

Gestión de la sostenibilidad en los Consejos de Administración

Marisa Poncela - Miembro de los comités de sostenibilidad de empresas como Talgo e Idom
16 May 2025

En el contexto actual de alta volatilidad e incertidumbre, donde la Unión Europea ha hecho de la sostenibilidad una seña de identidad propia y se ha convertido en un pilar clave para la regulación empresarial en esta materia, la Comisión Europea ha querido dar una señal de adaptación al momento al aprobar en febrero de 2025 el Reglamento Omnibus.

Introducción

En el contexto actual de alta volatilidad e incertidumbre, donde la Unión Europea ha hecho de la sostenibilidad una seña de identidad propia y se ha convertido en un pilar clave para la regulación empresarial en esta materia, la Comisión Europea ha querido dar una señal de adaptación al momento al aprobar en febrero de 2025 el Reglamento Omnibus. Esta nueva normativa responde a una gran preocupación de las empresas europeas, especialmente de las pequeñas y medianas, por los elevados costos y desafíos que implica el cumplimiento de las exigencias normativas en materia de sostenibilidad. Con este Reglamento, el regulador no abandona el objetivo de promover prácticas empresariales más responsables con la competitividad del mercado global, pero pretende equilibrar las exigencias estableciendo un marco más flexible para ciertas compañías mientras mantiene firmes los requisitos para las grandes corporaciones.

En esta nota técnica, analizamos el papel fundamental que juegan los Consejos de Administración en el desarrollo e integración de criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) en la gestión de las empresas y cómo la regulación que les obliga a ello tiene efectos e impactos en la estructura organizativa y en la estrategia de estas. Vemos también cómo las grandes empresas cuentan con órganos delegados especializados, como son las comisiones de sostenibilidad y auditoría, para garantizar un adecuado control y verificación de toda esta información no financiera. Y en la medida en que los riesgos ESG adquieren cada vez mayor relevancia en la regulación, la adaptación de las empresas a esta normativa representa un desafío, pero también una oportunidad para mejorar y fortalecer la gobernanza y con ello la reputación corporativa y su competitividad.

El Reglamento Omnibus

La normativa europea sobre sostenibilidad tiene como objetivo ayudar a nuestras empresas a ser más competitivas, transparentes y resilientes, y que de esta forma puedan tomar decisiones más informadas y estratégicas, fortaleciendo su gobernanza corporativa e incrementando así la confianza de los inversores. Aunque este objetivo es loable, sin embargo, a juicio del sector empresarial concernido, esta normativa se ha ido haciendo cada vez más exigente con el paso del tiempo. Es por ello por lo que la publicación del Reglamento Omnibus aprobado el pasado 26 de febrero por la Comisión Europea ha sido muy bien recibido por el tejido empresarial. En él se toma la decisión de relajar algunos requerimientos para las empresas que estaban hasta entonces en vigor en materia de sostenibilidad.

Este Reglamento ha sido consecuencia de la creciente resistencia del tejido empresarial europeo por los costes asociados que conlleva esta regulación, representando un riesgo para su competitividad empresarial en los mercados globales, al tener que competir con productos provenientes de países como EEUU, China u otros donde no están obligadas las empresas a esa normativa. Así la Comisión, haciéndose eco de las dificultades en su aplicación tanto factuales como económicas que esta regulación entraña para las empresas de menor tamaño, ha optado por aprobar este Reglamento Omnibus mediante el cual viene a establecer que, si bien la normativa CSRD es una buena guía y recomendación de buen gobierno para todas las empresas con independencia de su tamaño, sin embargo aprueba dejar en suspenso su cumplimiento para las pequeñas y medianas empresas europeas, manteniéndose inamovible para las empresas cotizadas en los mercados de valores y para las grandes corporaciones con más de 1.000 trabajadores y 50 millones de cifra de facturación

