo sería que la FCTB incorporara aspectos sociales de manera integral en todos sus procedimientos de contratación. Sin embargo, la inclusión sistemática de estos criterios aún no es evidente en todos los procesos de contratación, según se evidencia en la Tabla 15. La razón de esta incoherencia radica en la naturaleza voluntaria de estas cláusulas, que confiere a la FCTB la libertad para decidir si las incorpora en su totalidad, parcialmente o no las incluye en absoluto. Del contenido de la tabla se infiere que, en ciertas ocasiones, la FCTB solo integra el compromiso con medidas sociolaborales respaldadas con certificaciones oficiales y no aboga por la inclusión de personas con discapacidades (FCTB., exp. MNTB029-21).

### *3. Cláusulas de compromiso laboral y tributario*

En su preocupación por la seguridad laboral y el compromiso con el bienestar social, la FCTB asegura el cumplimiento de todas las normativas laborales y de Seguridad Social de los trabajadores durante la ejecución contractual. Para garantizar este compromiso, la FCTB incluye, desde 2016 (exp. MTB004-16 y exp. MTB021-16), condiciones para la ejecución de contratos, imponiendo a los adjudicatarios finales, la presentación anual de comprobantes de pago de la Seguridad Social de los trabajadores a su cargo o de los certificados exigidos por la Ley General Tributaria, a partir del segundo año del contrato.

### *4. Cláusulas de resolución de carácter social*

El último indicador social consiste en que la FCTB, de manera simultánea con la decisión de incorporar cláusulas sociales para situaciones de empate desde 2017, introduce cláusulas de resolución ante infracciones de carácter social. Estas cláusulas tienen como objetivo asegurar el cumplimiento de las conductas sociales por parte de las empresas que resultan adjudicatarias por su compromiso social. Se establece que el incumplimiento de estas condiciones puede dar lugar a la terminación del contrato. Estas cláusulas se incorporan para garantizar el cumplimiento de estos objetivos una vez que se ha otorgado el contrato.

### ***C. Gobernanza***

En términos de gobernanza, mientras la FCTB asume compromisos éticos y de gobernanza como licitante, no sobresale, a diferencia de lo observado en las secciones anteriores, en la promoción de aspectos de gobernanza entre los licitadores.

El Plan Estratégico de la FCTB para el período de 2019 a 2023 resalta la importancia de la gobernanza ética como una directriz fundamental para asegurar una gestión eficaz y transparente (FCTB, 2022, p.74). El Código Ético y de Buen Gobierno de 2023 establece en su artículo 2.1 que debe ser respetado en todas las acciones realizadas por la FCTB en el ejercicio de sus funciones. En este sentido, la FCTB se compromete en calidad de órgano de contratación a difundir, promover y cumplir con su Código Ético y de Buen Gobierno, en el desempeño de sus funciones como órgano de contratación.

No obstante, no es hasta el año 2023, cuando comienzan a manifestarse aspectos relacionados con la gobernanza y la gestión ética en los pliegos de contratación y en las cláusulas de ejecución de contratos específicos, debido a la entrada en vigor del Código Ético aplicado a la gestión de compras en noviembre de 2022.

En esta situación, no ha sido posible diseñar indicadores de gobernanza de manera individualizada para cada etapa de los procesos de contratación ni realizar una evaluación progresiva en términos de fomento de la gobernanza a lo largo de las contrataciones efectuadas en el tiempo.

El único aspecto de gobernanza considerado en las licitaciones de la FCTB es la adhesión de los licitadores al Código Ético aplicado a la gestión de compras, esperando que las empresas participantes se adhieran y actúen según sus estándares éticos y de buen gobierno. En consecuencia, teniendo en consideración la información proporcionada por los expedientes de contratación recogidos en la Tabla 6, podría sugerirse un indicador común para las fases de selección y ejecución contractual que sería la adhesión al Código Ético aplicado a la gestión de compras como requisito para participar y para ejecutar el contrato. Sin embargo, este indicador sólo cubriría las contrataciones de la FCTB de servicios de un determinado sector, aquellas orientadas a la gestión de compras.

En este ámbito, no es posible obtener resultados definitivos sobre la promoción de factores vinculados con la gobernanza en las licitaciones de la FCTB hasta que no se lleven a cabo más licitaciones que incorporen estos factores en los años posteriores y hasta que se publique la Memoria correspondiente al año 2023. En el momento actual en que se realiza el análisis, se destaca la necesidad de que la FCTB fortalezca su compromiso con la gobernanza en el futuro.

## **6 CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

En conclusión, el objetivo principal de este trabajo de fin de grado ha sido analizar la promoción de los criterios ESG a través de la contratación del sector público. Para lograr este propósito, la investigación se ha enfocado específicamente en las contrataciones efectuadas por la Fundación Colección Thyssen Bornemisza (FCTB), órgano de contratación adscrito a la Administración General del Estado. A partir del análisis detallado de las contrataciones llevadas a cabo por este órgano, se ha pretendido llegar a una conclusión más amplia acerca de si los órganos administrativos, a través de sus procesos de contratación, están promoviendo efectivamente la sostenibilidad empresarial.

