

# El futuro de la función legal basada en criterios ESG

El futuro de la función legal





**A medida que los criterios medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG, según sus siglas en inglés) se convierten en una realidad ineludible para las empresas de todo el mundo y la sociedad en general, los equipos legales se encuentran sometidos a un mayor escrutinio por parte de la sociedad, las autoridades y los distintos grupos de interés. Desde las crecientes tensiones geopolíticas y las interrupciones de la cadena de suministro hasta la lucha contra el cambio climático, el trabajo en remoto y las cuestiones en materia de diversidad e inclusión. Todos estos desafíos hacen más necesario que nunca que los profesionales legales comprendan la manera en la que los criterios ESG están transformando las prioridades de su empresa y sepan gestionar las distintas implicaciones legales.**

**Dado que la relevancia de los criterios ESG se está intensificando en las organizaciones, las funciones legales internas también están encontrando nuevas formas de generar valor y oportunidades en todas sus dimensiones.**





# Los criterios ESG y sus variadas implicaciones legales



En las últimas décadas, las cuestiones ESG se han posicionado en el centro de las agendas corporativas, provocando así que las consideraciones legales relacionadas cobren cada vez una mayor relevancia.



## Responsabilidad legal

Los consejeros y directivos de las empresas son conscientes de la necesidad de implicarse y adquirir una mayor responsabilidad y rendir cuentas en torno a su desempeño ESG. Asimismo, necesitan responder a las distintas implicaciones normativas, gestionar sus riesgos y responder a las crecientes demandas de los distintos grupos de interés, incluidos sus profesionales, clientes, proveedores y la sociedad en general. Ante este escenario, los equipos legales tienen un papel fundamental en el asesoramiento a la alta dirección a la hora de supervisar el diseño y desarrollo de su estrategia en materia de ESG y el cumplimiento de la legislación. A este respecto, cabe tener muy presente la potencial responsabilidad en que pueden incurrir los administradores, con situaciones en las que se han emprendido acciones legales contra los consejeros de empresas por no estar siendo lo suficientemente diligentes y ágiles en relación con la estrategia ESG.



## Presentación de la información ESG

El 5 de enero de 2023 entró en vigor la Directiva sobre informes de sostenibilidad corporativa (CSRD según sus siglas en inglés). Esta nueva directiva moderniza y refuerza las normas relativas a la información social y ambiental que deben reportar las empresas. Ahora se requerirá que un conjunto más amplio de empresas, así como empresas cotizadas, informen sobre sostenibilidad: aproximadamente 50 000 empresas en total. En consecuencia, los equipos legales internos tienen que conocer con exactitud qué datos deben reportar sus empresas, especialmente teniendo en cuenta el nivel de escrutinio al que probablemente estarán sometidos estos informes, tanto interna como externamente. Los consejos y la alta dirección pueden necesitar asesoramiento sobre cómo cumplir estas obligaciones de presentación de información para no poner en riesgo la reputación de la empresa o ceder ventaja competitiva. Además, se están poniendo en marcha distintos marcos normativos de presentación de la información en materia de sostenibilidad estableciéndose las reglas de juego que deberán seguir las empresas para afirmar que sus productos son ecológicos o sostenibles con el objeto de abordar la problemática del greenwashing.



## Proyecciones y previsiones

Los equipos legales internos están acostumbrados a gestionar datos ESG retrospectivos, sin embargo, los datos sustentan cada vez más proyecciones prospectivas que se consiguen a través de métodos científicos muy sofisticados. Por ello, las funciones legales internas deberían desarrollar conocimientos y aptitudes en este ámbito de cara a poder ayudar a las empresas a afrontar los riesgos de este nuevo tipo de datos y poder llegar a identificar oportunidades de negocio.



## Acceso a capital y coberturas de seguro

Prestamistas, inversores y aseguradoras muestran un creciente interés por el desempeño ESG de una empresa, incluso en el caso de las empresas que no tienen como objetivo directo desarrollar una marca más ecológica. En consecuencia, cualquier empresa con un desempeño deficiente en materia de ESG, o que no pueda al menos demostrar cómo tiene previsto cambiar su modelo operativo, puede encontrar dificultades para acceder a capital y coberturas de seguro.



## Contratación y retención

No hay duda de que las generaciones más jóvenes están impulsando las cuestiones ESG, ya sea en relación con cuestiones medioambientales o sobre diversidad, equidad e inclusión. La mayoría de estas nuevas generaciones prefiere trabajar para empresas que cuenten con un propósito firme en este sentido. Además, ante la elevada competitividad del mercado actual, las empresas que demuestran su compromiso con los principios ESG pueden reforzar su atractivo frente a sus profesionales presentes y futuros.