¿Pero cuál es la razón de estas críticas? Implementar una agenda o estrategia de sostenibilidad en una empresa requiere de un compromiso claro de la alta dirección, pues debe integrar prácticas responsables en todas sus operaciones y en la cultura organizacional. Este objetivo puede ser un desafío muy exigente para el Consejo de Administración por múltiples razones, como pueden ser: culturales, por resistencia al cambio, por un mayor interés o preocupación de algunos miembros de priorizar los resultados financieros a corto plazo sobre las iniciativas sostenibles a largo, por representar costes o inversiones iniciales elevados sin un retorno cierto, por falta de conocimientos y experiencia de algunos directivos que pueden no estar familiarizados con los principios de sostenibilidad, por no disponer de especialistas en sostenibilidad dentro de la empresa, o por múltiples otras razones. Pero esto se hace más y más difícil de realizar cuanto más pequeña es la empresa por el nivel de reporte interno y protocolos que la normativa europea requiere. Sin embargo, sin necesidad de ir al máximo de exigencia en una estrategia de sostenibilidad de una empresa, que hoy esta simplemente reservado para las empresas grandes y las cotizadas, parte de los requisitos pueden ser asumidos y adaptados también por las pymes en aras a mejorar su gobernanza y elevar su materialidad en el entorno.

El Consejo de Administración y las comisiones delegadas en la gestión de la Sostenibilidad

Obviamente, los Consejos de Administración de las empresas deben cumplir con sus responsabilidades legales y éticas, y deben velar también por fortalecer la posición competitiva de la empresa en mercados cada vez más orientados hacia los valores ESG, al menos en Europa y gran parte de países industrializados. Por ello, el máximo órgano de gobierno de las empresas desempeña un papel fundamental en la integración y despliegue de la sostenibilidad en la estrategia corporativa, en la medida en que se definan unos objetivos estratégicos y claros a conseguir en esta materia, alineándose con estándares globales como pueden ser los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), definiendo mejoras a lograr en materia de control de emisiones, de igualdad diversidad y equidad, y de gobernanza ética. Cuando la empresa, haya desplegado todo ello, sin lugar a duda, habrá hecho un ejercicio de transparencia y una comunicación clara y honesta sobre su sostenibilidad que le puede ayudar a mejorar su posición tanto internamente como frente a otros externos interesados, pues refuerza claramente su reputación corporativa y la confianza de los agentes, especialmente de los inversores

Pero definir una agenda de sostenibilidad no solo requiere una buena voluntad por parte de los administradores de la empresa sino establecer un plan que se pueda llevar a cabo. Normalmente es difícil para el Consejo que pueda conseguirlo por sí mismo, al no tener capacidad ejecutiva de mandar de forma directa sobre las personas que deben gestionar estos objetivos y llevarlos a la práctica dentro de la compañía, y no estar directamente involucrado en la gestión de la empresa. Por eso, es recomendable en primer lugar crear una Comisión de Sostenibilidad delegada del consejo o asignarle estas tareas a alguna Comisión ya existente, como suele ser la de Auditoría o la de Estrategia. Incluso, cualquiera de estas Comisiones puede necesitar apoyarse en expertos externos y/o designar responsables de sostenibilidad dentro del *staff*, a ser posible con responsabilidades ejecutivas, para solventar las dificultades de la puesta en práctica operativa y poder así proceder a la correcta recopilación y validación de datos, de manera que puedan ser razonablemente verificados y auditados externamente una vez al año, que es lo máximo que hoy está demandado la Directiva CSRD.

Como comentábamos en un párrafo anterior, con el fin de conseguir una mejor gobernanza y resiliencia de la empresa, la normativa se ha ido adaptando e incrementando su exigibilidad de manera tal que en estos momentos la supervisión de la información financiera y no financiera, incluida la de sostenibilidad, empiezan a estar casi al mismo nivel. La Directiva establece que deben identificarse los riesgos ESG e incorporarse a los sistemas de control y gestión de riesgos general de la empresa, y de la auditoría interna. En ese sentido, el Consejo de Administración cuyos miembros deben estar informados y actualizados sobre las tendencias y regulaciones en sostenibilidad, para poder tomar las decisiones informadas y estratégicas que se requieran, debe asegurarse de que, junto con los responsables designados dentro del equipo ejecutivo, se realice un análisis de riesgos basados en datos y sus impactos (los denominados IROs) que ayuden a implementar estrategias

adaptativas que permitan mitigar riesgos ambientales, sociales y de gobernanza

La definición de esa estrategia ESG, sus objetivos, sus planes de implementación y las políticas que corresponden al Consejo, las realiza y son responsabilidad de la Comisión de Sostenibilidad que es quien tiene las facultades para hacerlo (u otra equivalente en la que el consejo las haya delegado). Esta comisión es quien mantiene la interlocución con el verificador de la información sobre sostenibilidad y con el auditor de cuentas, quien, en última instancia, debe verificar que toda la información de la empresa es coherente y está disponible. Por ello, el regulador se ha visto en la necesidad de clarificar cuáles son los roles de la comisión de auditoría y de las eventuales comisiones de sostenibilidad que en su caso se decidan constituir, recomendando en todo momento una adecuada coordinación entre ambas y/o entre quienes las presiden, como así se persigue en el Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas.