Antes de adentrarse en la investigación específica, ha resultado crucial realizar una delimitación previa del marco teórico y legal. Asimismo, ha sido necesario comprender los mecanismos jurídicos a través de los cuales el sector público del arte contrata en España. Este proceso ha proporcionado una base sólida, permitiendo asignar un valor específico a cada factor ESG en este contexto particular.

El estudio se ha focalizado en la actividad contractual llevada a cabo por una entidad museística. Dicha organización, al estar orientada al servicio de la sociedad, ha reconocido la relevancia de adaptarse a los cambios, optando por incorporar la sostenibilidad en sus procedimientos de contratación.

La evaluación de las memorias de sostenibilidad y acciones emprendidas por la FCTB ha proporcionado información sobre las prácticas actuales de sostenibilidad del Museo. Sin embargo, debido a la inclinación propagandística que a menudo caracteriza estos informes, dicha revisión no ha sido suficiente para alcanzar los objetivos planteados. Por esta razón, se han examinado de manera selectiva expedientes de contratación específicos de la FCTB. Esto ha posibilitado verificar la efectividad de las declaraciones en los informes, obtener una comprensión más objetiva, real y fiable de la situación de sostenibilidad, así como identificar posibles incoherencias.

Posteriormente, con la información recopilada, se han elaborado indicadores que alcanzan aspectos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo para cada fase

que compone el proceso de contratación, que han permitido realizar un análisis efectivo de la sostenibilidad en las contrataciones públicas de la FCTB, así como evaluar su evolución a lo largo del tiempo en términos de ESG.

En el ámbito medioambiental, la investigación ha revelado que en las últimas décadas la FCTB ha limitado sus contrataciones exclusivamente a aquellas entidades capaces de respaldar su compromiso ambiental mediante certificados oficiales. Además, da prioridad a la selección de empresas que emplean materiales renovables y gestionan de manera responsable los residuos generados durante sus operaciones. Finalmente, como parte de su sólido compromiso ambiental, la FCTB muestra un interés significativo en la eficiencia energética, apostando activamente por fuentes de energía renovable.

En cuanto al aspecto social, se ha observado un compromiso constante durante el período analizado, integrando este factor mediante cláusulas de desempate. Se ha destacado especialmente en la promoción de igualdad de oportunidades y la conciliación laboral y familiar; sin embargo, ha mostrado una menor inclinación hacia la inclusión de personas con discapacidades.

En lo que respecta a la gobernanza, desde mi punto de vista, se ha notado un compromiso menor. Aunque la entidad presenta información transparente y muestra un sólido compromiso con los principios éticos y de gobernanza al actuar como licitante, hasta la fecha más reciente, la FCTB no promueve aspectos relacionados con la gobernanza entre las empresas participantes en las licitaciones. Por ende, no es posible llegar a conclusiones definitivas en este ámbito hasta que se realicen más procesos de licitación que incorporen estos factores en los años siguientes o hasta que se publique la Memoria del año 2023.

En resumen, la FCTB ha demostrado un firme compromiso con los aspectos medioambientales en el contexto de ESG. Sin embargo, considero que sería necesario que reforzara sus compromisos en los ámbitos social y de gobernanza, impulsándolos de manera más activa a través de sus procesos de contratación.

Una vez concluido el estudio, se ha constado que, en líneas generales, la FCTB en su rol de órgano de contratación, es cada vez más consciente y promueve aspectos vinculados con la

sostenibilidad al transmitirlos a las empresas con las que contrata. No obstante, aún se encuentra en una etapa inicial en lo que respecta al impulso de aspectos sociales y de gobernanza. En este sentido, se ha puesto de manifiesto cómo los informes de sostenibilidad presentan a la entidad más sostenible de lo que sus contrataciones efectivamente revelan.

Llegados a este punto, se ha concluido que un órgano de contratación puede efectivamente inducir a las empresas a ajustar sus comportamientos hacia prácticas más sostenibles con el objetivo de lograr la adjudicación de contratos. Las compañías, con la finalidad de obtener la adjudicación, adoptan conductas vinculadas con ESG. Por lo tanto, se evidencia que las herramientas de la contratación pública en términos de ESG actúan como un estímulo para que las empresas se comporten de manera más responsable.

En cuanto a futuras líneas de investigación, una dirección fundamental sería ampliar el alcance del estudio para abarcar todas las contrataciones efectuadas por el sector público. Esto permitiría superar la limitación actual, que se ha centrado en el ámbito artístico y cultural estatal. Otro área de interés sería desarrollar unos indicadores de sostenibilidad más precisos, que facilitarían la identificación de patrones de comportamiento en las Administraciones Públicas. Esto, a su vez, permitiría definir de manera más objetiva y razonable las herramientas que actualmente emplean las AAPP para fomentar los compromisos de ESG entre las empresas.

## **Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado**

**ADVERTENCIA:** Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, **Clara Stampa Suárez-Inclán**, estudiante del **Doble Grado Administración y Dirección de Empresas y Derecho (E-3)** de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado: "**La contratación pública como herramienta fundamental para impulsar los principios de ESG en el ámbito empresarial**" declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
2. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
3. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

**Fecha:** en Madrid, a 16 de febrero de 2024

**Firma:**



## 7 BIBLIOGRAFÍA

Alemán Laín, P., & Martínez Bavière, J. (2015). Experiencias jurídicas en relación con la organización, la actividad contractual y la fiscalidad de museos españoles. *Anuario de la Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid*, 439-456.