## Cambio climático

Por supuesto, el cambio climático es uno de los catalizadores de mayor relevancia del riesgo ESG, y las empresas son cada vez más conscientes de las posibles consecuencias financieras que implica no emprender medidas para cambiar comportamientos, incluidos los riesgos legales y de litigios. Estos riesgos pueden verse igualmente impulsados por el desarrollo de marcos normativos, la creciente demanda social, las distintas legislaciones o a través de reglamentos existentes. Los equipos legales deberían emplearse de lleno en garantizar que estos riesgos se gestionen adecuadamente en sus operaciones e inversiones.



# Hacia un enfoque ESG basado en el propósito



En el entorno actual, podemos observar distintos ritmos de adopción de los criterios ESG por parte de las empresas. Algunas de ellas aún no han emprendido ninguna medida específica hacia un enfoque ESG, mientras que otras se limitan a cumplir los distintos requisitos normativos. Sin embargo, las empresas con mayor visión de futuro están adoptando un enfoque estratégico y buscando la manera de convertir el pensamiento y las prácticas ESG en una fuente de ventaja competitiva.

Las empresas más avanzadas en este ámbito son aquellas que pueden ir más allá de la estrategia y adoptar un enfoque basado en un propósito con el fin de realizar contribuciones sostenibles en beneficio de sus comunidades y el medio ambiente.

La experiencia de Nike supone un buen ejemplo sobre esta evolución. Durante la década de 1980, la empresa necesitaba abordar constantemente problemas de reputación en relación con las condiciones laborales en sus fábricas. A la hora de decidir cómo abordar el problema, los directivos de la firma adoptaron un enfoque ESG para determinar y abordar las causas. Cuando los criterios ESG pasaron a situarse en el epicentro de la estrategia de Nike, la firma empezó a hacer las cosas de manera distinta, y esto le permitió comprender las posibles ventajas que traería consigo un enfoque más basado en el propósito, y no solo para sus accionistas<sup>1</sup>.

Al invertir masivamente en innovación y compartir abiertamente los resultados con otras partes, incluidos los competidores, Nike comprobó cómo su trabajo podría generar un impacto más positivo. Para ello, Nike pasó a ser miembro fundador de GreenXchange, un mercado *online* para compartir propiedad intelectual y colaborar. Por ejemplo, al compartir patentes e información relacionada sobre su material de goma de baja toxicidad, Nike puede garantizar que sus innovaciones ejercen un impacto más allá de la ropa deportiva y que incluye productos más respetuosos con el medio ambiente, como las cámaras de los neumáticos de las bicicletas<sup>2</sup>.

Por ende, los equipos legales internos deberían saber en qué situación se encuentran sus empresas en materia de ESG de tal modo que puedan orientar y respaldar a la empresa durante dicha transformación. Por ejemplo, los equipos legales de muchas multinacionales petroleras y gasísticas no dan abasto ayudándolas a capear la proliferación de normativas medioambientales. Al mismo tiempo, deberían mirar hacia el futuro para ayudar a la empresa a proteger sus planes de negocio de cara al futuro e identificar nuevas oportunidades estratégicas a largo plazo.

“

**La experiencia de Nike supone un buen ejemplo sobre esta evolución. Durante la década de 1980, la empresa necesitaba abordar problemas de reputación persistentes en cuanto a las condiciones laborales en sus fábricas**”



<sup>1</sup> Fuente: <https://www.triplepundit.com/story/2015/how-nike-embraced-csr-and-went-villain-hero/57726>

<sup>2</sup> Fuente: <https://www.environmentalleader.com/2010/02/nike-best-buy-yahoo-to-share-sustainable-patents-via-greenxchange/>



# Consolidar las distintas actividades y funciones





“

**Los equipos legales pueden ayudar a las empresas a evitar riesgos y falta de coherencia comprendiendo los riesgos ESG presentes en todo el negocio y colaborando con otras funciones, como las de finanzas, tesorería, compras, TI y RR. HH., para gestionarlos. ”**

La complejidad que supone desarrollar e implantar la agenda ESG de una compañía no debe en ningún caso subestimarse. Al avanzar en una cuestión medioambiental, por ejemplo, dejando a un lado las actividades relativas a los combustibles fósiles, puede que se esté actuando en el criterio «E», pero no necesariamente en el «S» si la desinversión pudiera perjudicar a las comunidades que dependen del sector. El daño a la reputación podría ser especialmente grave para empresas que se han comprometido con una transición ecológica que no deje a ninguna comunidad atrás.

Los equipos legales pueden ayudar a las empresas a evitar estas cuestiones comprendiendo los riesgos ESG presentes en todo el negocio y colaborando con otras funciones, como las de finanzas, tesorería, compras, TI y RR. HH., para gestionarlos. De este modo, los equipos legales pueden actuar como cohesionadores y contribuir a desarrollar las políticas adecuadas en todas las funciones y los marcos de gobierno corporativo (normas sencillas, códigos de conducta claros) para implantarlas. Resulta fundamental que el equipo legal esté representado en las reuniones de la dirección o las comisiones de todas las funciones para garantizar que se cubren todos los ángulos legales.