El regulador también clarifica que es la comisión de auditoría quien tiene la responsabilidad de llevar a cabo la supervisión última de la eficacia de los sistemas de control y de gestión de riesgos, financieros y no financieros, incluidos los de sostenibilidad, y de supervisar la calidad, claridad, coherencia e integridad de toda la información financiera y no financiera que la entidad decida hacer pública en sus diferentes reportes e informes financieros anuales e intermedios, presentaciones de resultados, informes de gestión, de sostenibilidad, de control de riesgos, de gobierno corporativo, etc., con carácter previo a su aprobación por el Consejo, en su caso, y sin perjuicio de las verificaciones previas que puedan realizar otras comisiones por razón de la materia o facultades delegadas.

Esto requiere que ambas comisiones de auditoría y de sostenibilidad mantengan una comunicación continua y fluida con el auditor externo y con el verificador para conocer su opinión sobre la información financiera y sobre la de sostenibilidad, respectivamente. El regulador determina que las características o el perfil de este verificador podrán ser definidas por la comisión que tiene las competencias, pero en cualquier caso será la comisión de auditoría la responsable de su proceso de selección, aplicando los mismos criterios y principios que para la selección del auditor de cuentas, con el objetivo de garantizar su competencia profesional, calidad e independencia en la verificación. También puede la comisión de auditoría incorporar comentarios que califiquen la actuación del auditor y del verificador en su evaluación final y cómo han contribuido estos y el equipo de trabajo involucrado en las revisiones, en la calidad de la auditoría y verificación respectivamente.

Por el momento y hasta la total trasposición en España de la Directiva CSRD, que se esperaba hubiera tenido lugar en 2024, las empresas que en febrero de 2025 estaban obligadas a informar sobre su sostenibilidad han tenido que seguir reportando bajo la estructura fijada para la Información No Financiera (EINF). Sin embargo, en un afán de ir hacia el futuro, muchas organizaciones, a través de sus comisiones delegadas, se han adelantado a esta trasposición trabajando ya bajo los requerimientos y pautas de la Directiva, analizando su doble materialidad, cumpliendo con el proceso de diligencia debida

establecido en la Directiva e identificando los impactos, riesgos y oportunidades (IROs), así como otros requisitos nuevos previstos, pero manteniendo la obligación de reporte bajo estructura y criterios del EINF.

Conclusiones

En conclusión, el Reglamento Omnibus responde a un clamor que existía en el mercado de equilibrar la exigencia regulatoria sobre sostenibilidad con la necesaria competitividad empresarial, en un mercado global cada vez más tensionado e incierto. Este nuevo Reglamento rebaja y pospone los requerimientos para pymes, siendo sensible a las críticas sobre el sufrimiento por los elevados costes y desafíos operativos que estas enfrentan, aunque mantiene altas exigencias para las grandes corporaciones y empresas cotizadas, forzando a que la alta dirección sea consciente y asuma las mejores prácticas en sostenibilidad, integrándolas en la estrategia y cultura de la empresa a través del adecuado trabajo de las comisiones delegadas para este tema, que son normalmente la comisión de sostenibilidad y la de auditoría.

Estas comisiones son las que tienen que impulsar y garantizar por delegación del consejo de administración, la transparencia, la correcta recopilación y verificación de datos, y el análisis e integración efectiva de los riesgos ESG en los sistemas de control generales de la empresa. Es decir, la Comisión Europea aspira con esta normativa a impulsar una transición empresarial hacia modelos de negocio más responsables y preparados para la competencia del mundo actual, pero orientando y relajando la exigibilidad para las pequeñas y medianas empresas.

Fuente Imagen: Image by websub from Pixabay