Arnáez Arce, V.M. (2020). “El fomento del cooperativismo a través de la contratación pública sostenible”, *Revesco: Revista de Estudios Cooperativos*, 133, 1- 12.

Ballesteros, C., Diaz-Noriega, S., Elola, J.M., & Ramos, D. (2021). Principios ESG y Cadena de Valor: Del Reporting al Impacto Social. [https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/55617/catedra\\_social\\_principios\\_esg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/55617/catedra_social_principios_esg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Burzaco Samper, M. (2016). “Contrataciones públicas socialmente responsables: la necesidad de reconsiderar el potencial de la contratación pública en la consecución de objetivos sociales”, *CIIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 86, 281- 310.

Carroll, A.B. (1991). “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organization Stakeholders”, *Business Horizons*, 34 (1), 39-48.

Carroll, A.B., & Shabana, K.M. (2010). “The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research, and Practice”, *International Journal of Management Reviews*, 12 (1), 85-105.

Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo (1987). *Nuestro Futuro Común, Informe* *Brutland*, Bruselas. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Comisión de las Comunidades Europeas (2002). *Libro Verde*. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Bruselas. [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com\(2001\)366\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com(2001)366_es.pdf)

Comisión Europea (2008). *Comunicación de la Comisión Europea al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones: “Contratación Pública para un medio ambiente mejor”*, Bruselas. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52008DC0400>

Comisión Europea (2010). *Comunicación de la Comisión Europea sobre la Estrategia Europa 2020: una estrategia a para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*, Bruselas. <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:ES:PDF>

Cordón Benito, D., & Maestro Espínola, L. (2017). “Las webs corporativas de museos como herramienta para la transparencia”, *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 941—956.

Directiva (UE) 2014/23 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, relativa a la adjudicación de contratos de concesión (DOUE 28 de marzo de 2014).

Directiva (UE) 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE (DOUE 28 de marzo de 2014).

Directiva (UE) 2014/25/UE, relativa a la contratación pública en los sectores del agua, la energía, los transportes y los servicios postales y por la que se deroga la Directiva 2004/17/UE (DOUE 28 de marzo de 2014).

Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022 por la que se modifican el Reglamento (UE) n° 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (DOUE 16 de diciembre de 2022).

Duque Orozco, Y.V., Cardona Acevedo, M., & Rendón Acevedo, J.A. (2013). *Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 29 (50), 178-206.

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. 0000001165552). Contratación de reforma, suministro e instalación del sistema de climatización.

<https://www.museothyssen.org/contratacion/contratacion-reforma-suministro-e-instalacion-sistema-climatizacion>

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. 2011-316073). Suministro eléctrico a la Fundación Colección Thyssen- Bornemisza F.S.P.  
<https://www.museothyssen.org/contratacion/suministro-electrico-fundacion-coleccion-thyssen-bornemisza>

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MTB005-15). Suministro eléctrico a la Fundación Colección Thyssen- Bornemisza F.S.P.  
<https://www.museothyssen.org/contratacion/suministro-electrico-fundacion-coleccion-thyssen-bornemisza-0>

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. 2015-106296). Contratación del servicio de limpieza de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.  
<https://www.museothyssen.org/contratacion/contratacion-servicio-limpieza-fundacion-coleccion-thyssen-bornemisza>

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MTB021-16). Contratación del suministro del material de embalaje.  
<https://www.museothyssen.org/contratacion/contratacion-suministro-material-embalaje>

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MTB016-17(BIS)). Suministro de proyectores de iluminación LED para las obras de arte del Museo Thyssen-Bornemisza.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzILbKsrwhKCicThvShTEYHhvj9wuGreXZTXJuZkCBtLhrI2GEIdxAjfrdPfsrm0bdL7viLQ0L348SgvvKCZDkQV3zZFnJDKQBxMTYx2ztmePTJmtKXqUxYppEQV7bbM75fz3-GIFb\\_RWUmZAVmF78AsMPx2Qa7iBntmtFE55E6jpYeOf5UFYeLmVMbEQKF5Ai3GJ8YV4Ig-qjyE2fVFv6A6lqrfw!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzILbKsrwhKCicThvShTEYHhvj9wuGreXZTXJuZkCBtLhrI2GEIdxAjfrdPfsrm0bdL7viLQ0L348SgvvKCZDkQV3zZFnJDKQBxMTYx2ztmePTJmtKXqUxYppEQV7bbM75fz3-GIFb_RWUmZAVmF78AsMPx2Qa7iBntmtFE55E6jpYeOf5UFYeLmVMbEQKF5Ai3GJ8YV4Ig-qjyE2fVFv6A6lqrfw!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MTB005-19). Contratación del servicio de fotomecánica para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hZBBboMwEEXP0hN4bOOBLA3GBpoUFwdavIIYRC1SEqSq6vmLo2RTKe7svvSe\\_tcQT0YGXKSIwB15J\\_4y\\_cwf0\\_e8XKZT](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hZBBboMwEEXP0hN4bOOBLA3GBpoUFwdavIIYRC1SEqSq6vmLo2RTKe7svvSe_tcQT0YGXKSIwB15J_4y_cwf0_e8XKZT)