# Adoptar una mentalidad ESG



De hecho, la mentalidad ESG está aunando a funciones antes aisladas a medida que las responsabilidades de cada función se amplían y convergen. Los equipos legales y financieros forman cada vez más parte de los procesos de presentación de información sobre sostenibilidad y las iniciativas de financiación verde, por ejemplo, mientras que los equipos de RR. HH. y legales pueden exigir responsabilidades en cuestiones sobre derechos humanos. Independientemente de si se trata de abogados internos, la función de compras o el director de sostenibilidad quien se ocupe oficialmente de la agenda de sostenibilidad, el resto de la organización comparte los mismos objetivos, lo que aumenta la relevancia de la colaboración de cara a su consecución. Esta actividad puede reforzarse vinculando objetivos mutuos de sostenibilidad a la compensación.

¿Cómo puede una empresa adoptar una mentalidad ESG integrada en todo el negocio? Existen distintas maneras, señalamos a continuación un ejemplo de éxito. Un punto de inflexión para una empresa fue llevar a sus 100 directivos de mayor rango a la Universidad de Stanford a una iniciativa de «una semana de cambio del negocio hacia la sostenibilidad». La idea era formarles sobre los imperativos ESG y las acciones que debían emprender de forma colectiva.

Dado que todas las funciones recibieron el mismo mensaje sobre las responsabilidades que comparten, la experiencia sirvió para acelerar la transformación ESG de la empresa.

Para los equipos legales, esta transformación implica dejar atrás su papel tradicional de asesoramiento. En este sentido, puede que ya no sea suficiente con brindar asesoramiento legal a otras partes del negocio según consideren necesario. En una función legal basada en los criterios ESG, los profesionales comprenden realmente la actividad sobre la que están asesorando, de modo que ofrecen la visión adecuada para contribuir a consolidar estas cuestiones ESG, implantar los cambios necesarios y desarrollarlo de forma responsable a largo plazo.

“

**Los equipos legales son agentes del cambio, forman parte de los procesos de presentación de información, las iniciativas de financiación verde y del desarrollo de la estrategia ESG y en ámbitos como la exigencia de responsabilidades como por ejemplo en materia de derechos humanos y la cadena de suministro.**

”



# Principales conclusiones

1

Desde las tensiones geopolíticas y las disrupciones en las cadenas de suministro hasta la adaptación al cambio climático, el trabajo en remoto y las cuestiones de diversidad e inclusión, los profesionales legales se enfrentan al reto de comprender cómo la dimensión ESG está cambiando las prioridades de su empresa y gestionar las distintas implicaciones legales.

2

Cada vez son mayores las consideraciones legales derivadas de esta dimensión, lo que exige a los equipos legales asesorar sobre una amplia gama de cuestiones. Entre estas, se incluyen la responsabilidad legal de los consejeros, la presentación de información sobre sostenibilidad, el acceso a capital y coberturas de seguro, la gestión del talento y el cambio climático.

3

Las empresas más avanzadas en el ámbito ESG son aquellas que pueden ir más allá de la estrategia y adoptar un enfoque basado en un propósito con el fin de realizar contribuciones sostenibles en beneficio de sus comunidades y el medio ambiente.

4

Los equipos legales más avanzados están ayudando a sus compañeros del resto de la empresa a comprender los riesgos ESG y a colaborar con las demás funciones, como las de finanzas, tesorería, compras, TI y HH. RR., para gestionarlos.

5

Los equipos legales pueden actuar como cohesionadores y contribuir a desarrollar las políticas adecuadas en todas las funciones y los marcos de gobierno corporativo (normas sencillas, códigos de conducta claros) para implantarlas.

6

En una función legal basada en los criterios ESG, los profesionales deben realmente comprender la actividad sobre la que están asesorando, de modo que ofrezcan una visión adecuada para contribuir a consolidar estas cuestiones en el negocio, implantar los cambios necesarios y desarrollarlo de forma responsable a largo plazo.

# Contactos



**Stuart Fuller**  
**Responsable de Servicios Legales Globales**  
KPMG International  
T.: +61 2 9458 1590  
E: [stuartfuller@kpmg.com.au](mailto:stuartfuller@kpmg.com.au)



**Pilar Galán**  
**Socia responsable del área Legal de Servicios financieros de KPMG Abogados y Socia Global de KPMG Tax and Legal en materia ESG**  
KPMG en España  
T.: + 91 456 38 49  
E: [mariapilargalan@kpmg.es](mailto:mariapilargalan@kpmg.es)

**kpmg.es**

© 2023 KPMG Abogados S.L.P., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.