



# La visión de los asuntos ESG desde el consejo de administración

Board Leadership Center



Febrero 2021

---



Presentación

# Presentación

Existe un consenso claro en el mundo acerca de la necesidad de avanzar en materia de sostenibilidad o ESG (cuestiones medioambientales, sociales y de gobierno corporativo, por sus siglas en inglés). Por ello, la transformación sostenible constituye, junto a la digital, uno de los principales retos a los que se enfrentan las compañías, con un notable impacto en sus modelos de negocio, de gobierno y de gestión.

En los últimos meses, la crisis derivada de la pandemia de la COVID-19 ha puesto aún más el foco en las prácticas de buen gobierno, ambientales y sociales de las organizaciones y no solo desde la óptica de la gestión del impacto de la crisis. La transición sostenible se ha consolidado como una de las palancas clave de la recuperación económica.

Esta tendencia ha sido consecuencia de una suma de factores: los continuos desarrollos regulatorios cada vez más exigentes en cuestiones ESG y el creciente interés de los mercados y de la opinión pública por conocer y valorar el desempeño de las compañías en cuestiones no financieras, impulsado primero por la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y posteriormente por el Pacto Verde Europeo y el Plan de Recuperación para Europa.

En este contexto, numerosos actores afirman que las compañías que apuestan por la incorporación de criterios ESG en sus modelos de negocio están respondiendo mejor a los efectos negativos de la crisis, lo que evidencia que los aspectos sociales, ambientales y de gobierno son un asunto material desde el punto de vista financiero.

En el ámbito social, cuestiones como la seguridad y la salud de los empleados, las condiciones laborales a lo largo de toda la cadena de suministro, la protección de los derechos humanos o la relación con los grupos de interés están ganando un protagonismo notable en la agenda de las organizaciones.

En materia ambiental, ya nadie duda de la urgencia de atajar el cambio climático e impulsar la descarbonización de la economía. Y, respecto a las prácticas de buen gobierno, sigue siendo relevante la atención a la remuneración del consejo y altos directivos, la diversidad, los planes de sucesión, o la robustez de los sistemas de control de riesgos.

De acuerdo con las recomendaciones de buen gobierno españolas y los estándares internacionales, es responsabilidad de los consejos de administración supervisar y promover las estrategias y prácticas de sostenibilidad o ESG de las compañías. Ahora bien, ¿cómo conviene abordar la supervisión de estos asuntos desde los órganos de gobierno y sus procesos de toma de decisiones?

Esta nueva edición del informe La visión de los asuntos ESG desde el consejo de administración recoge la percepción de algunos consejeros acerca de los desafíos a los que se enfrentan los consejos a la hora de supervisar y promover las estrategias y prácticas de sostenibilidad. Profundiza también en las competencias y capacidades que desean percibir en los ejecutivos que tienen la responsabilidad de gestionar esta materia, así como en la respuesta de las compañías a algunas de las principales tendencias en el ámbito de la sostenibilidad.

Nuestro objetivo es que este informe sea de utilidad para los consejos de administración, pero también que aporte un punto de vista valioso para los profesionales de la sostenibilidad así como para todos aquellos colectivos no necesariamente tan familiarizados con estas cuestiones pero que igualmente necesitan conocerlas e integrarlas en su agenda y toma de decisiones.



**Hilario Albarracín**  
Presidente de KPMG en España

● Presentación

# Presentación

La última década evidenció que las organizaciones y los consejos estaban poniendo el acento en la dimensión social, seguramente la más exigente dentro de las empresas. El acuerdo de la Business Roundtable de 2019, en el que las grandes empresas se comprometieron a velar por los intereses de la sociedad como parte de su nuevo propósito, o la celebración de la Cumbre del Clima – COP25-, entre otras acciones, ya dejaban claro el impulso que ya se estaba acometiendo en las cuestiones relativas a los asuntos ESG antes de la pandemia. Los criterios ESG han pasado a formar parte del día a día de los consejos y también uno de los temas de mayor relevancia para el área de relación con inversores. El ESG define en gran medida la realidad empresarial y social con especial peso y relevancia en esa S (social). Por otro lado, nadie ignora que los clientes están valorando mejor a las compañías que ponen foco en cuestiones relativas a la ética o la transparencia y esta tendencia también se manifiesta en los empleados.

Cada vez más, la agenda de los consejeros contempla los riesgos no financieros como factores prioritarios a revisar y cobra importancia el hecho de tener perfiles estratégicos dentro de las organizaciones, que permitan supervisar esa transformación sostenible del negocio. Una gestión responsable en estos casos no solo es importante, sino extremadamente necesaria. Las empresas son y serán los agentes mejor preparados para afrontar este cambio de paradigma, que se mueve entre la incertidumbre del contexto post covid y las metas preexistentes que marcaban una hoja de ruta en la transformación de las compañías como la Agenda 2030. Este informe es fruto de la colaboración entre Fundación SERES y KPMG, que lleva varios años analizando cómo han evolucionado los intereses y prioridades de los consejeros y cómo están demandando más atención para las cuestiones sociales, que marcarán un estilo de liderazgo responsable. Desde SERES queremos agradecer este esfuerzo y trabajo porque el futuro exigirá una gestión responsable por parte de

la alta dirección y abrirá paso a organizaciones guiadas por el propósito y compromiso empresarial conectado con los retos sociales

La llegada de la pandemia ha puesto encima de la mesa retos fundamentales para la sociedad y la empresa. Vivimos un momento extraordinario, en el que las empresas son y serán las entidades mejor preparadas para afrontar este cambio de paradigma. Esto nos exigirá fuerzas específicas en todas partes y, por supuesto, un nuevo contexto en el que los consejos fijarán su atención en cuestiones como una mayor transparencia, la ética como principio básico y una respuesta más completa por parte de la organización.