[yB4PSdkWha4YZI4rYFvV91iFGIRxBQOvkqEZLLraANSVVtueCjAMr74cyldZbziYzpbA8i7FRLcc4O7Dg5MQ7Tfi5keA4OcuY2ROJRi3oyCx5CgYUOPu\\_RHgn\\_1vxMcnshsQe9EViP0gvgLIS7Wcj2RcsfQhZoDsydiolv1ibd-vgxu721jAKgAF7VuTsT1rrTT3bzy-xyKdf9HHx2w!!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliGUrQamyKL2QHozBsFyMzy8YrhbnNsn3ZwYUNBzbzCSUUIQbqFG_u4d-ddOo-2VXrHXDnPMoIbgvnABJFIQVS5aVzKAxgJgY-5iuPXW4W6e1ZIWIEUUSBVll0zln__X4Y3zc6q-gzISswPTiFhx-OCXTcIdmZrvWr8OzLzwH88NIPpTKYyljYiO6UEKT8y3GFiy5DKqPIk88XW3pDwIQ2T0!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB004-21). Suministro de material y accesorios para el aseo y suministro de material higiénico para COVID19 del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliGUrQamyKL2QHozBsFyMzy8YrhbnNsn3ZwYUNBzbzCSUUIQbqFG\\_u4d-ddOo-2VXrHXDnPMoIbgvnABJFIQVS5aVzKAxgJgY-5iuPXW4W6e1ZIWIEUUSBVll0zln\\_\\_X4Y3zc6q-gzISswPTiFhx-OCXTcIdmZrvWr8OzLzwH88NIPpTKYyljYiO6UEKT8y3GFiy5DKqPIk88XW3pDwIQ2T0!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliGUrQamyKL2QHozBsFyMzy8YrhbnNsn3ZwYUNBzbzCSUUIQbqFG_u4d-ddOo-2VXrHXDnPMoIbgvnABJFIQVS5aVzKAxgJgY-5iuPXW4W6e1ZIWIEUUSBVll0zln__X4Y3zc6q-gzISswPTiFhx-OCXTcIdmZrvWr8OzLzwH88NIPpTKYyljYiO6UEKT8y3GFiy5DKqPIk88XW3pDwIQ2T0!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB005-21). Servicio de fabricación, almacenamiento y suministro del material de embalaje para la Tienda-Librería del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliGUrQUFZIF5ID8ZgWC7G57cYrhbnNsn3ZwYktBzbzCSUUIQbyEm9-4d69fOkhmWXrHPDnPMoIbgvnQBjFtQ1S5aVaNAaQEyMfUzXnjrcbdKmYKWIEUUSBVltU52z\\_3r8MT5u9VeQZkJWYHrxCww\\_nJJ5vEOra2a7zm\\_DsC8\\_B\\_HDRh9LiWBUxsRFdqKAVfluxhaUcRjlEkSeerrLUB-8HaRs!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliGUrQUFZIF5ID8ZgWC7G57cYrhbnNsn3ZwYktBzbzCSUUIQbyEm9-4d69fOkhmWXrHPDnPMoIbgvnQBjFtQ1S5aVaNAaQEyMfUzXnjrcbdKmYKWIEUUSBVltU52z_3r8MT5u9VeQZkJWYHrxCww_nJJ5vEOra2a7zm_DsC8_B_HDRh9LiWBUxsRFdqKAVfluxhaUcRjlEkSeerrLUB-8HaRs!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB013-21). Contratación del servicio de limpieza de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hY\\_LboMwEEW\\_qJqLbYxZ2oANURJegRZvKi-qKIUem6rfX0DtplLo7EY6Z-5c8jQliYqFIKAX8rfwdX4Pn-f7LVyW3ctXUdRZZksG1fMcbJ8PgyyXlc3ANAN4MBqrb3qltlk0wAcFLds2S-c7SPmPH\\_NMjLuxkX3lgKq0-X6IYjgmV1-PRaurIMN1TQFmukQKW3PgN38j4B\\_\\_mfyKbH2wAlsVt0NAx\\_J-faNpxpKHmAodaDqYvIhturnJrjmcGsciQC7Y0dDVX6xNqw8RnsI3rUNMMQ!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hY_LboMwEEW_qJqLbYxZ2oANURJegRZvKi-qKIUem6rfX0DtplLo7EY6Z-5c8jQliYqFIKAX8rfwdX4Pn-f7LVyW3ctXUdRZZksG1fMcbJ8PgyyXlc3ANAN4MBqrb3qltlk0wAcFLds2S-c7SPmPH_NMjLuxkX3lgKq0-X6IYjgmV1-PRaurIMN1TQFmukQKW3PgN38j4B__mfyKbH2wAlsVt0NAx_J-faNpxpKHmAodaDqYvIhturnJrjmcGsciQC7Y0dDVX6xNqw8RnsI3rUNMMQ!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB024-21). Suministro energía eléctrica de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza, F.S.P.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliJSyBAVIUXohPRiDYbkYn99iuFqc2yTfnxmQ0FrMs5FQOqFuICf17h\\_q1c-TGpZdss4N8yAQMcF96XAkGa9rFi8r0aA1gIgY-4iuPXUCt0mbgpVJhJjEgme1TXXO\\_uvxx\\_i41V9BmgIzgenFLzD8cIrn8Q6tZrvOb8Kzn3gO5oeLPpQWx6qiI3oQgVtyLcYW5jgMMpBCC95uspSHyX4kJM!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7JDoIwEIDhJyIzFFrliJSyBAVIUXohPRiDYbkYn99iuFqc2yTfnxmQ0FrMs5FQOqFuICf17h_q1c-TGpZdss4N8yAQMcF96XAkGa9rFi8r0aA1gIgY-4iuPXUCt0mbgpVJhJjEgme1TXXO_uvxx_i41V9BmgIzgenFLzD8cIrn8Q6tZrvOb8Kzn3gO5oeLPpQWx6qiI3oQgVtyLcYW5jgMMpBCC95uspSHyX4kJM!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB029-21). Servicios especializados de montaje e iluminación de obras de Arte del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzFFpliUBpCQRKQ-mGdGEMhsfG-P2CYWtxdpOcmxlQ0FjMs5FQOqFuoEb97h761U2j7pddsdaNsiDgguC-cElkaVhVTCwrmUFjADEx9jFde-oEbp3UOStkjCgFD9PKpnPO\\_uvxx\\_i41V9BmQlZgenFLzD8cBLTcIdmZrvWr6OzLz0Hs8NIPpTkxzKPiY3oQgINwLcYW1jIYVA95558utrSHy8YFCI!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzFFpliUBpCQRKQ-mGdGEMhsfG-P2CYWtxdpOcmxlQ0FjMs5FQOqFuoEb97h761U2j7pddsdaNsiDgguC-cElkaVhVTCwrmUFjADEx9jFde-oEbp3UOStkjCgFD9PKpnPO_uvxx_i41V9BmQlZgenFLzD8cBLTcIdmZrvWr6OzLz0Hs8NIPpTkxzKPiY3oQgINwLcYW1jIYVA95558utrSHy8YFCI!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB049-21). Suministro de entradas para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzFFpliZTyEAUVU LohXRiD4bExfr\\_FsLU4u0nOzQxIaCzm2UgooQg3kKN6dw\\_16qZR9fMuWeuGeRCImO D24nAkGa8qFs8r0aAxxgIgY-4guPXUCt07rgl2SCDGJBC8qm-qc\\_dfjj\\_Fxrb-CNBOyANOLX2D44RhPwx0azTatX4cnP\\_EczHdnfSgtDmURERvRhRKalK8xNrM9h0H2QnjJ01WW-gCbm8tm/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/jc7LDoIwEEDRLyIzFFpliZTyEAUVU LohXRiD4bExfr_FsLU4u0nOzQxIaCzm2UgooQg3kKN6dw_16qZR9fMuWeuGeRCImO D24nAkGa8qFs8r0aAxxgIgY-4guPXUCt07rgl2SCDGJBC8qm-qc_dfjj_Fxrb-CNBOyANOLX2D44RhPwx0azTatX4cnP_EczHdnfSgtDmURERvRhRKalK8xNrM9h0H2QnjJ01WW-gCbm8tm/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB22-568). Contratación del servicio de apoyo a la gestión del área de Restauración de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/hdDBDoIwDAbgJzIt2xjuOGCMERRE QdnF7GAMRuFifH7B6MVE7O1Pvj9tChbahb9knhA-DeAAatneP7uzu3dC765QtPzJVRFGSElxuaYwkj-uap1Mki2hH4NOINVIT8q3RiCZN4rz2fNSEv\\_qyURtpBEVdlQpJWAWcJQVF\\_PTxx0j8](https://contrataciondelestado.es/wps/portal/!ut/p/b1/hdDBDoIwDAbgJzIt2xjuOGCMERRE QdnF7GAMRuFifH7B6MVE7O1Pvj9tChbahb9knhA-DeAAatneP7uzu3dC765QtPzJVRFGSElxuaYwkj-uap1Mki2hH4NOINVIT8q3RiCZN4rz2fNSEv_qyURtpBEVdlQpJWAWcJQVF_PTxx0j8)

