



LABS IMPACTO SOCIAL

GOBERNANZA COMO PALANCA ESTRATÉGICA

CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES CLAVE

AGENDA

10:05 – 10:10	Bienvenida anfitrión Beatriz Acevedo, Mutualidad
10:10 – 10:20	Introducción al contexto normativo y principales tendencias Amaia García Alejos, Project Manager en Fundación SERES
10:20 – 10:50	Evolución de la regulación europea y sus principales retos Gema Martín, Socia. Directora Senior Sostenibilidad en Valora Sofía Rodríguez, Manager Gobernanza y Reporte en Valora
10:50 – 11:30	Dinámica práctica: retos al implementar la CSRD
11:30 – 12:00	Conclusiones, diálogo abierto y café-networking

RESUMEN DE LA SESIÓN

En esta sesión del LabS de Impacto Social de la Fundación SERES, hemos explorado en colaboración con Valora, cómo el entorno regulatorio está evolucionando hacia marcos más exigentes y transparentes. Lejos de ser solo un reto de cumplimiento, esta transformación invita a repensar el rol de las empresas en la sociedad y a descubrir cómo convertir estas exigencias en motores de impacto, propósito y ventaja competitiva sostenible.

DESARROLLO DE LA SESIÓN

Tras la introducción de Fundación SERES, en la que se contextualizó el momento regulatorio actual y se destacaron las oportunidades que este entorno ofrece, nuestro partner Valora, ayudó a entender mejor los retos y a conocer enfoques prácticos para afrontar esta transformación.

La sesión se dividió en tres partes: análisis de la regulación europea en materia de personas, trabajo práctico en grupos, y puesta en común final entre todos los presentes.

El punto de partida de la sesión fue el análisis del escenario actual, marcado por un entorno geopolítico complejo y una creciente presión regulatoria en materia de sostenibilidad (ESG), que ya está impactando directamente en la competitividad europea. Se subrayó que no reportar adecuadamente información ESG crítica no solo puede limitar el acceso a capital, sino también aumentar la carga administrativa debido a la fragmentación de los datos disponibles. En este contexto, se destacó la expansión global de las normativas ESG desde 2006, con marcos clave como la CSRD y CSDDD, entre otros, que están redefiniendo las reglas del juego para empresas y entidades financieras. Asimismo, se evidenció que existe un claro vínculo entre la regulación europea y los marcos regulatorios locales y que su trazabilidad permitirá a las empresas dar cumplimiento a requerimientos que parten de lo global y bajan en escalada a lo regional y local.

Evolución de la normativa europea. Se destacó que España parte con cierta ventaja gracias a su experiencia previa con la Ley 11/2018 sobre Información No Financiera (EINF), la cual ya permitía referenciar estándares europeos.

Esta normativa nacional cubre una parte significativa de los temas que ahora exige la CSRD, siendo coincidentes más del 60% de las temáticas y alrededor del 30% de los requerimientos no tienen diferencia en el criterio de cálculo respecto a los requerimientos del EINF.

Como principales diferencias clave destacan criterios de cálculo (ej. discapacidad, remuneración, bajas) y cambios metodológicos (ej. en formación, negociación colectiva, enfermedades profesionales).

Retos de implementación de CSRD. La Directiva CSRD supone un cambio de paradigma en la forma en que las organizaciones abordan la sostenibilidad. Ya no es suficiente con reportar actividades de forma aislada; ahora se exige explicar cómo se gestionan los temas materiales y de qué manera estos se integran y alinean con la estrategia del negocio.

Entre los principales retos que plantea su implementación destacan:

- La integración real de la sostenibilidad en el núcleo estratégico de la organización.
- La necesidad de conectar los temas transversales —impactos, riesgos y oportunidades (IROs)— con el modelo de negocio.
- La definición y gestión de indicadores clave (KPIs) que aporten valor real y cuya fiabilidad dependa de una gestión rigurosa del dato.
- La asignación eficiente de recursos humanos, tecnológicos y financieros para cumplir con los nuevos requerimientos.
- La evaluación precisa de los costes y beneficios operativos derivados de una gestión sostenible.

Muchas compañías aún parten de estructuras que carecen de una estrategia formal de sostenibilidad, lo que complica aún más su adaptación al nuevo marco regulatorio.

En la parte dinámica de la sesión se abordaron tres casos prácticos

donde se planteó la identificación de retos específicos de implementación de CSRD en diferentes sectores de actividad, como la identificación y evaluación de impactos sociales:

- Seguridad laboral (sector de construcción)
- Igualdad (actividad de pesca)
- Derechos humanos (empresa de servicios)

Se concluyó que la adopción proactiva de la CSRD permite anticipar riesgos legales y de reputación, fortalecer la confianza de inversores y clientes, y contribuir positivamente al desarrollo social y económico del entorno en el que opera la empresa.

Algunas recomendaciones clave de los casos:

- Priorizar la formación interna sobre los requerimientos de la CSRD y los estándares internacionales de sostenibilidad social.
- Establecer mecanismos de diálogo y participación con los grupos de interés relevantes.

- Desarrollar indicadores y sistemas de seguimiento para medir el desempeño social y reportar avances de manera transparente.

Las conclusiones ponen de manifiesto la necesidad de adoptar un enfoque estratégico e integral para abordar los retos sociales en el contexto de la sostenibilidad empresarial y el cumplimiento normativo. Integrar criterios sociales en la estrategia de negocio no solo permite dar respuesta a las crecientes exigencias regulatorias, sino que también contribuye a fortalecer la reputación corporativa, mejorar la relación con los grupos de interés y generar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo.

REFLEXIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

La madurez del **modelo de gestión** en el contexto de la CSRD presenta una serie de **retos progresivos que las organizaciones deben superar** para alcanzar una gestión eficiente y alineada con los estándares ESG.

Entre los principales desafíos identificados se encuentran: el desconocimiento inicial de la normativa y los métodos de cálculo, la necesidad de vincular la actividad empresarial con los temas ESG relevantes, la identificación y revisión de los marcos de gestión interna, la gestión rigurosa del dato, la integración de los aspectos ESG en la estrategia a través de objetivos cuantificables, la consideración de los efectos financieros derivados y, finalmente, el desarrollo de un modelo de gestión interconectado y actualizado periódicamente.

Superar estos retos implica no solo cumplir con la normativa, sino **también fortalecer la capacidad de la organización para anticipar riesgos, aprovechar oportunidades y generar valor sostenible a largo plazo**, asegurando la alineación entre los aspectos sociales, financieros y estratégicos de la empresa.

PRÓXIMOS PASOS

La próxima sesión del LabS de impacto social tendrá lugar en otoño 2025. Hasta entonces, estamos muy abiertos a acompañar a las empresas en vuestros retos sociales.

¡Nos vemos en la próxima sesión!

EMPRESAS PARTICIPANTES