Las teorías darwinistas apuntan hacia el éxito de la especie humana debido fundamentalmente a dos cosas: la capacidad tecnológica que permite cambiar la realidad para adaptarla a nuestras necesidades en lugar de cambiar nuestro cuerpo para adaptarlo a cambios del ambiente, y nuestra capacidad de colaborar para formar sociedades capaces de sacrificar intereses particulares en beneficio del bien común. Estamos convencidos y la experiencia también nos dice que las empresas pueden contribuir de manera significativa al desarrollo económico o social, ya sea a través de sus operaciones o de la creación de cadenas de valor. La construcción de empresas más humanas, en las que los intangibles determinen su sostenibilidad en el tiempo, que consumidores e inversores sigan premiándolas, eligiéndolas, pero sobre todo que, en plena 4ª revolución industrial, sepan poner el foco en las personas será la clave de la reconstrucción social y empresarial.



**Francisco Román**  
Presidente de Fundación SERES

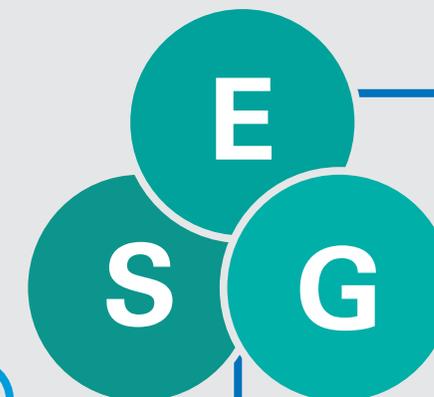
Sobre el estudio y metodología

## Sobre el estudio

Tanto el Código de buen gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) como los estándares internacionales de referencia señalan que entre las responsabilidades de los consejos de administración debe estar la supervisión de las cuestiones **ESG** (Environmental, Social and Governance, por sus siglas en inglés).

El análisis pretende recoger la percepción de algunos consejeros de compañías cotizadas acerca de los desafíos, dificultades y obstáculos a los que se enfrentan los consejos a la hora de supervisar las cuestiones relacionadas con los asuntos de sostenibilidad o ESG. También pretende profundizar en las competencias y capacidades que desean percibir en los ejecutivos que tienen la responsabilidad de gestionar esta materia; así como evaluar la respuesta de las compañías a algunas de las principales tendencias en el ámbito de la sostenibilidad.

Este estudio supone una actualización del informe publicado en febrero de 2018 por KPMG y Fundación SERES.



## Metodología

Para llevar a cabo el análisis, se han realizado entrevistas en profundidad, sobre la base de un guion pautado, a consejeros y secretarios del consejo de 21 grandes compañías españolas.

A raíz de las percepciones trasladadas durante las entrevistas se han extraído las conclusiones que se exponen a continuación.

Nos gustaría agradecer la implicación de los participantes en el estudio.

# El consejo de administración

## Los asuntos ESG ganan peso en la agenda del consejo...

La supervisión de los asuntos ESG o de sostenibilidad es, de acuerdo a las recomendaciones de buen gobierno españolas y a los estándares internacionales de referencia, responsabilidad del consejo de administración. Dichas funciones pueden ser delegadas en una o varias de las comisiones del consejo, ya existentes o creadas para tal fin.

Según los consultados, **la presencia de los asuntos ESG en la agenda del consejo sigue siendo menor que la de otras cuestiones.**

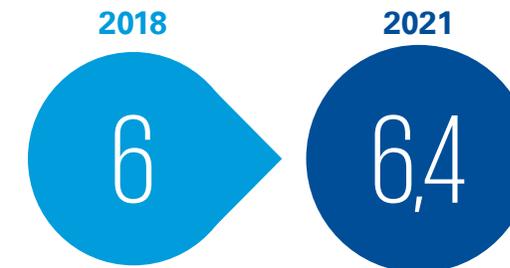
### Importancia otorgada en los consejos a los asuntos ESG

Escala de 1 a 10, donde 1 significa "escasa importancia" y 10 "máxima importancia"



**No obstante, perciben que la relevancia de los asuntos ESG ha aumentado**, impulsada, entre otros, por la Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad y por la reciente revisión, de junio de 2020, de las recomendaciones del Código de buen gobierno de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

### La importancia otorgada a las cuestiones de sostenibilidad ha aumentado ligeramente respecto a la consulta realizada en 2018



Asimismo, **los consultados consideran que el peso en la agenda de los asuntos relacionados con la sostenibilidad debería ser mayor**, y coinciden en que crecerá progresivamente. Señalan también que su relevancia depende del tamaño y el sector de las compañías.

Entre las dificultades a la hora de supervisar los asuntos ESG o de sostenibilidad, algunos consejeros hacen referencia a la complejidad para determinar las implicaciones del término ESG y por tanto para definir qué asuntos incluir en la agenda, o a la ausencia de indicadores que permitan medir objetivamente el desempeño de las compañías.

La sostenibilidad en la agenda del consejo

## ...y los consejeros sugieren reforzar la frecuencia en la supervisión de estas cuestiones

**La frecuencia con la que se tratan las cuestiones ESG en los consejos de administración varía en función de la compañía.** La frecuencia más señalada por los consultados es cuatrimestral. En este sentido, el 22,7% indica que su consejo trata las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad tres veces al año. Por otro lado, el 18,2% de los consultados señala que el consejo supervisa los asuntos ESG en todas las sesiones.