[19-DnSf4BnMnvsDMDet0uJ2gHVnwc5FG2EEr1Terwmp8WVaudqUmHiKfWKjgZq-JMBfmFk4-AVcFMy4!/  
/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdDLDoIwEAXQLyIztKXYZXmVGpXKS-nGdGEMxsfG-P2C0Y0JOLubnJuZDFjovGDBfCECGsIe7M09-5N79Pebu4zZ8gNLizjOcoKLiiZIVknT8HyMZADdAAIas3bZGI5phajzLFk1foCK8HdftulWakFRISZFEpUhZ11BEb99nBiJ_o7sPMEP2DuxDeYuWGT369H6AYWTi5SCDV0JvplRVQOL1uadW0U8RH5yGQMV3vJhD4z5zn5AsgBCX8!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-049). Contratación del servicio de conexión a internet para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdDLDoIwEAXQLyIztKXYZXmVGpXKS-nGdGEMxsfG-P2C0Y0JOLubnJuZDFjovGDBfCECGsIe7M09-5N79Pebu4zZ8gNLizjOcoKLiiZIVknT8HyMZADdAAIas3bZGI5phajzLFk1foCK8HdftulWakFRISZFEpUhZ11BEb99nBiJ\\_o7sPMEP2DuxDeYuWGT369H6AYWTi5SCDV0JvplRVQOL1uadW0U8RH5yGQMV3vJhD4z5zn5AsgBCX8!/  
/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdDLDoIwEAXQLyIztKXYZXmVGpXKS-nGdGEMxsfG-P2C0Y0JOLubnJuZDFjovGDBfCECGsIe7M09-5N79Pebu4zZ8gNLizjOcoKLiiZIVknT8HyMZADdAAIas3bZGI5phajzLFk1foCK8HdftulWakFRISZFEpUhZ11BEb99nBiJ_o7sPMEP2DuxDeYuWGT369H6AYWTi5SCDV0JvplRVQOL1uadW0U8RH5yGQMV3vJhD4z5zn5AsgBCX8!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-063). Contratación del servicio de apoyo a la gestión del área de Restauración de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdDLDoIwEAXQLyIztKXYJVAoEBVEQenGdGEMhsfG-P0WoxsTcXY3OTczGdDQOt6KuUJ41IcT6NE8uqu5d9No-jlrfmZxEUVJSnC1pxLJWtY1T-dILGgt8GjEmrwp-T5TiFmayHXteggIf\\_WDJt4FmaCoqjJGEIY-Z0IBET99\\_DEB\\_usfQS8TfIOIE19g4YZtOg0XaC3zfy5SCAdoI\\_nNirCyL8vLzaFUxEXkM5MSBt0nIrsx45jgCf7TVew!/  
/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdDLDoIwEAXQLyIztKXYJVAoEBVEQenGdGEMhsfG-P0WoxsTcXY3OTczGdDQOt6KuUJ41IcT6NE8uqu5d9No-jlrfmZxEUVJSnC1pxLJWtY1T-dILGgt8GjEmrwp-T5TiFmayHXteggIf_WDJt4FmaCoqjJGEIY-Z0IBET99_DEB_usfQS8TfIOIE19g4YZtOg0XaC3zfy5SCAdoI_nNirCyL8vLzaFUxEXkM5MSBt0nIrsx45jgCf7TVew!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-067). Contratación de servicios publicitarios de agencia de medios del Museo Nacional Thyssen-Bornemisza.  
[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc9BDoIwEAXQs3gAM0NLIyxboAWjUIFQujEsjJKoJMZ4fsHoxsTq7CZ5P38GLNRjNvG9MGQ0gC3YS3NvD82t7S7Nadgt3\\_IJHkUqJThZ0RjJLC5LNg4r6UHtAJo485q98oxGfjWtDF9IGjFLVTwrPdbH-TMvqmQpspCiLkyCRBYB91VOEd\\_9-GUE\\_tfvAD\\_6N2DdFeQFXC8-gesH9xUIi7Q776HuWfCVaYQ11EJ-slwW\\_cFTM18bTTxEPjAp4WxPSqkwa83xyjoxegCCjEE1/  
/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jc9BDoIwEAXQs3gAM0NLIyxboAWjUIFQujEsjJKoJMZ4fsHoxsTq7CZ5P38GLNRjNvG9MGQ0gC3YS3NvD82t7S7Nadgt3_IJHkUqJThZ0RjJLC5LNg4r6UHtAJo485q98oxGfjWtDF9IGjFLVTwrPdbH-TMvqmQpspCiLkyCRBYB91VOEd_9-GUE_tfvAD_6N2DdFeQFXC8-gesH9xUIi7Q776HuWfCVaYQ11EJ-slwW_cFTM18bTTxEPjAp4WxPSqkwa83xyjoxegCCjEE1/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-068). Contratación de servicio de apoyo a la gestión del área de Registro de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P.