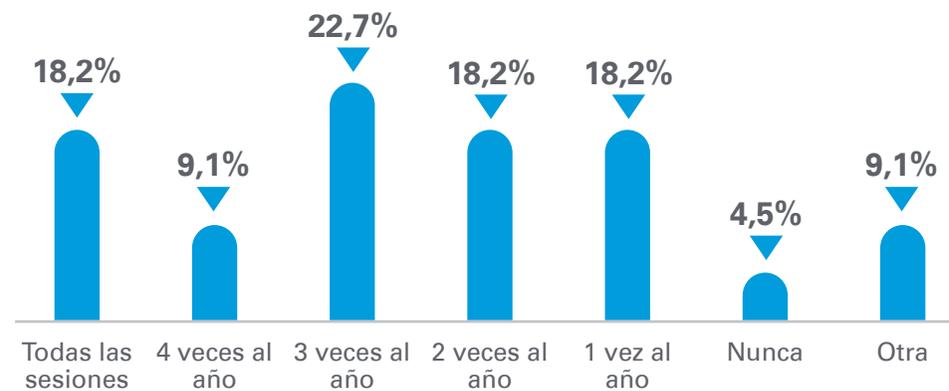
Entre las razones vinculadas a una mayor frecuencia en la supervisión, algunos consejeros mencionan la creación de comisiones de sostenibilidad específicas, así como la presencia de consejeros con especial sensibilidad hacia los asuntos ESG.

**El 52% de los consultados considera que el consejo debería dedicar más tiempo a la supervisión de los asuntos ESG.**

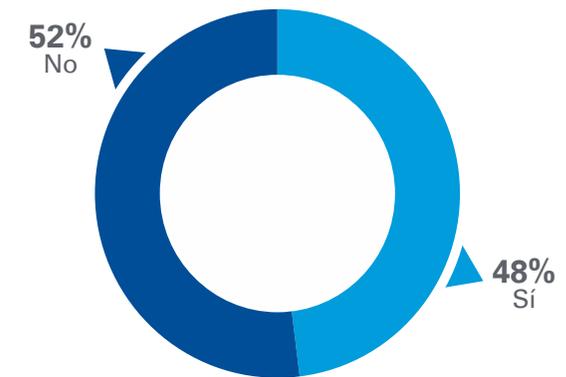
En concreto, señalan que los asuntos ESG deberían tratarse en las sesiones del consejo con la misma frecuencia que el plan estratégico, puesto que son cuestiones que, por su carácter transversal, están directamente ligadas al modelo de negocio y la estrategia de las compañías.

**Le parece suficiente la frecuencia con la que se tratan los temas de sostenibilidad en el consejo?**

### Frecuencia con la que se tratan en el consejo las cuestiones ESG



1: Cada vez que requiere atención, no existe una práctica formalizada en la supervisión



La sostenibilidad en la agenda del consejo

## La pandemia ha intensificado la atención a las cuestiones ESG

La mayoría de los consultados, un 87%, señalan que la atención a cuestiones ESG ha aumentado como consecuencia de la pandemia. En este sentido, **existe consenso alrededor de la idea de que la pandemia incrementará la atención de compañías e inversores a los riesgos ambientales, sociales y de gobierno.**

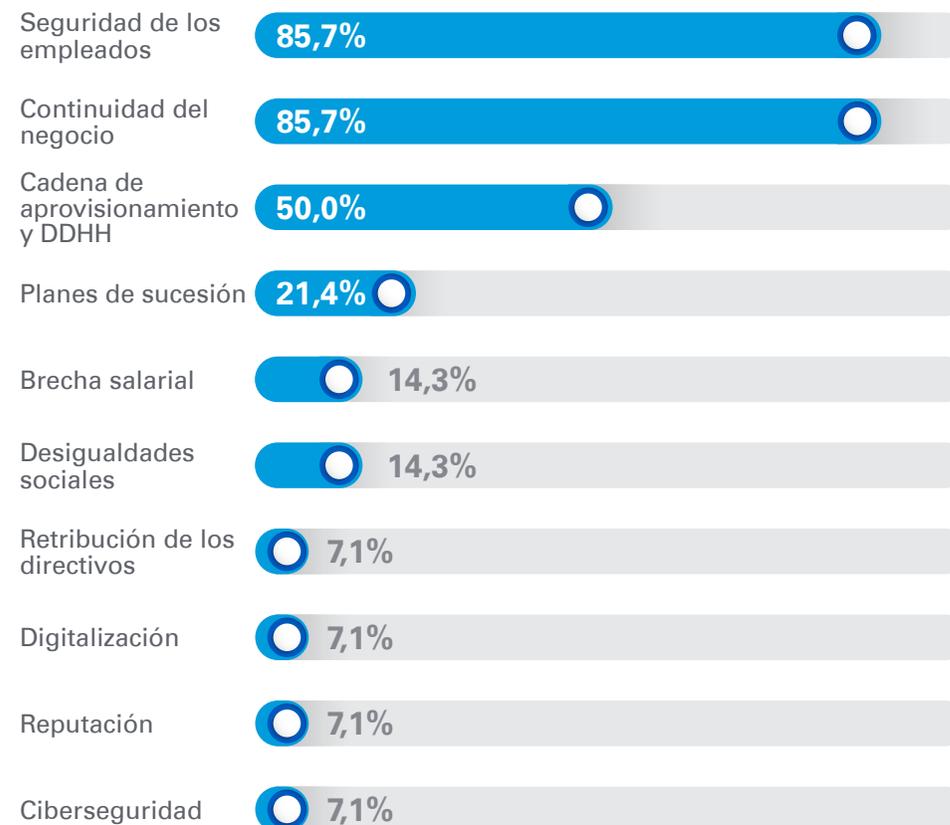
### Atención del consejo a los asuntos ESG como consecuencia de la pandemia de la COVID-19



Entre los asuntos que han ganado más peso en la agenda del consejo, los consultados señalan la seguridad de los empleados y la continuidad del negocio, así como el apoyo a la cadena de suministro y el respeto a los derechos humanos. Otros asuntos mencionados, más allá de la respuesta inicial de las compañías, son los relacionados con los planes de sucesión, las desigualdades sociales o la brecha salarial.