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jdBNbsIwEAXgs\\_QEMx4nJlk6P7aDoHFjEhvpqiyqEgmIhKqevwmCDRJuvRvpe-PRAw89EScUPE3gHfx5-Bm\\_hu9xOg\\_HZfbilyrrPFfeGMHG8QNoUbSvMMtIM-hnEPI-6dWeFqzRiZVSxaVmMmsQ1L7vyTVYpR93YEilrViJSNUe85\\_HJk\\_i\\_wNgyWcuSWTGJGq3ZShFyUVMYLS75wPgj\\_v34MMEbyBU0RWEogi2oAlezXT6hH5mq6eXaIQd9PpR1VklL1vb7c5qYohiUQZO\\_qiUSqVRHi7xJF9-AeBUjpw!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jdBNbsIwEAXgs_QEMx4nJlk6P7aDoHFjEhvpqiyqEgmIhKqevwmCDRJuvRvpe-PRAw89EScUPE3gHfx5-Bm_hu9xOg_HZfbilyrrPFfeGMHG8QNoUbSvMMtIM-hnEPI-6dWeFqzRiZVSxaVmMmsQ1L7vyTVYpR93YEilrViJSNUe85_HJk_i_wNgyWcuSWTGJGq3ZShFyUVMYLS75wPgj_v34MMEbyBU0RWEogi2oAlezXT6hH5mq6eXaIQd9PpR1VklL1vb7c5qYohiUQZO_qiUSqVRHi7xJF9-AeBUjpw!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-080). Contratación del servicio de montaje #AperitivosThyssen de la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza, F.S.P.

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jdBBboMwEAXQs\\_QEMx6DA0sbsCFKiosDKd5ULKoGKQISVPX8hSjZRIpb70Z6fzz64KE4oSCpwm8gz8PP-PX8D1O5-G4zF58REWdZbokTBzPkTZ524pyGWkG\\_QxinkXdurPCVQaxKnW-aVmMhsQ1L7viTVYpR9PYAkk1KxHpmiPe8\\_jkSfzf\\_wGw5JVLEqmYROO2DKUouIgJmXH3fAD8cf8efJjgDYQquoJOB8EWDMFrOZ0-oZ\\_Z6uklBmEHvX1UtWrmZWu73VIDDFEsSio4-aPWOq1Ge7jEk3z5BSPBrzk!/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/jdBBboMwEAXQs_QEMx6DA0sbsCFKiosDKd5ULKoGKQISVPX8hSjZRIpb70Z6fzz64KE4oSCpwm8gz8PP-PX8D1O5-G4zF58REWdZbokTBzPkTZ524pyGWkG_QxinkXdurPCVQaxKnW-aVmMhsQ1L7viTVYpR9PYAkk1KxHpmiPe8_jkSfzf_wGw5JVLEqmYROO2DKUouIgJmXH3fAD8cf8efJjgDYQquoJOB8EWDMFrOZ0-oZ_Z6uklBmEHvX1UtWrmZWu73VIDDFEsSio4-aPWOq1Ge7jEk3z5BSPBrzk!/)

FCTB (Fundación Colección Thyssen Bornemisza) (exp. MNTB23-149). Contratación de servicio de implantación y gestión de un servicio de centro de operaciones de ciberseguridad convergente (SOC) para la Fundación Colección Thyssen-Bornemisza F.S.P

[https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdC5DoJAEAbgJyIz7IWUnLsQFeRStjFbGIPhIzPLxhtTMTp\\_uT7M5MBDa3FN8x2XU4dOIEezaO7mns3jaZfshZnFmVBECuCm5KGSZLZhXQu1RDKDDgacBqxJm1yUiURMVBxua5ujJOLV95ro4CUuRVnkERK\\_cASLM4r46eOP8fBf\\_wh6neAbrJ34Ais37NU0XKCdmfNzkUSooJXym2V-Mb8szXdVLomNKBamJAY6j93kxoxlvCfaKT5Q/](https://contrataciondelestado.es/wps/portal!/ut/p/b1/hdC5DoJAEAbgJyIz7IWUnLsQFeRStjFbGIPhIzPLxhtTMTp_uT7M5MBDa3FN8x2XU4dOIEezaO7mns3jaZfshZnFmVBECuCm5KGSZLZhXQu1RDKDDgacBqxJm1yUiURMVBxua5ujJOLV95ro4CUuRVnkERK_cASLM4r46eOP8fBf_wh6neAbrJ34Ais37NU0XKCdmfNzkUSooJXym2V-Mb8szXdVLomNKBamJAY6j93kxoxlvCfaKT5Q/)

Felber, C. (2012). *La economía del bien común*. Barcelona: Deusto.

Feliú, J.M.G. (2023). Modelos colaborativos en obras públicas y su viabilidad jurídica en España con el marco normativo vigente, *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 60, 13-64.

Fernández- Vallejo, A.M. (2022). “La legitimación en el discurso de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC): El sector energético y financiero del Ibex35”, *Revista Signos*, 55(10), 762 - 789.

Freeman. R.E & Dmytriyev, S. (2017). “Corporate Social Responsibility and Stakeholder Theory: Learning From Each Other”, *Symphonya, Emerging Issues in Management*, 1,7 – 15.

Galmés Massanet, A.J. (2018) *¿Cómo se debe aplicar la RSC en las grandes corporaciones?; de la historia hasta la actualidad*. Repositorio de Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/22692/TFG-%20GalmAs%20Massanet%2c%20Andreu%20Joan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez Ponce, H., Nevado Gil, M. T., & Pache Durán, M. (2019). “La contratación pública responsable. Diseño de indicadores de medición”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 96, 253–280.

Gutiérrez, S. (2022). La sostenibilidad: aspectos conceptuales, *Economistas*, 176, 10-16.

Kramer, M.R., & Porter, M. (2011). “Creating Shared Value”, *Harvard Business Review*, 89, 1-17

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres (BOE 23 de marzo de 2007).

Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social (BOE 30 de marzo de 2011).

Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno (BOE 10 de diciembre de 2013).

Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de Garantía de la Unidad de Mercado (BOE 10 de diciembre de 2013)

Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE de 26 de febrero de 2014 (BOE 9 de noviembre de 2017).

Ley 7/2021, de 20 de mayo, de Cambio Climático y Transición Energética (BOE 21 de mayo de 2021).