### Asuntos que ganarán peso en la agenda del consejo como consecuencia de la pandemia de la COVID-19

Más de una opción de respuesta



En lo que respecta a la retribución de los directivos, algún consultado considera que el mantenimiento o incremento de la remuneración de los ejecutivos en tiempos de pandemia podría amenazar la confianza de los grupos de interés. En este sentido, la pandemia de la COVID-19 ha puesto de nuevo sobre la mesa la relevancia de estar alerta ante los retos sociales.

El impacto de la pandemia en los asuntos ESG

## Los consejos ponen el foco, sobre todo, en la supervisión de los riesgos no financieros

De las funciones referidas en las recomendaciones de buen gobierno, **el 60% de los consultados consideran que la evaluación y supervisión de los riesgos no financieros es el ámbito al que los consejos dedican mayor atención.**

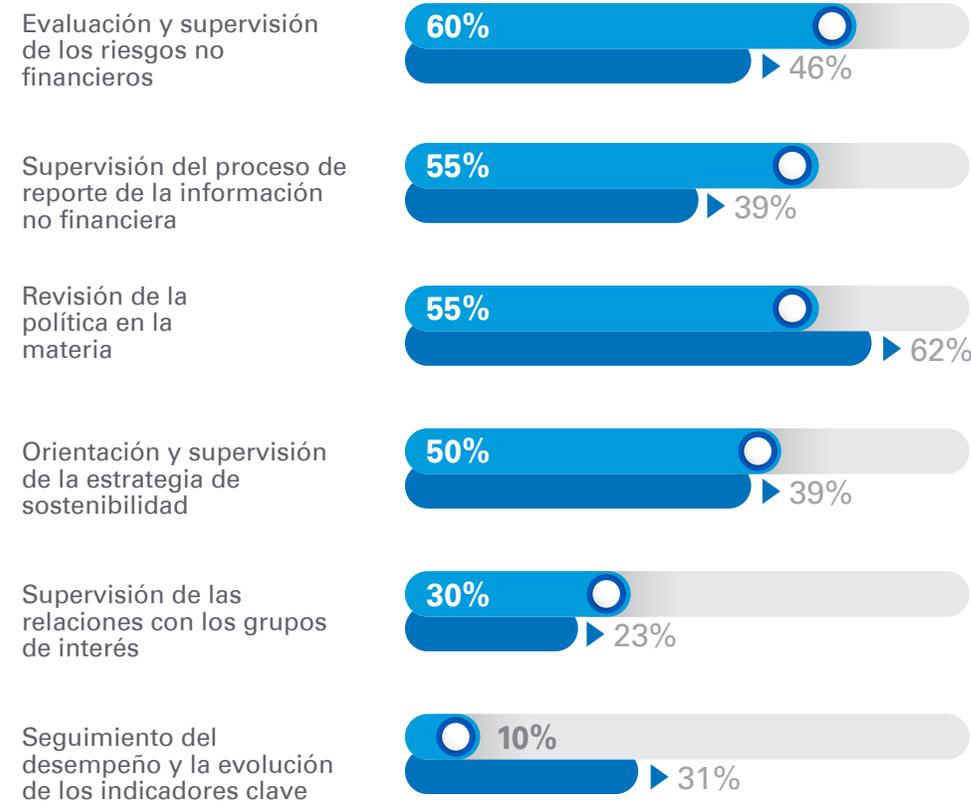
En comparación con el análisis realizado en 2018, este es el ámbito que ha ganado una mayor relevancia junto con la supervisión del proceso de reporte de la información no financiera.

Respecto de los ámbitos de la sostenibilidad en los que el consejo podría **fortalecer su dedicación**, los consultados señalan:

- La orientación y supervisión de la **estrategia** de sostenibilidad, en particular en lo que se refiere a la definición de estrategias a largo plazo que impulsen la **transformación sostenible del negocio**.
- El **seguimiento del desempeño y la evolución de los indicadores clave** a través de la definición de cuadros de mando.
- Respecto de los riesgos no financieros, pese a tratarse del ámbito de la ESG al que los consejos dedican mayor atención, algunos consejeros señalan que aún queda camino por recorrer, especialmente en lo que respecta a la evaluación de los **riesgos climáticos** y a la medición de su impacto en la cuenta de resultados.

### Ámbitos de la sostenibilidad a los que los consejos dedican mayor atención

Más de una opción de respuesta



● 2021 ● 2018

Funciones del consejo de administración

## La innovación, el talento, el cambio climático y la reputación ganarán peso en la agenda del consejo

Entre las **materias del ámbito ESG que ganarán mayor peso en la agenda del consejo de administración** en los próximos años, los consultados señalan la **innovación** (65%) y el **talento** (55%), el **cambio climático** (50%) y la **reputación** (50%).

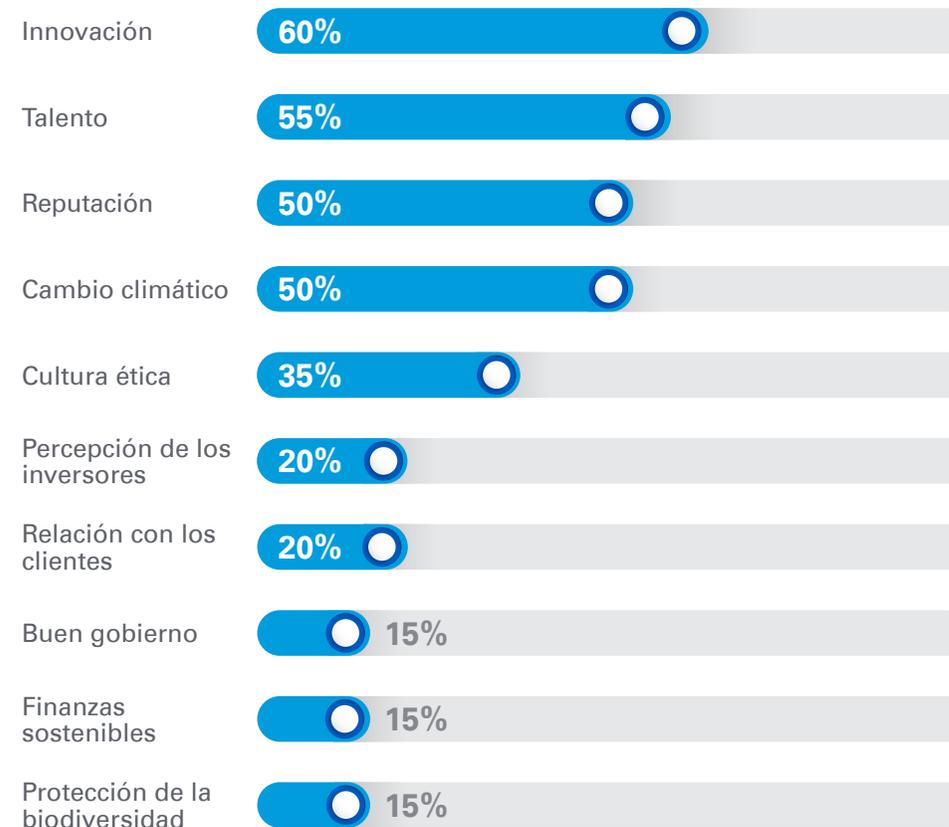
De cada una de estas materias, indican lo siguiente:

- Innovación: nuevas modalidades de trabajo y transformación digital vinculada al plan de recuperación europeo.
- Talento: captación y retención de un talento globalizado y políticas de diversidad e inclusión.
- Cambio climático: alineamiento con la estrategia climática 2050, neutralidad en carbono, gobernanza del cambio climático y vínculo con las finanzas sostenibles.
- Reputación: relación con los grupos de interés, transparencia, identificación de sus expectativas e incorporación en los procesos de toma de decisiones.

Otras materias mencionadas, pero en menor medida, son la cultura ética, la percepción de los inversores y los clientes, el buen gobierno, las finanzas sostenibles, o la protección de la biodiversidad.

### Materias del ámbito ESG que ganarán peso en la agenda de los consejos

Más de una opción de respuesta



## El consejo de administración demanda más información extrafinanciera

**El 65% de los consultados considera que el consejo no recibe suficiente información para poder supervisar el desempeño no financiero de la compañía de forma efectiva.**

No obstante, señalan que el desarrollo de la Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad ha contribuido a mejorar en cierta medida la calidad de la información proporcionada en la materia.

**¿Los consejos reciben suficiente información para poder supervisar el desempeño no financiero de forma efectiva?**



Entre las **oportunidades de mejora** respecto de la información no financiera, señalan:

### Contenidos

- Impacto de las iniciativas desarrolladas por la compañía.
- Marco regulatorio, tendencias y cuestiones emergentes.
- Percepción de los grupos de interés, y en particular de los inversores y de accionistas.
- Posicionamiento frente a competidores.

### Forma

- Reforzar la estandarización y la cuantificación de la información: cuadro de mando con indicadores que permitan cuantificar el desempeño y evaluar el cumplimiento de la estrategia y las iniciativas desarrolladas.

### Periodicidad

- Fortalecer la frecuencia de la información –señalan que debería tener la misma periodicidad que la información financiera–.
- Enviar píldoras informativas al consejo con carácter periódico, aunque estos asuntos no se recojan formalmente en la agenda del consejo.

La información no financiera

## Los consejeros, conscientes del creciente interés de los inversores por lo ESG

El 81% de los consultados considera que **los consejos conocen el creciente interés de los inversores y gestores de activos por las cuestiones ESG.**

Algunos consejeros perciben que se empieza a entender el vínculo entre los resultados financieros y los no financieros, en el sentido de que **aquellas compañías que incorporan en su gestión criterios ESG son más resilientes**, más rentables y con un menor perfil de riesgo.

**¿Es visible para el consejo el interés de inversores y gestores de activos por las cuestiones ESG?**



Señalan que, como resultado de este creciente interés hacia las cuestiones ESG, **las compañías deberían desarrollar un posicionamiento más activo en el ámbito de la sostenibilidad**, siendo uno de los retos actuales elevar la sostenibilidad al ámbito de supervisión del consejo y sus comisiones.

Asimismo, algunos consejeros sugieren reforzar la **información al consejo sobre la percepción del desempeño ESG** de la compañía por parte de inversores y analistas.



El creciente interés de los inversores

# Sobre la persona responsable de sostenibilidad en la compañía



## La persona responsable de sostenibilidad debe tener pensamiento estratégico y capacidad de interlocución...

### Competencias y capacidades

**El pensamiento estratégico y la capacidad de interlocución con el consejo y la alta dirección son las competencias más relevantes en el director de sostenibilidad o ESG**, según el 67% de los consultados. Otras competencias importantes son también la capacidad de **comunicación y persuasión** (43%), así como el liderazgo (33%) o el conocimiento de las diferentes vertientes de la sostenibilidad (33%).

De las capacidades y competencias clave, los consejeros destacan:

- **Pensamiento estratégico:** visión estratégica que permita enfocar las acciones de la compañía para maximizar el impacto, conocimiento del negocio y de la estrategia de la compañía, y capacidad para alinear las demandas y expectativas de los grupos de interés con los objetivos de negocio de la compañía.
- **Capacidad de interlocución con el consejo y la alta dirección:** de manera que permita impulsar las cuestiones ESG en la compañía y su transversalidad en las diferentes direcciones.
- **Comunicación y persuasión:** concienciación sobre la relevancia de lo ESG tanto a nivel interno como externo, y capacidad para sensibilizar acerca del retorno que la sostenibilidad genera a la compañía.

### Capacidades y competencias que debe reunir el director de sostenibilidad o ESG

Más de una opción de respuesta

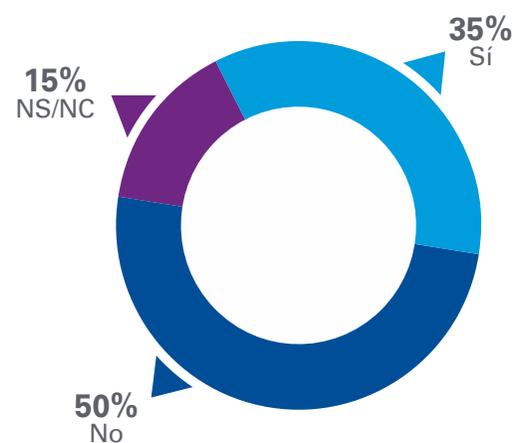


## ...debe poner el foco en fortalecer la interacción con el consejo...

El 35% de los consultados considera que los directores de sostenibilidad o ESG reúnen las competencias y capacidades clave, en base a su respuesta a la pregunta anterior.

Los consejeros perciben que, tradicionalmente la posición del director de sostenibilidad ha estado ligada a un perfil predominantemente técnico. Destacan también que **está teniendo lugar una profesionalización de dicha posición, motivado principalmente por un mayor peso de estos asuntos en la agenda de la compañía**. En este sentido, consideran clave la sensibilización de los presidentes y primeros ejecutivos de las compañías en las cuestiones ESG.

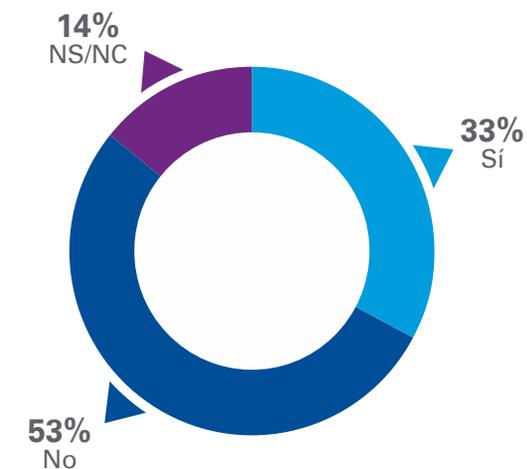
### ¿El director de sostenibilidad o ESG reúne las capacidades y competencias clave?



Más de la mitad de los consultados creen que **el consejo aún no conoce lo suficiente el rol que desempeña el ejecutivo responsable de las cuestiones de sostenibilidad o ESG** como para poder formarse una opinión acerca de sus fortalezas y debilidades.

En este sentido, consideran que cada vez existe una mayor interacción, pero que **cabría seguir aumentando el peso de las cuestiones ESG en la agenda del consejo y fortaleciendo la asistencia del director de sostenibilidad a las sesiones**. Un consejero sugiere que cabría borrar progresivamente las líneas divisorias en el caso de existir diferentes responsables de las cuestiones ESG en la compañía.

### ¿El consejo conoce lo suficiente el rol del director de sostenibilidad?



Interacción con el consejo

## ...y en impulsar la transversalidad de las cuestiones ESG y el seguimiento de los KPIs

De las responsabilidades del director de sostenibilidad, **la contribución a la definición de la estrategia de sostenibilidad es la que aporta mayor valor a la compañía**, de acuerdo al 78% de las personas consultadas. Asimismo, funciones como **el seguimiento del desempeño y la evolución de los indicadores y la identificación y gestión de los riesgos no financieros** también se consideran clave.

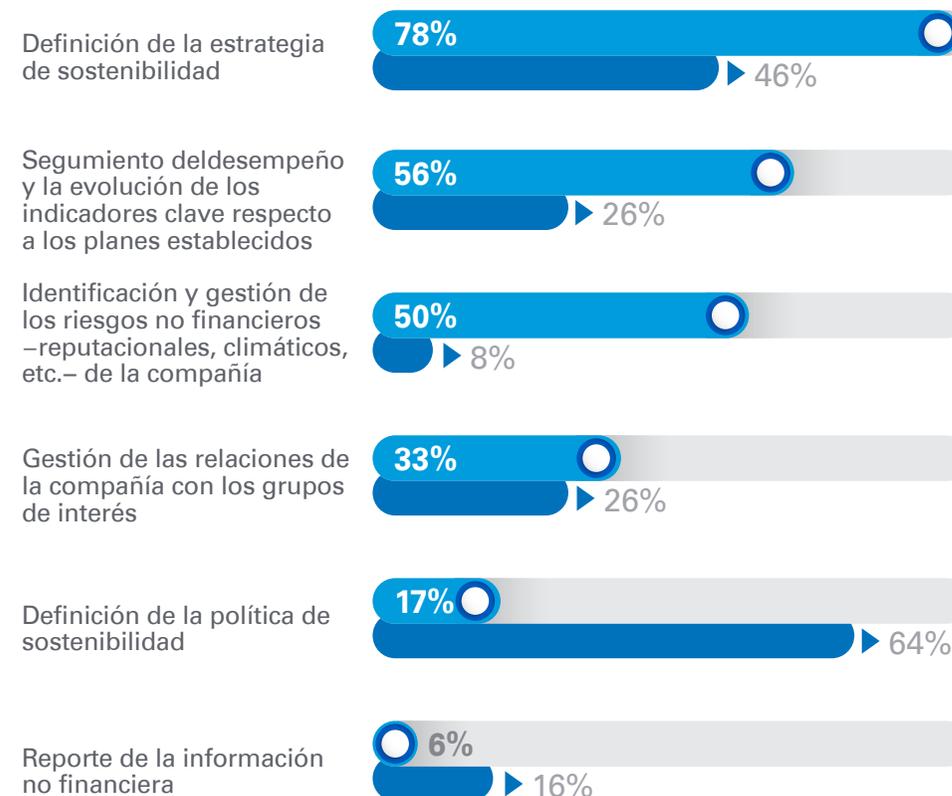
Respecto del estudio realizado en 2018, los consultados consideran más relevante el seguimiento del desempeño y la evolución de los indicadores clave en relación a los planes establecidos.

De cara a los próximos ejercicios, los consultados opinan que los directores de sostenibilidad deberían poner el foco en:

- Impulsar la **transversalidad** de las cuestiones ESG en la organización y la sensibilización de todos los empleados.
- Fortalecer la **cuantificación del desempeño** ESG a través de indicadores más homogéneos y estandarizados y la medición del impacto de las acciones desarrolladas.
- Reforzar la evaluación de los **riesgos no financieros** y la medición de su impacto en la cuenta de resultados.
- Asegurar que se identifican las expectativas de los **grupos de interés** e incorporan en los procesos de toma de decisiones.

### Funciones del director de sostenibilidad que aportan mayor valor

Más de una opción de respuesta



● 2021 ● 2018

Funciones

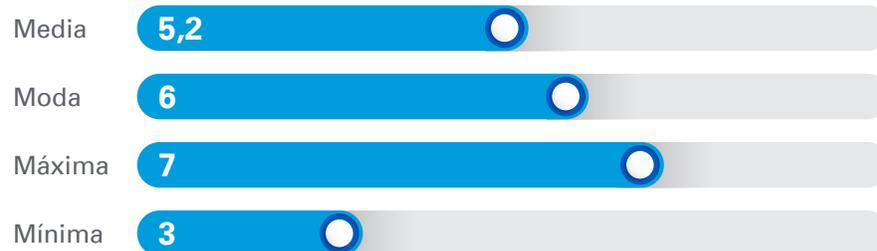
# Algunas tendencias en materia ESG

## Cabría fortalecer la robustez de los sistemas de control de la información no financiera...

Los consultados perciben que **los sistemas de control de la información no financiera todavía no han alcanzado un nivel de robustez suficiente.**

### Calificación de la robustez de los sistemas de control de la información no financiera

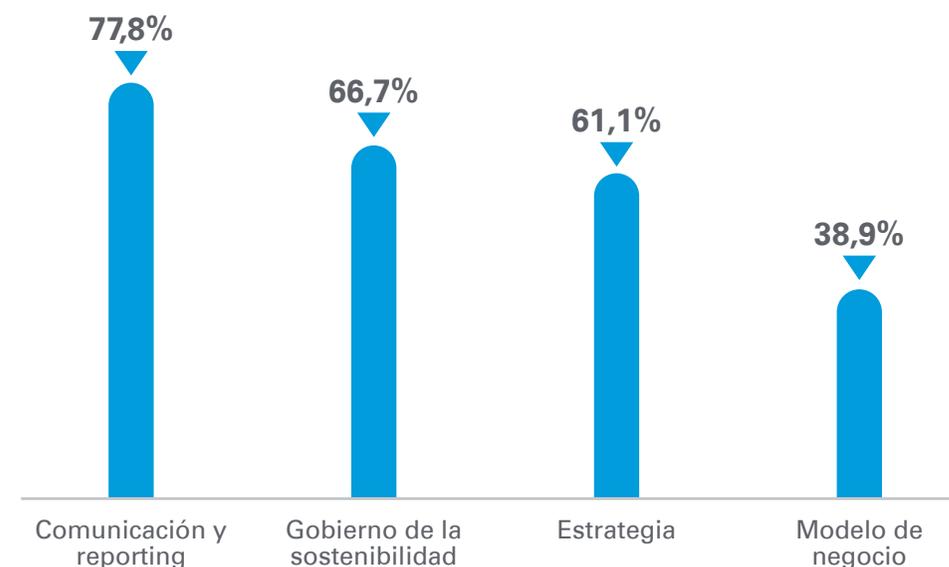
Escala de 1 a 10, donde 1 representa la valoración más baja y 10 la valoración más elevada



En el contexto de la Ley 11/2018 de información no financiera y diversidad, los consejeros consideran que cabría **fortalecer los procesos de control de la información no financiera**, de manera que puedan alcanzar un rigor equiparable a los de la información financiera y dotar a las compañías de información más fiable en este ámbito.

Los consejeros también señalan que **la aprobación de la Ley 11/2018 ha generado una mayor sensibilización en las compañías** y que ha impulsado iniciativas relacionadas con la comunicación y el reporte no financiero, el gobierno de las cuestiones ESG o las estrategias de sostenibilidad.

### Iniciativas desarrolladas a raíz de la Ley 11/2018 y los crecientes requerimientos en torno a la sostenibilidad



#### Leyenda

- *Comunicación y reporting: refuerzo de la información ESG a los grupos de interés.*
- *Gobierno: asignación de responsabilidades ESG, creación de comisiones específicas, desarrollos normativos, etc.*
- *Estrategia: establecimiento de compromisos, adopción de los ODS, definición de objetivos e indicadores, etc.*
- *Modelo de negocio: inclusión de criterios ESG en los procesos de producción, en el diseño de los productos y servicios, etc.*

Sistemas de control de la información no financiera

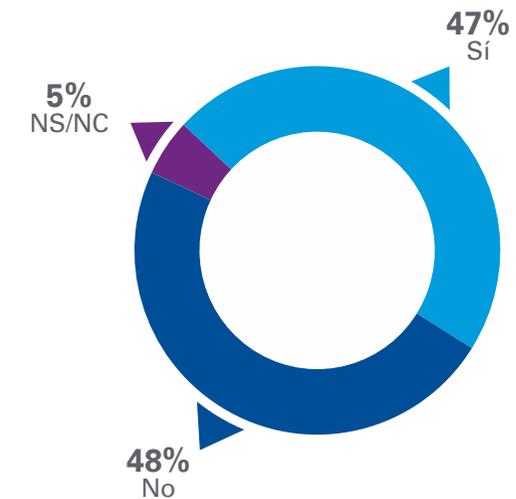
## ...así como la atención del consejo a los riesgos vinculados con el cambio climático

Los consejeros consultados son conocedores de la relevancia del cambio climático. No obstante, la mitad considera que **los riesgos climáticos todavía no se encuentran suficientemente presentes en la agenda del consejo**, y que las compañías aún no han sido capaces de evaluar el impacto del cambio climático en los resultados financieros.

Perciben que el grado de avance varía en función del sector de la compañía, siendo el energético y el financiero los que más han progresado. No obstante, confían en que **se dará mayor protagonismo al cambio climático** en la agenda del consejo, impulsado por:

- La creciente relevancia para los **inversores** de las cuestiones ESG.
- La presión del **sector financiero** y en particular de los bancos.
- Los recientes **desarrollos regulatorios** europeos y nacionales.
- La mayor **concienciación** tras la pandemia de la COVID-19.
- El **efecto dominó** provocado por la incorporación de estos riesgos por parte de los competidores y otros sectores.

¿Los riesgos vinculados al cambio climático se encuentran en la agenda del consejo de administración?



Riesgos de cambio climático

# Conclusiones

- ▶ Pese a haber aumentado progresivamente la sensibilidad de los consejos hacia lo no financiero, los consultados consideran que se debería dar más peso en la agenda del consejo a las cuestiones vinculadas con la sostenibilidad.
- ▶ La principal dificultad a la que se enfrentan los consejos a la hora de supervisar los asuntos ESG sigue siendo la ausencia de indicadores que permitan cuantificar el desempeño y evaluar el impacto de las iniciativas desarrolladas.
- ▶ En este sentido, los consejeros señalan la necesidad de reforzar la información periódica al consejo en materia de sostenibilidad y de definir cuadros de mando que les permitan evaluar el desempeño y el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- ▶ Además, algunos consultados señalan que, dado el creciente interés de los inversores hacia las cuestiones ESG, las compañías deberían desarrollar un posicionamiento más activo en el ámbito de la sostenibilidad.
- ▶ En lo que respecta al director de sostenibilidad o ESG, es necesaria una mayor interacción con el consejo de administración y que desarrolle capacidades más estratégicas.
- ▶ Sobre los sistemas de control de la información no financiera, los consejeros sugieren fortalecer su robustez de forma que puedan alcanzar el mismo nivel de rigor que los de la información financiera.
- ▶ En materia de cambio climático, cabría fortalecer la atención a los riesgos vinculados con el cambio climático y tratar de cuantificar su potencial impacto en la cuenta de resultados.
- ▶ Respecto del impacto en las personas, se mantiene la necesidad de atender las implicaciones del negocio en los grupos de interés y en la transformación de la sociedad.

## Conclusiones



# Contacta con nosotros



**Ramón Pueyo**  
Socio de Sostenibilidad y Buen Gobierno  
KPMG en España

**T:** +34 91 45 66 017  
**E:** [rpueyo@kpmg.es](mailto:rpueyo@kpmg.es)



**Pedro León y Francia**  
Socio responsable del Board Leadership  
Centre de KPMG en España

**T:** :+34 91 456 60 64  
**E:** [pleonyfrancia@kpmg.es](mailto:pleonyfrancia@kpmg.es)



**Marta Gómez Manchón**  
Manager de Sostenibilidad y Buen Gobierno  
de KPMG en España

**T:** +34 91 456 34 00  
**E:** [martagomez@kpmg.es](mailto:martagomez@kpmg.es)



**Ana Sainz**  
Directora general de Fundación SERES

**T:** +34 91 575 84 48  
**E:** [asainz@fundacionseres.org](mailto:asainz@fundacionseres.org)

 **Contacta con nosotros**



© 2021 KPMG Asesores S.L., 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.