Ministerio de Hacienda y Función Pública (2023). Las cifras de la contratación pública en 2022. <https://www.hacienda.gob.es/RSC/OIReScon/informe-anual-supervision-2023/ias2023-modulo1.pdf>

Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (2023). Glosario de Términos. Ley de Contratos del Sector Público. [https://www.mitma.gob.es/recursos\\_mfom/glosarioley3007.pdf](https://www.mitma.gob.es/recursos_mfom/glosarioley3007.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2017). Memoria de actividades y sostenibilidad 2017. [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2018-08/MEMORIA\\_SOSTENIBILIDAD\\_final\\_2017.pdf](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2018-08/MEMORIA_SOSTENIBILIDAD_final_2017.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2018). Memoria de actuaciones y sostenibilidad 2018. [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2019-12/Memoria\\_sost\\_2018\\_corr.pdf](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2019-12/Memoria_sost_2018_corr.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2019). Memoria de actuaciones y sostenibilidad 2019. <https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2020-11/Memoria2019-ES-accesible.pdf>

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2020). Memoria de actuaciones y sostenibilidad 2020. [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2021-11/Memoria\\_sostenibilidad\\_2020\\_accesible\\_es.pdf](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2021-11/Memoria_sostenibilidad_2020_accesible_es.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2021). Memoria de actuaciones y sostenibilidad 2021. [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2022-09/Memoria%20de%20sostenibilidad%20y%20actividades%202021\\_es.pdf](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2022-09/Memoria%20de%20sostenibilidad%20y%20actividades%202021_es.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2022). Memoria de actuaciones y sostenibilidad 2022. <https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2023-10/Memoria%20actividades%20y%20sostenibilidad%202022.pdf>

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2022). Perfil del contratante. *Código Ético aplicado a la Gestión de Compras*. [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2022-11/Código%20ético%20compras%20Fundación%20Colección%20Thyssen.pdf?\\_gl=1\\*\\_1jw\\_dn5a\\*\\_ga\\*MTUxNDY1MzYwMC4xNjk5NTU4ODcy\\*\\_ga\\_XXGDHETQQS\\*MTcwNDEyNzY2MC4yMy4xLjE3MDQxMjc3NzcuNS4wLjA.&\\_ga=2.103396992.1215875596.1704044862-1514653600.1699558872](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2022-11/Código%20ético%20compras%20Fundación%20Colección%20Thyssen.pdf?_gl=1*_1jw_dn5a*_ga*MTUxNDY1MzYwMC4xNjk5NTU4ODcy*_ga_XXGDHETQQS*MTcwNDEyNzY2MC4yMy4xLjE3MDQxMjc3NzcuNS4wLjA.&_ga=2.103396992.1215875596.1704044862-1514653600.1699558872)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2023). Portal de Transparencia. *Código Ético y de Buen Gobierno* [https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2023-11/Resumen%20ejecutivo%20Código%20ético%20y%20de%20buen%20gobierno%20MN\\_TB.pdf](https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2023-11/Resumen%20ejecutivo%20Código%20ético%20y%20de%20buen%20gobierno%20MN_TB.pdf)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (2023). Portal de Transparencia. *Actividades y Política de Transparencia y buen Gobierno. Amigos y Colaboradores*. <https://www.museothyssen.org/sites/default/files/document/2023-05/Amigos%20y%20colaboradores%202022.pdf>

OECD (2023). *Government at a Glance 2022 - Public procurement*. OECD Publishing. Recuperado el 27 de octubre de 2023 de <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=GOV>

Oficina Independiente de Regulación y Supervisión de Contratación (2022). Informe Anual de Supervisión. <https://www.hacienda.gob.es/RSC/OIReScon/informe-anual-supervision-2023/ias2023-modulo1.pdf>

Orden PCI/566/2019, de 21 de mayo, por la que se publica el acuerdo del Consejo de Ministros de 12 de abril de 2019, por el que se aprueba el Plan para el impulso de la contratación pública socialmente responsable en el marco de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al ordenamiento jurídico

español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014 (BOE 25 de mayo de 2019).

Plataforma de Contratación del Sector Público. Otras Entidades del Sector Público, Sociedades, Fundaciones y Consorcios Estatales, Ministerio de Cultura y Deporte, Fundación Colección Thyssen Bornemisza. Licitaciones.  
<https://contrataciondelestado.es/wps/portal/licitaciones>

Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social (BOE 3 de diciembre de 2013).

Real Decreto Ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (BOE 31 de diciembre de 2020).

Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo de 12 de febrero de 2021 por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (DOUE 18 de febrero de 2021).

Remacha-González, L., & Díaz Campo, J. (2020). “Indicadores de Sostenibilidad de los Museos Españoles. Análisis de las memorias de Thyssen, MNAC y Guggenheim”, *Revista Espacios*, 41 (29), 292 – 302.

Saldaña Torres, M. (2018). El sistema de gobernanza de la contratación pública en Aragón. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, (18), 325-354

Scade, J. (2012). *Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial*. Escuela de Organización Industrial.

Vañó, M.J. (2016). “Limitaciones a la aplicación de cláusulas sociales en la contratación pública desde la perspectiva del derecho de la competencia”, *CIRIEC - España, Revista de Economía, Pública Social y Cooperativa*, 87, 177-202

## 8 ANEXOS

### ANEXO I:

