

esade

Center for Corporate Governance



40 años Instituto de Auditores Internos de España



Informe

El rol de la Comisión de Auditoría en asuntos ESG

Do Good. Do Better.

Dirección:

Mario Lara Sanz

Director del Center for Corporate Governance de Esade y Director de Esade Madrid

Paula M. Infantes

Investigadora postdoctoral en Esade Center for Corporate Governance

Nestor U. Salcedo

Investigador postdoctoral en Esade Center for Corporate Governance

Con la colaboración de:

Marisa Jordá

Miembro Consejo Asesor de Esade Center for Corporate Governance y Consejera independiente

Ramón Abella

Socio responsable de GRC y responsable del Programa para Consejeros de PwC

Gabriela González-Valdés

Directora General del Instituto de Auditores Internos

Susana Guerrero

Vicesecretaria del Consejo de Lar España y Adjunta a la Dirección del Centro de Gobierno Corporativo

1
Resumen
ejecutivo

2
Introducción

3
Descripción
de la muestra y
metodología

4
Bloque I.
El rol de la Comisión
de Auditoría en la
supervisión de los
asuntos ESG

5
Bloque II.
El rol de la
Comisión de
Auditoría en la
supervisión del
disclosure de la
información no
financiera

6
Bloque III.
El rol de la Comisión
de Auditoría en
la supervisión
de los procesos y
controles que sigue
a la recopilación y
tratamiento de los
datos ESG

7
Bloque IV.
El rol de la Comisión
de auditoría en
la supervisión
del *assurance*
(verificación) de la
información ESG

8
Bloque V.
La relación de
la Comisión de
auditoría con las
agencias de *rating* y
calificaciones ESG

9
Conclusiones

1. Resumen ejecutivo

El presente estudio analiza el rol de las Comisiones de Auditoría en asuntos ESG y evidencia los principales retos a los que se enfrentan, tanto en el contexto actual como en los próximos años. El rápido desarrollo de marcos normativos, regulatorios y estándares al que están expuestas las compañías, cotizadas y no cotizadas, en el ámbito de la sostenibilidad, unido al aumento de exigencias objetivas por parte del mercado en asuntos ESG, como aspectos relevantes en los Consejos de Administración, hace particularmente interesante el análisis de qué papel asumen las Comisiones de Auditoría. La aparición de los asuntos ESG en la agenda de los Consejos ha generado cambios tanto en su configuración (desarrollo de nuevas Comisiones) como en la asignación de responsabilidades, modificando el "status quo" anterior y exigiendo a las compañías adaptar el rol y funciones de cada una de sus Comisiones a esta nueva situación. En este estudio hemos querido focalizarnos en la Comisión de Auditoría y Control, que es probablemente la Comisión de las (pre) existentes en la que más impacto ha tenido este nuevo ámbito. A continuación, destacamos algunas de las principales conclusiones:

- Para el 54% de los consejeros encuestados, la Comisión de Auditoría es la principal responsable de elevar asuntos ESG al Consejo muy por delante de la Comisión de Sostenibilidad y la CN&R, influido por la no generalización todavía de Comisiones de Sostenibilidad en los Consejos de las compañías.
- Las tres principales áreas donde las Comisiones de auditoría orientan su enfoque son el *reporting* no financiero, el sistema de control interno y la gestión de riesgos ESG. Sorprende que la supervisión del *assurance* sólo sea una prioridad de la Comisión para el 57% de los consejeros consultados.

Para los consejeros consultados, éstas prioridades contrastan con las del comité de nombramientos y remuneraciones que prioriza las políticas de remuneraciones, de diversidad, derechos humanos, acción social y de gobierno corporativo. Finalmente, el desarrollo de Comisiones de sostenibilidad, ha atraído hacia su ámbito de responsabilidad las políticas de cambio climático/ medioambiente, el *reporting* no financiero, y la supervisión de la pertenencia a índices ESG, lo que evidencia que comparten importantes áreas de responsabilidad con la Comisión de auditoría y un potencial solapamiento entre ambas Comisiones.

Según los expertos, esto demuestra que los asuntos ESG requieren un alto nivel de coordinación entre las Comisiones y el reparto de responsabilidades. Por tanto, el modelo de coordinación se verá muy influenciado por el impacto de la sostenibilidad en la orientación estratégica, el modelo empresarial y la industria donde opera cada compañía. Asimismo, a su juicio, se hace muy necesario que el supervisor defina una guía integral de control interno para información no financiera, que incluya asuntos ESG.

- Los principales mecanismos de coordinación entre Comisiones que los consejeros consultados identifican son: los informes de los respectivos presidentes en el seno del Consejo, la participación de algún miembro de la Comisión de auditoría en otras Comisiones encargadas de asuntos ESG y compartir información de forma directa entre Comisiones.

Según los expertos que participaron en el workshop de análisis de los resultados de la encuesta, a



pesar de haber obtenido una valoración muy baja (18%), la actualización de los reglamentos de la Comisión de auditoría y del resto de Comisiones, como mecanismo de coordinación es un punto de partida clave, dado que en dichos reglamentos se deben definir inicialmente las competencias y responsabilidades de las distintas Comisiones en los asuntos ESG.

- Los factores relacionados con el pilar medioambiental del ESG son el principal foco de los Consejos (51% de los consejeros encuestados), destacando el cambio climático como el aspecto concreto al que más atención se le dedica (28%).
- Las Comisiones de auditoría consideran en un 68% la ciberseguridad como el principal riesgo no financiero, dada su alta probabilidad e impacto. Por ello, según los expertos, las expectativas de supervisión de este riesgo son muy elevadas, a diferencia de los riesgos relacionados con el capital

humano que se percibe pueden materializarse a más a largo plazo, aunque su impacto puede ser también muy alto en muchos sectores. En todo caso, los expertos que participaron en el workshop consideran que los riesgos relacionados con el capital humano están creciendo de forma muy relevante en algunos sectores empleadores de profesionales de alta especialización.

- La mejora de la eficiencia de las Comisiones de auditoría pasa por reforzar sus conocimientos en materia medioambiental (50%) y la mejor forma de abordarlo, según nuestros encuestados, es mediante programas de formación “in company” (43%).
- Los miembros de las Comisiones de auditoría consideran en gran mayoría (90%) el Global Reporting Initiative (GRI) como principal estándar de reporting de la información no financiera. Si bien existen otros estándares, la tendencia debiera ser

- llegar a un nivel de convergencia de los actuales. Actualmente, los países de la Unión Europea consideran el GRI como el principal estándar, pero se percibe que junto al GRI las compañías utilizan otros en función de las exigencias de los agentes del mercado, principalmente los inversores y accionistas institucionales, así como la industria o sector al que pertenezca cada empresa.
- De acuerdo al estudio, los miembros de las Comisiones de auditoría consideran en un 73% que la recopilación de información ESG se realiza a partir de los sistemas de gestión ya existentes, dado que les permiten obtener indicadores de forma sistemática y validados.
 - Sólo para el 26% de los encuestados la mejor forma de abordar los nuevos retos en materia de *reporting* y transparencia es mediante inversión en tecnologías de la información (inferior al 51% que consideran la contratación de consultores y asesores). Según los expertos, los resultados demuestran un gran desafío para los próximos años, puesto que son pocas las empresas que han invertido en tecnología de información adoptando plataformas y/o paquetes especializados en asuntos ESG.
 - Para un 60% de los miembros de las Comisiones de auditoría consultados, la verificación actual de la información ESG es limitada, aunque se considera que se producirá un cambio sustancial cuando la verificación razonable sea una exigencia de los reguladores. Los desafíos serán superables progresivamente en la medida que se impulsen desde los Consejos y las Comisiones.
 - Para el 65% el principal rol del Auditor Interno en materia de ESG es la revisión y aseguramiento de la información no financiera.

2. Introducción

Como responsable de la supervisión de la información financiera y no financiera, así como de los sistemas de control y gestión de riesgos de las empresas, la Comisión de Auditoría asume un rol relevante en numerosos ámbitos que impactan en los asuntos ESG (por sus siglas en inglés, *Environmental, Social y Governance*). Por lo tanto, entendemos que el control interno sobre la información no financiera y la gestión integral de riesgos (con énfasis en ESG) son, en particular, los retos que hoy afrontan muchas compañías y tener la perspectiva desde las Comisiones de Auditoría de cómo se está abordando puede aportar valor para la comunidad de gobierno corporativo.

Adicionalmente, en los últimos años, especialmente impulsado por la modificación del Código de Buen Gobierno de 2020, han empezado a surgir en los Consejos, Comisiones focalizadas en sostenibilidad o asuntos ESG, cuyo ámbito de responsabilidad y actuación se puede solapar con el de la propia Comisión de Auditoría. Asimismo, hay otros asuntos tratados en la Comisión de Auditoría que también pueden requerir coordinación con otras Comisiones del Consejo. Cada compañía ha desarrollado su forma de abordar esta coordinación entre Comisiones y nos parece interesante profundizar en ello.

Por estas razones, el objetivo del estudio es identificar las necesidades actuales de las Comisiones de Auditoría para poder afrontar su rol esperado en materia de ESG, las tendencias y los nuevos retos asociados a las mismas.

Este estudio se ha dividido en cinco secciones principales, además de la sección introductoria. En primer lugar, se recoge la descripción de la muestra y la metodología llevada a cabo. En segundo lugar, los resultados de la encuesta sobre el rol de la Comisión de Auditoría en asuntos ESG se agrupan en cinco

secciones: (1) El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión de los asuntos ESG, (2) El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión del *disclosure* de la información no financiera, (3) El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión de los procesos y controles que sigue la recopilación y tratamiento de los datos ESG, (4) El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión del *assurance* (verificación) de la información ESG y (5) La relación de la Comisión de Auditoría con las agencias de *rating* y calificación ESG. En estas tres secciones, la discusión de los resultados descriptivos de la encuesta se complementa con la aportación de expertos que participaron en el Workshop “El rol de la Comisión de Auditoría en asuntos ESG”, celebrado el 12 de diciembre de 2022. Tal evento fue dirigido, coordinado y monitorizado por Marisa Jordá y con la participación de miembros de Comisiones de Auditoría. El estudio finaliza con un apartado de conclusiones, donde se debaten y se ponen de manifiesto aquellos temas relevantes y emergentes sobre el papel que juega la Comisión de Auditoría en materia de ESG.



3. Descripción de la muestra y metodología

Para la elaboración de este estudio se realizó una encuesta online a través de la herramienta Qualtrics, entre septiembre y octubre de 2022. La encuesta constaba de 35 preguntas, tanto de tipo opción única como múltiple respuesta, y se dirigió principalmente a miembros de Comisiones de Auditoría y Comisiones de Sostenibilidad de compañías cotizadas y no cotizadas.

Inicialmente, el tamaño muestral ascendió a 113 encuestados que comenzaron a responder la encuesta, si bien únicamente se han considerado a efectos de los análisis 78 casos válidos que se corresponden con los encuestados que completaron la encuesta. En algunas preguntas, se observa cómo el tamaño muestral va variando en función de las respuestas recogidas, con un mínimo de respuestas de 53.¹

Los datos fueron recopilados, validados y analizados por el equipo de investigación de Esade Center for Corporate Governance durante los meses de octubre y noviembre de 2022. Además del análisis de carácter cuantitativo y descriptivo de los resultados

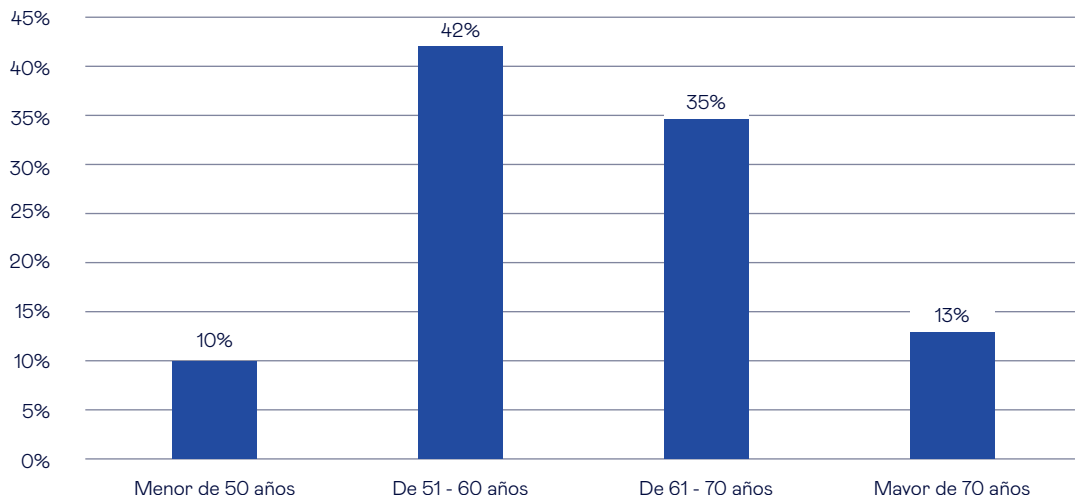
de la encuesta, se contó con la participación de miembros de Comisiones de Auditoría para proveer de opinión a cada de una de las cifras reflejadas, aportando valor sustancial a dicho análisis. Con lo cual, la metodología incluye una combinación de ambos análisis cuantitativo y cualitativo.

A continuación, se incluye una descripción más detallada de la muestra, en tres áreas: perfil de los encuestados, características de sus Consejos y características de las compañías a las que pertenecen.

Perfil del encuestado

En cuanto a la edad del encuestado, observamos que, aproximadamente, el 90% de los encuestados tienen más de 50 años. Según los datos del “2022 Spain Spencer Stuart Board Index”, la edad media de los consejeros de las 100 compañías cotizadas que analiza era de 59,9 años para 2021 (60.6 para los consejeros del IBEX-35).

Gráfico 1.
Distribución por edad del encuestado (N=78)



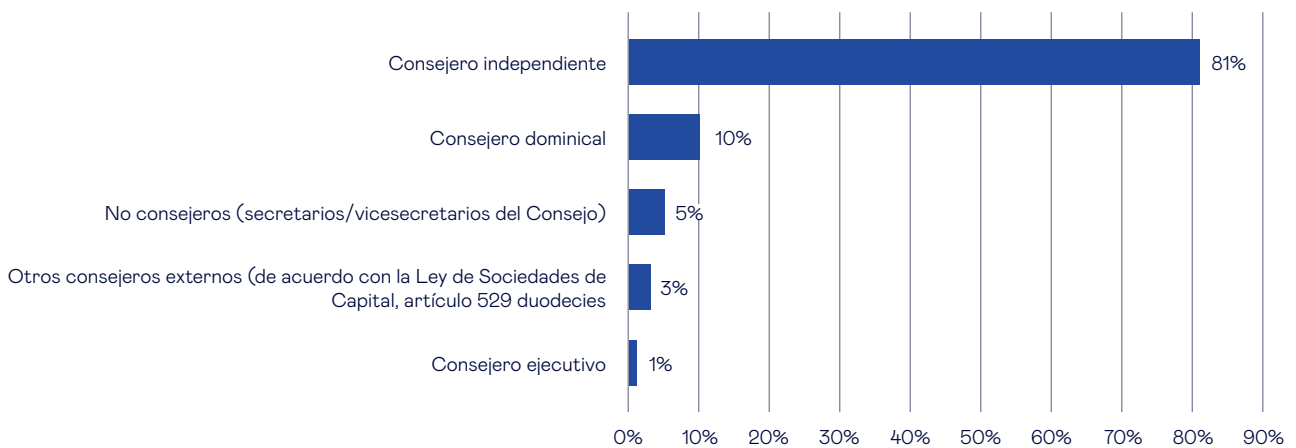
¹ Disclaimer. Los autores de este estudio se responsabilizan de cualquier error en el análisis de los datos, así como de cualquier sesgo introducido debido a la selección de la muestra, el alcance de la propia encuesta y la temporalidad de ésta.

La distribución por género de los encuestados muestra una representación ampliamente superior de mujeres que de hombres (62% versus 38%).



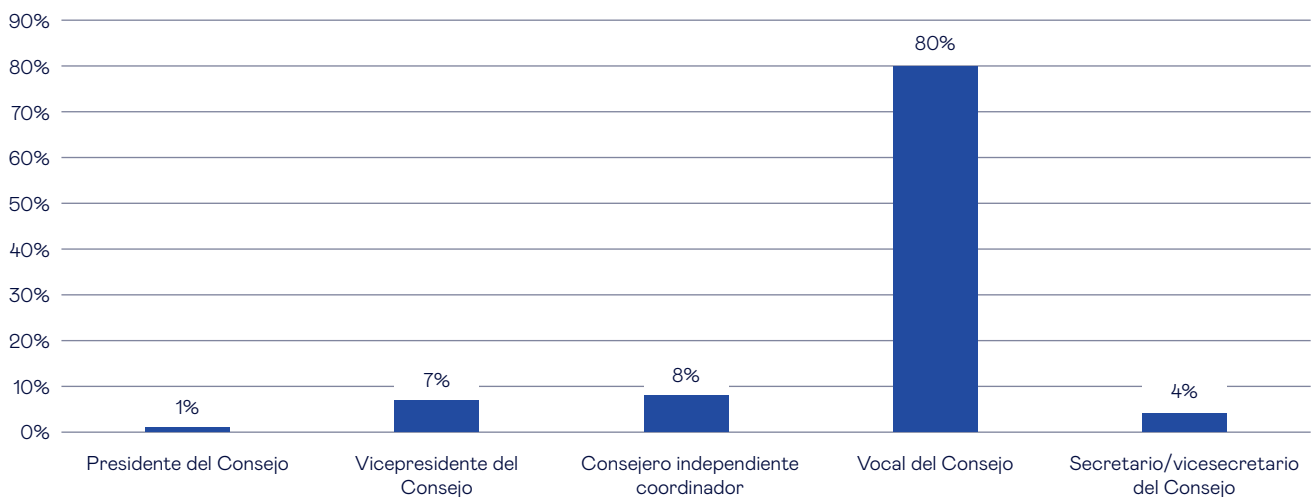
En cuanto a la posición que desempeñan los encuestados dentro del Consejo, más del 80% son consejeros independientes, seguido de un 10% de consejeros dominicales (Gráfico 2).

Gráfico 2.
Distribución por posición dentro del Consejo (N=78)



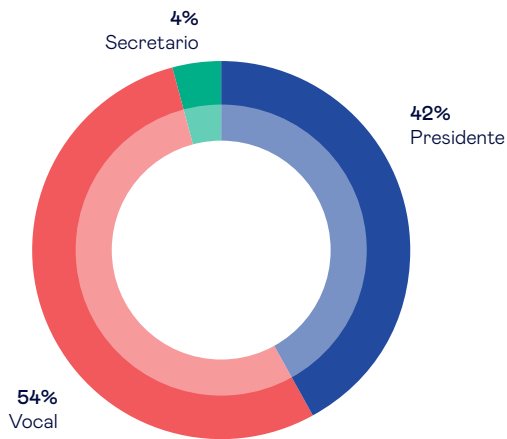
En el Gráfico 3 se refleja que el 80% de los encuestados son vocales de Consejo.

Gráfico 3.
Distribución por roles dentro del Consejo (N=76)



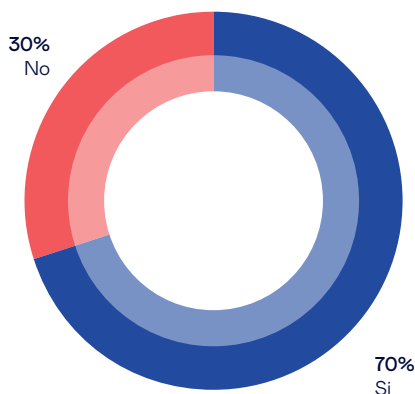
En cuanto al rol que los encuestados ocupan específicamente en la Comisión de Auditoría, en el Gráfico 4 se observa que más de la mitad son vocales de Comisión (54%) y un 42% son presidentes.

Gráfico 4.
Distribución por roles dentro de la Comisión de Auditoría (N=69)



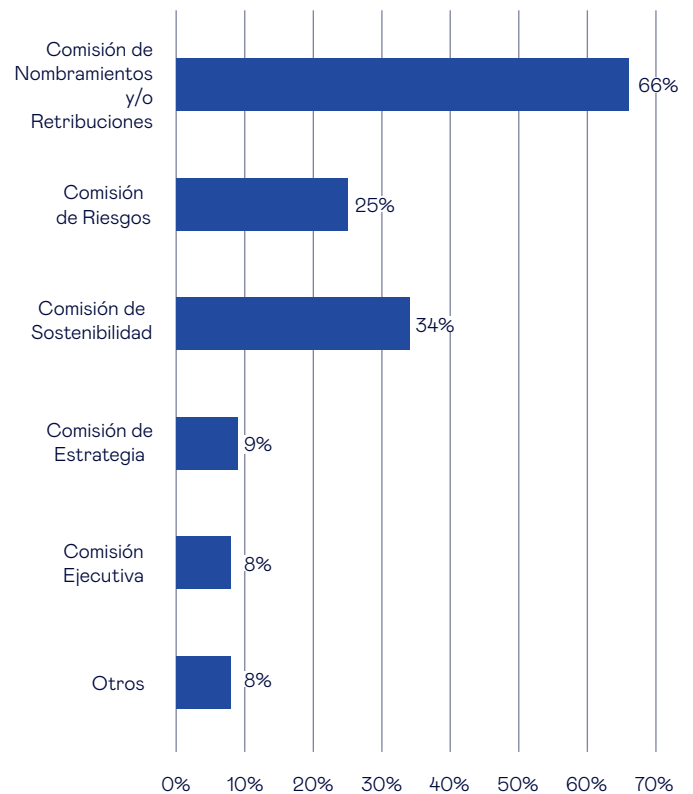
Otro dato de relevancia es conocer si además de ser miembros de la Comisión de Auditoría, forman parte de otras Comisiones en la propia compañía o en otras empresas cotizadas. El Gráfico 5 muestra que un 70% de los encuestados, efectivamente, forman parte de otras Comisiones, ya sea dentro de la empresa focal o en otras compañías cotizadas. Este hecho revela que los encuestados tienen criterio comparativo sobre cómo se abordan los temas ESG en otras empresas adicionales a aquellas de cuya Comisión de Auditoría forman parte.

Gráfico 5.
Presencia en otras Comisiones (N=76)



A estos 53 encuestados que forman parte de otras Comisiones se les pidió que indicaran en qué Comisiones en concreto estaban. En el Gráfico 6 se refleja cómo el 66% se sienta tanto en la Comisión de Auditoría como en la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones y un 34% en la Comisión de Sostenibilidad.

Gráfico 6.
Presencia en otras Comisiones, ¿en cuáles? (N=53)

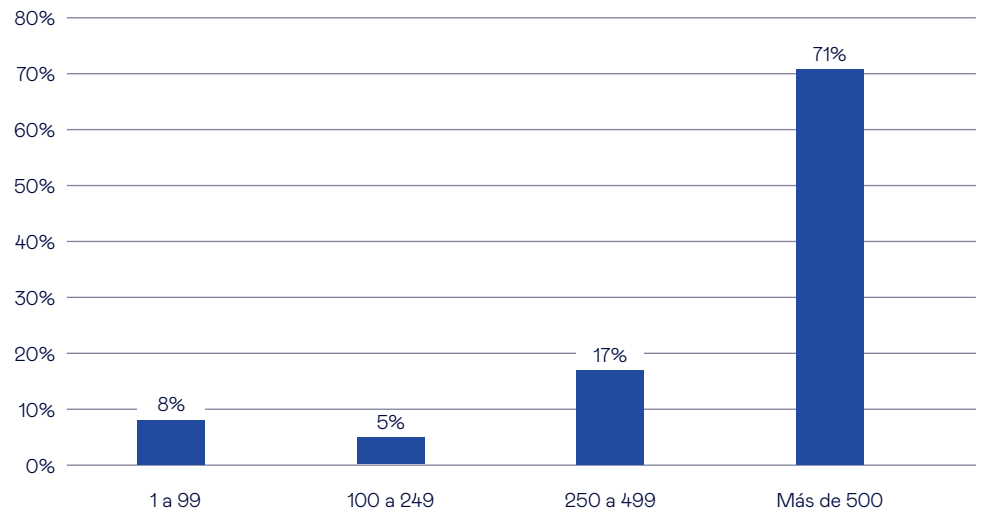


Características de las compañías

Con respecto al tamaño de la compañía, en cuanto al número de empleados, el Gráfico 7 muestra que el 88% de los encuestados pertenecen a grandes compañías (> 250 empleados). El bloque de PYMES alcanza un 12%.²

Gráfico 7.

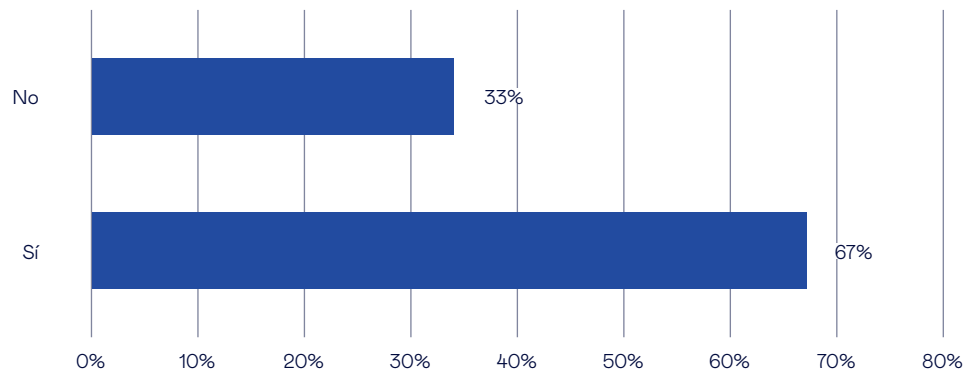
Tamaño de la compañía (N=78)



El Gráfico 8 refleja la distribución de las compañías en cuanto a su naturaleza: cotizadas y no cotizadas. En él se observa una superior presencia de compañías cotizadas (67%) que de no cotizadas (33%).

Gráfico 8.

Naturaleza de la compañía (compañía cotizada) (N=78)

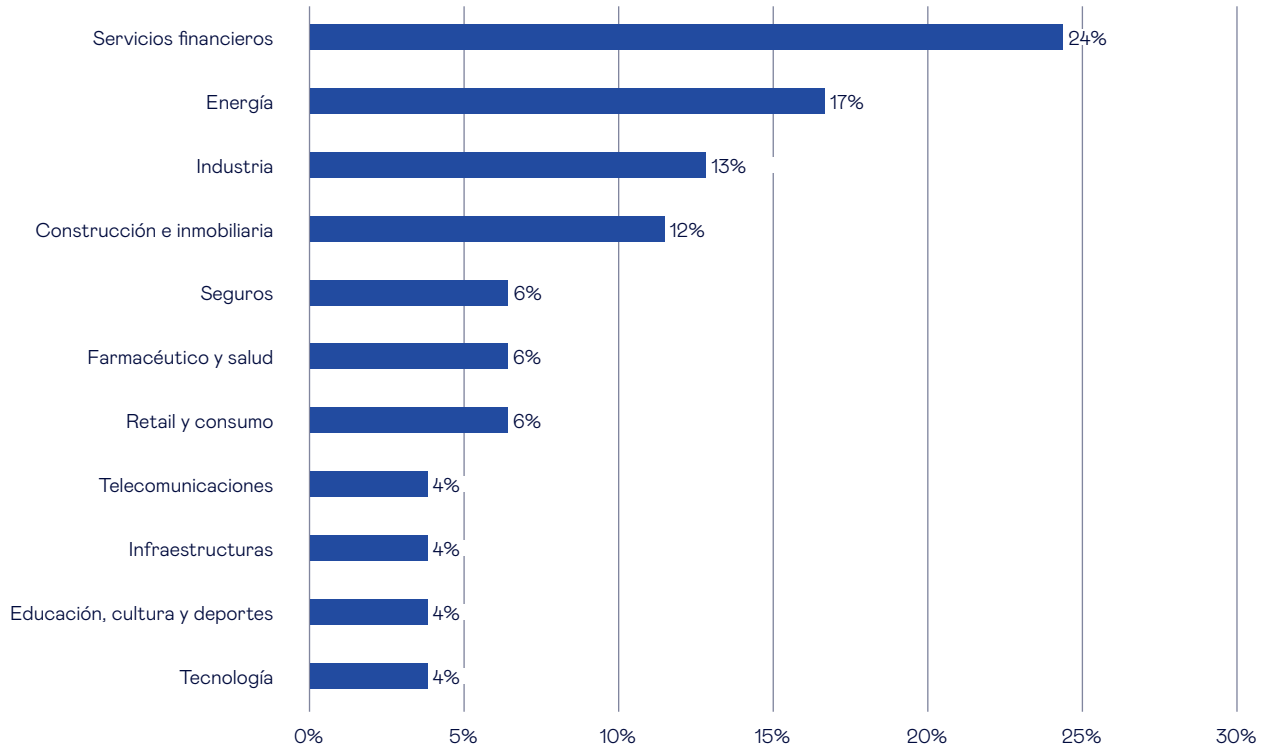


Las compañías se han clasificado en base a su código NACE de actividad. El Gráfico 9 recoge la distribución por sectores de las compañías encuestadas. En él se observa que aproximadamente el 24% de los encuestados trabajan en compañías del sector financiero, seguido por energía (17%) e industria (13%).³ Si consideramos el sector financiero de forma amplia (incluyendo seguros), el 30% de los participantes en la encuesta proviene de estos sectores, hecho que puede haber influido el sentido de algunas respuestas.

² En la clasificación de compañías como micro, pequeñas, medianas y grandes se ha seguido la definición de PYME recogida en el Anexo I del Reglamento (UE) nº 651/2014 de la Comisión.

³ Clasificación de sectores y subsectores (Códigos NACE REV. 2; a 2 dígitos). Dentro del sector Servicios, se ha desagregado entre Tecnología, Telecomunicaciones, Servicios financieros y Seguros.

Gráfico 9.
Distribución por sectores (N=78)



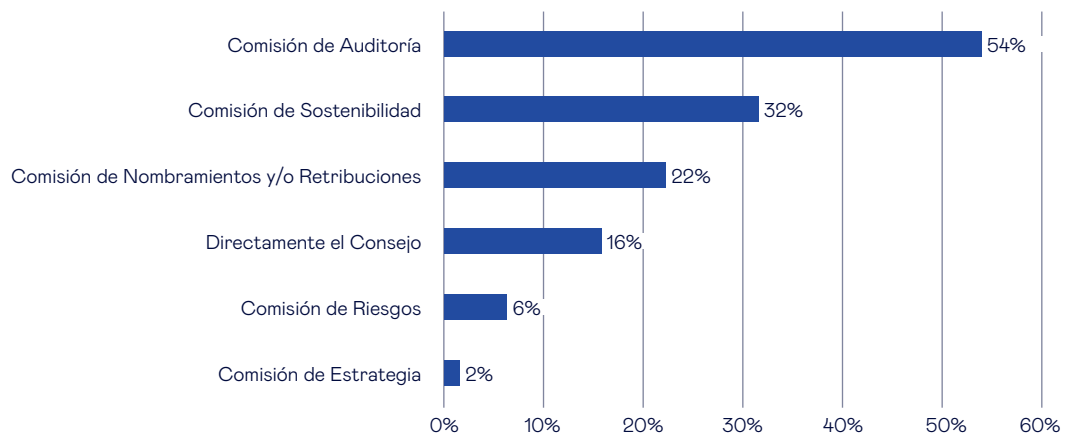
4. BLOQUE I. El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión de los asuntos ESG

El ESG abarca estrategia, riesgos y oportunidades, aspectos fundamentales para los Consejos de Administración. En esta sección, se busca conocer qué Comisión del Consejo se encarga de los asuntos ESG y cuál es el rol en concreto de la Comisión de Auditoría en su supervisión.

En primer lugar, una de las preguntas básicas de la encuesta es tratar de conocer qué Comisión del Consejo asume las competencias en asuntos ESG, antes de elevarlos al propio Consejo. En el Gráfico 10 observamos que más del 50% de los encuestados señalan a la Comisión de Auditoría como la principal responsable de los asuntos ESG. También es destacable la relevancia, creciente en los últimos años debido a la importancia de los temas relacionados con ESG, de la Comisión de Sostenibilidad, señalada por un 32% de los participantes.

Además, la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones tiene un papel relevante, ya que el 22% de los encuestados también la identifican como clave en las competencias en temas ESG. Sin embargo, su relevancia en este ámbito se ha visto relegada según las compañías han ido creando Comisiones de Sostenibilidad especializadas, hecho que no ha ocurrido con la de Auditoría al situar nuestro ordenamiento en ésta la responsabilidad sobre la integridad de la información financiera y no financiera. Por otro lado, el propio Consejo, que en algunas compañías asumía inicialmente el rol de supervisar los asuntos ESG, también ha ido cediendo protagonismo en la medida que se han creado Comisiones de Sostenibilidad específicas o se ha atribuido la responsabilidad en la supervisión de los asuntos ESG a alguna de las Comisiones ya existentes.

Gráfico 10.
Las Comisiones del Consejo y su rol en los asuntos ESG (N=63)



Pregunta en encuesta: **En su compañía, ¿quién asume las competencias en asuntos ESG antes de elevarlos al Consejo?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 63 encuestados, el 54% opina que la Comisión de Auditoría asume algunas de las competencias en asuntos ESG.

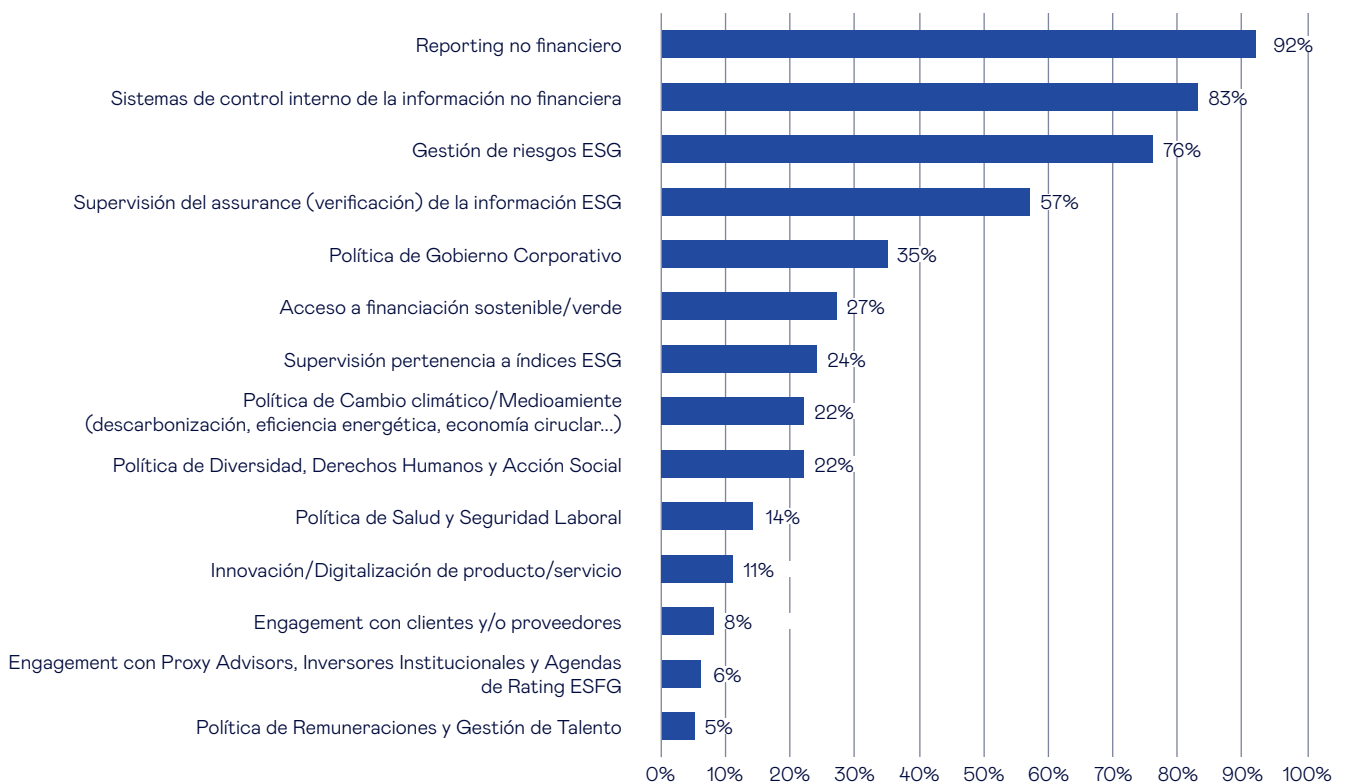
En segundo lugar, una vez identificadas las Comisiones con mayor protagonismo en los asuntos ESG (Auditoría, Sostenibilidad y Nombramiento y/o Retribuciones), es de interés conocer en qué áreas se enfoca cada una de ellas. En el siguiente gráfico (Gráfico 11), se observa que las tres principales áreas en las que se está focalizando la Comisión de Auditoría actualmente son: (i) el *reporting* no financiero (92%), (ii) los sistemas de control interno de la información no financieras (83%) y (iii) la gestión de riesgos ESG o no financieros (76%).

De acuerdo con estos resultados, sorprende que haya un 8% de encuestados que no seleccione el *reporting* no financiero como área de principal responsabilidad de la Comisión de Auditoría, a pesar de que nuestro marco normativo así lo indica. De este 8%, que se corresponde con 5 encuestados, 4 pertenecen a compañías cotizadas y con más de 250 empleados.

Estos resultados están en línea con los hallazgos del PwC Annual Corporate Directors Survey de octubre de 2022, donde la supervisión del ESG recaería en diversos órganos del Consejo de administración (propriadamente el pleno del Consejo, la Comisión de Nombramientos, la Comisión de Auditoría, la Comisión de Riesgos).

Gráfico 11.

Áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Auditoría (N=63)

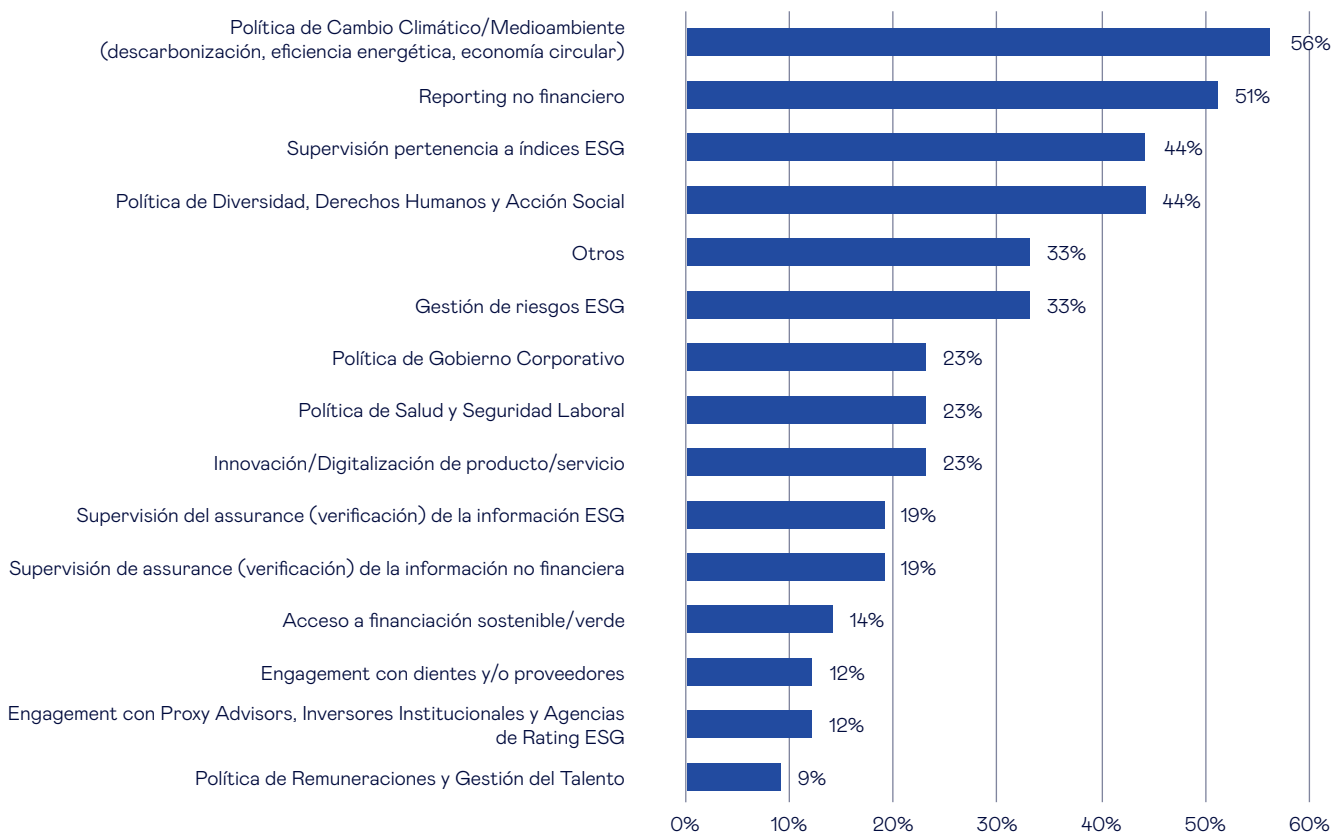


Pregunta en encuesta: **¿Cuáles son las áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Auditoría en materia de ESG?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 63 encuestados, el 92% opina que la Comisión de Auditoría se focaliza en el *reporting* no financiero.

Por el contrario, la Comisión de Sostenibilidad se ocupa principalmente de la política de cambio climático/medioambiente (56%), que agrupa temas más específicos como la descarbonización, la eficiencia energética o la economía circular, pero también tiene un peso relevante, si bien no las niveles de la Comisión de Auditoría, de todo lo referente al *reporting* no financiero (51%), según la opinión de los participantes de la encuesta. La supervisión de pertenencia a índices ESG, la política de diversidad, derechos humanos y acción social también son áreas relevantes para la Comisión de Sostenibilidad, señaladas por un 44% de los encuestados (Gráfico 12).

Gráfico 12.
Áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Sostenibilidad (N=43)



Pregunta en encuesta: **¿Cuáles son las áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Sostenibilidad en materia de ESG?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 43 encuestados, el 56% opina que la Comisión de Sostenibilidad se focaliza en la política de cambio climático /medioambiente.

Según los encuestados, las dos áreas principales sobre las que se focaliza la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones son la política de remuneraciones y gestión del talento (69%) y la política de diversidad, derechos humanos y acción social (63%). Además, en el Gráfico 13 se manifiesta cómo la política de gobierno corporativo, marcada por un 41% de los participantes, y la de salud y seguridad laboral (34%) son también relevantes para dicha Comisión.

Cabe resaltar que un 27% de los encuestados (16 encuestados) indiquen que esta Comisión participa también en la responsabilidad del *reporting* no financiero, área que nuestro marco regulatorio asigna a la Comisión de

Auditoría. 10 de estos 16 encuestados forman parte de compañías cotizadas y 12 de ellos pertenecen a empresas grandes (más de 250 empleados).

Gráfico 13.

Áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones (N=59)



Pregunta en encuesta: **¿Cuáles son las áreas sobre las que se focaliza la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones en materia de ESG?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 59 encuestados, el 56% opina que la Comisión de Nombramientos y/o Retribuciones se focaliza en la política de remuneraciones y gestión del talento.

En la Tabla 1 se recoge un resumen comparativo de aquellas áreas prioritarias para cada una de las tres Comisiones evaluadas. La Comisión de Auditoría prioriza el *reporting* no financiero, seguido de los sistemas de control interno de información no financiera y la gestión de riesgos ESG. Por otro lado, la Comisión de Sostenibilidad prioriza la política de cambio climático, el *reporting* no financiero (debido a que recoge información de sostenibilidad), y la supervisión de pertenencia a índices de ESG. Finalmente, la Comisión de Nombramiento y/o Retribuciones prioriza la política de remuneraciones y gestión de talento, la política de diversidad, DDHH y acción social y la política de gobierno corporativo. Como síntesis, se puede apreciar que hay una elevada heterogeneidad en cuanto al *reporting* no financiero en las distintas Comisiones analizadas, con presencia significativa en la Comisión de Auditoría, mientras que los demás temas con énfasis en ESG se orientan más a las Comisiones de Sostenibilidad y Nombramientos y/o Retribuciones.

Tabla 1.
Comparativa de áreas prioritarias según Comisión

Área prioritaria	Auditoría	%	Sostenibilidad	%	Nombramientos y/o Retribuciones	%
1	Reporting no financiero	92%	Política de cambio climático	56%	Política de remuneraciones y gestión de talento	69%
2	Sistemas de control interno de información no financiera	83%	Reporting no financiero	51%	Política de diversidad, DDHH, y acción social	63%
3	Gestión de riesgos ESG	76%	Supervisión de pertenencia a índices ESG	44%	Política de gobierno corporativo	41%

En los Gráficos 5 y 6 se observa cómo muchos de los miembros de las Comisiones de Auditoría también forman parte de otras Comisiones del Consejo. En lo relativo a las funciones ESG, se les preguntó a los participantes de la encuesta sobre los mecanismos que se utilizan en sus compañías para coordinar las funciones de la Comisión de Auditoría con las de otras Comisiones encargadas de los temas ESG.

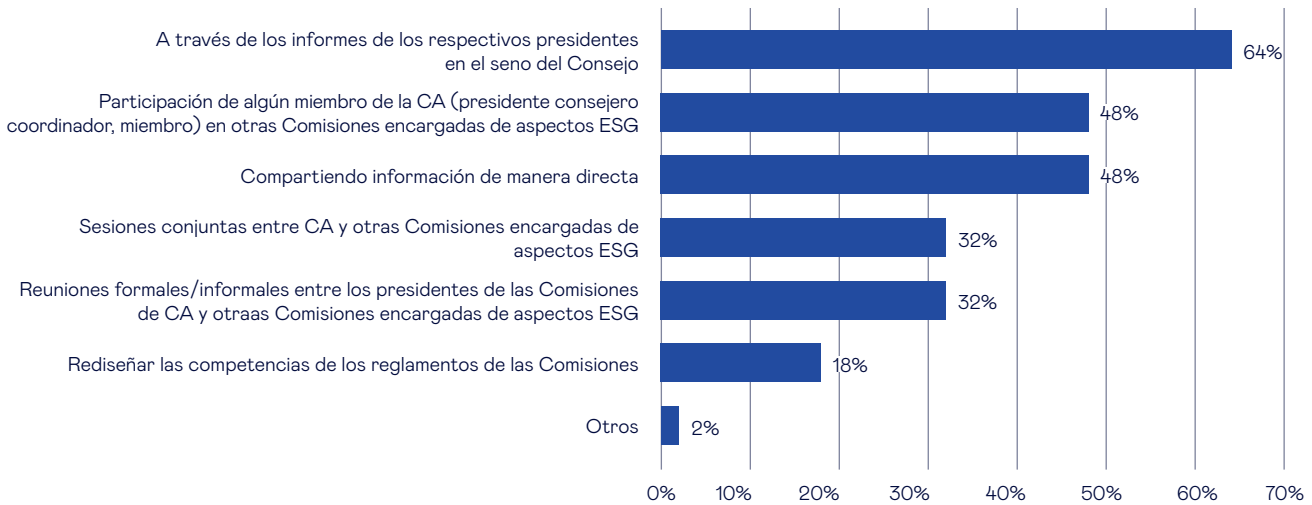
El principal mecanismo, marcado por un 64% de los encuestados, son los informes de los respectivos presidentes de Comisión en el seno del Consejo (Gráfico 14). Otras formas de coordinar las funciones ESG pueden ser a través de la participación de miembros de la Comisión de Auditoría, ya sea el presidente, consejero coordinador o algún otro miembro, en otras Comisiones encargadas de aspectos ESG (48%) o mediante la compartición de información de manera directa (48%).



Como dato sorprendente, destacamos que solamente un escaso 18% ha marcado como mecanismo de coordinación el rediseño de las competencias de los reglamentos de las Comisiones, lo que podría indicar que todavía queda por delante mucho trabajo de reordenación interna en los Consejos de las compañías españolas de las responsabilidades en materia de ESG.

Gráfico 14.

Mecanismos de coordinación entre Comisiones encargadas de ESG (N=56)



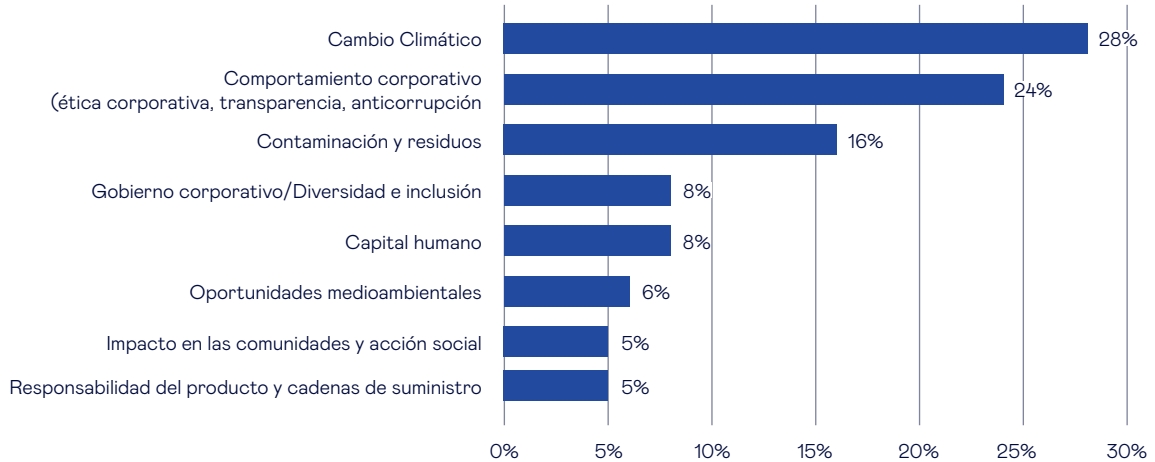
Pregunta en encuesta: **¿Cómo se coordinan las funciones de la Comisión de Auditoría con las de otras Comisiones encargadas de ESG?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 56 encuestados, el 64% opina que las diferentes Comisiones encargadas de ESG se coordinan a través de los informes de los respectivos presidentes en el seno del Consejo.

El marco ESG de MSCI identifica diez categorías principales para cada uno de los pilares que conforman el ESG (medioambiental, social y gobierno). En el Gráfico 15 se muestra, por orden de relevancia, qué factor ESG es considerado como el más importante para las compañías. Casi un 30% de los encuestados encuentran que el cambio climático es el factor ESG más relevante, seguido por el comportamiento corporativo (24%), que incluye aspectos relacionados con la ética corporativa, la transparencia o la anticorrupción.

Gráfico 15.

¿Cuál es el factor ESG más relevante para su compañía? (N=63)

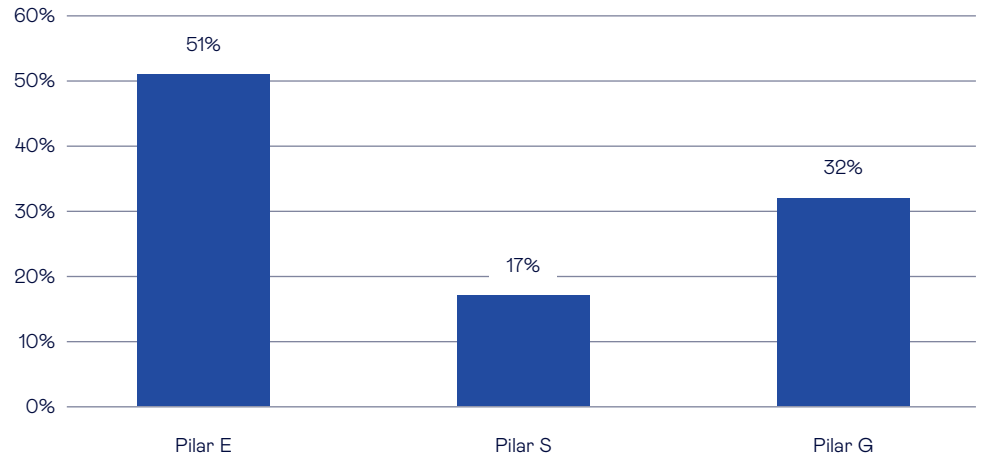


Pregunta en encuesta: **Basándonos en el marco ESG de MSCI y en las diez categorías principales para cada uno de los pilares (medioambiental, social y gobierno), ¿cuál es el factor ESG más relevante que se está considerando en su empresa?**

⁴ ESG Ratings Key Issue Framework (MSCI, 2022), accessible en: <https://www.msci.com/our-solutions/esg-investing/esg-ratings/esg-ratings-key-issue-framework>

Al agrupar las respuestas de los participantes en los tres pilares ESG, observamos en el Gráfico 16 cómo el pilar medioambiental en su conjunto tiene un mayor peso que los pilares sociales y de gobierno.

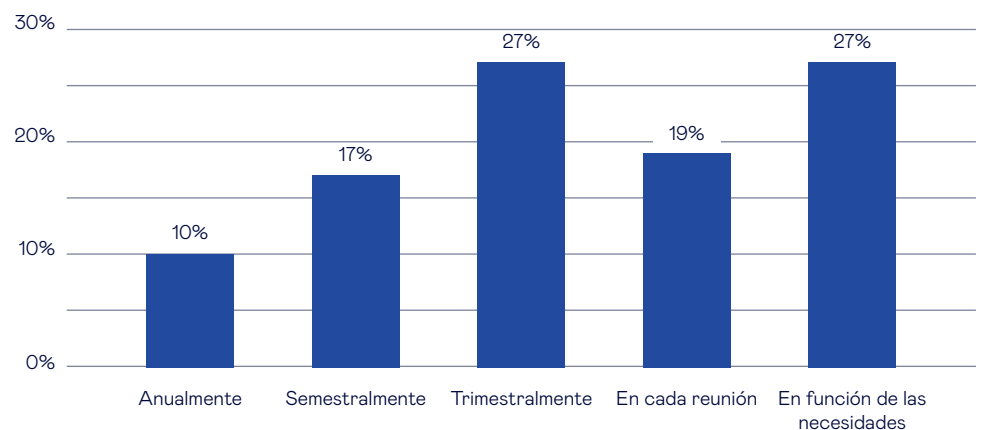
Gráfico 16.
¿Cuál es el pilar ESG más relevante para su compañía?
(N=63)



Los asuntos ESG ocupan gran parte de las agendas de los Consejos de Administración. Según un estudio de PwC (2020, 2021), un 63% de los consejeros entrevistados reconocen que deben dedicar más tiempo a los asuntos ESG. Haciendo foco en la Comisión de Auditoría (Gráfico 17), se observa que para un 27% de los encuestados las temáticas ESG se tratan de forma trimestral y para otro 27% en función de las necesidades, básicamente cuando hay un tema candente, como la aprobación de las políticas de sostenibilidad. Estos resultados confirman que el ESG ha evolucionado hasta convertirse en un tema central en la agenda de los Consejos y Comisiones de hoy.

Dos resultados del Gráfico 17 llaman la atención: en primer lugar, que para casi un 20% de los encuestados los asuntos ESG son tratados en cada reunión de la Comisión de Auditoría. Dentro de este 20% de encuestados (13 encuestados), un 83% forma parte de empresas cotizadas, el 84% de empresas grandes (más de 250 empleados) y un 33% trabaja en el sector energético. De igual forma, es destacable que para un 10% de los encuestados los asuntos ESG se traten de forma anual. Haciendo foco en este 10%, que se corresponde con 6 encuestados, observamos que el 67% pertenecen a empresas muy grandes (con más de 500 empleados).

Gráfico 17.
Frecuencia de los asuntos ESG en la agenda de la Comisión de Auditoría (N=63)

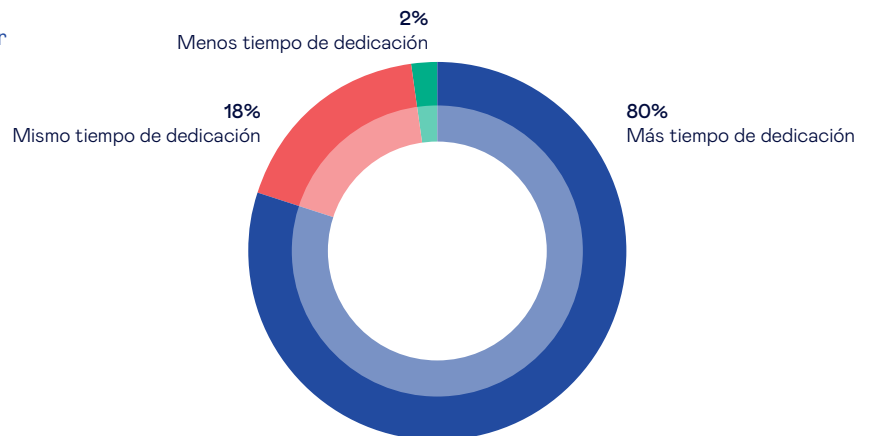


Pregunta en encuesta: ¿Con qué frecuencia se incluyen los asuntos ESG en la agenda de la CA en su compañía?

Sin embargo, para un 80% de las compañías encuestadas, el tiempo de dedicación en la supervisión de los asuntos ESG por parte de la Comisión de Auditoría se verá incrementado en el siguiente ejercicio. Solo un 2% indica que se dedicará menos tiempo (Gráfico 18). Este resultado refuerza el auge y consolidación de los temas ESG en las agendas de las diferentes Comisiones encargadas y del propio Consejo.

Gráfico 18.

Tiempo de dedicación a los asuntos ESG por parte de la Comisión de Auditoría (N=61)



Pregunta de la encuesta: **Considere el tiempo de dedicación que se invirtió el año pasado en la supervisión de los asuntos ESG por parte de la CA. ¿Cree que, de cara al próximo ejercicio, esta dedicación será superior, igual o inferior?**

Sabiendo que los asuntos ESG recibirán una mayor dedicación en los próximos años por parte de la Comisión de Auditoría, es relevante conocer qué temas ESG, en concreto, ocupan hoy por hoy la mayor parte de las agendas de la Comisión. En el Gráfico 19 se pone de manifiesto, a modo de ranking, los tres riesgos no financieros que, actualmente, tienen una mayor relevancia en agenda de la Comisión de Auditoría. Como primer riesgo, se destaca el de la ciberseguridad, señalado por un 68% de los encuestados. Le sigue, con diferencia, la ética corporativa (45%), incluyendo aspectos relacionados con el blanqueo de capitales, el fraude o la anticorrupción, y las emisiones y la huella de carbono (39%).



Gráfico 19.

Riesgos no financieros en la agenda de la Comisión de Auditoría (N=66)



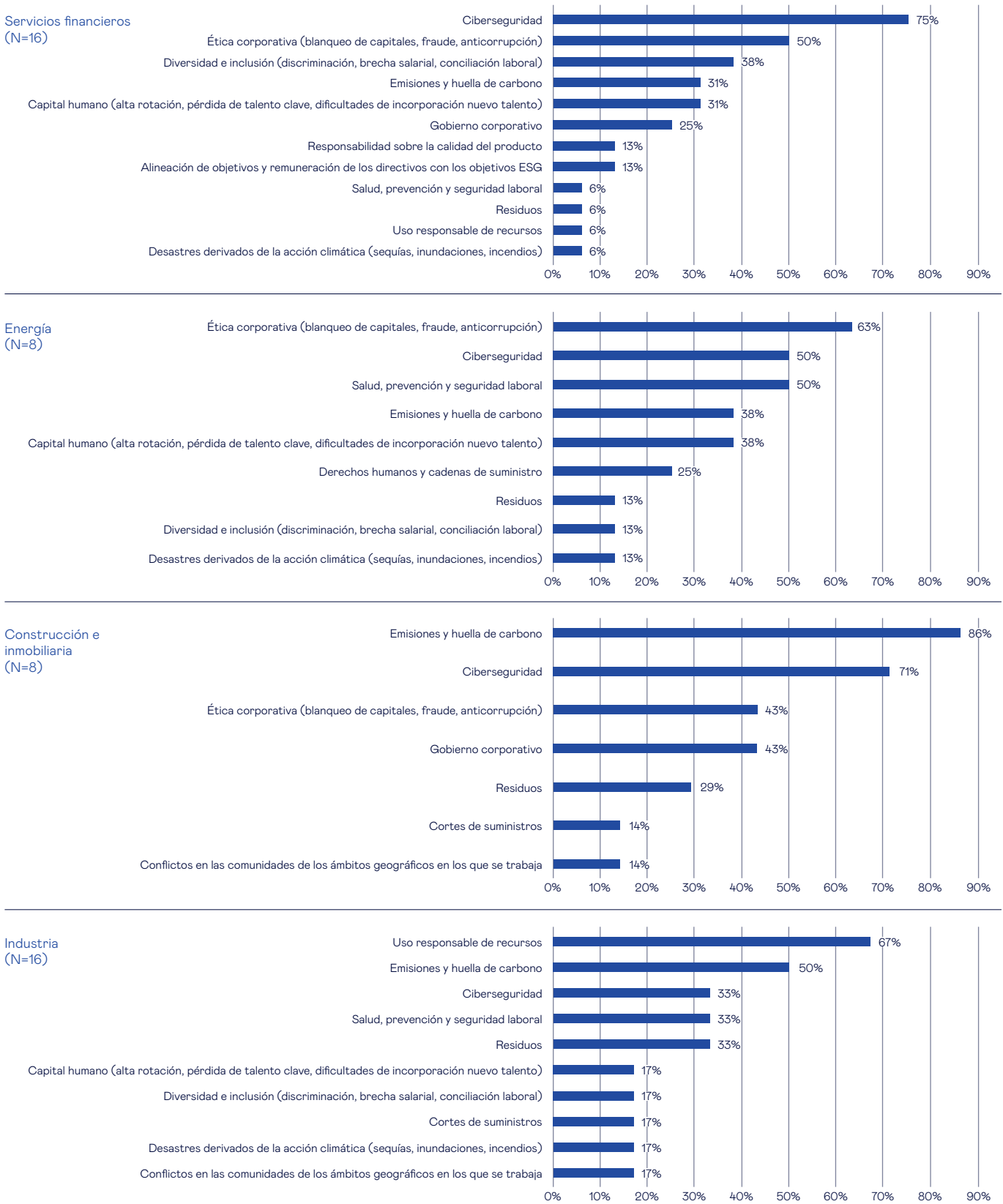
Pregunta en encuesta: **¿Cuáles son los tres riesgos no financieros que actualmente tienen una mayor relevancia en la agenda de la CA?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 66 encuestados, el 68% opina que la ciberseguridad es el principal riesgo no financiero en la agenda de la Comisión de Auditoría.

Si hacemos distinción por sectores, observamos algunas diferencias. Utilizando aquellos cuatro sectores con mayor peso en la muestra (servicios financieros, energía, industria y construcción e inmobiliaria), vemos cómo la ciberseguridad siempre ocupa un puesto dentro de los tres riesgos más relevantes para los cuatro sectores, si bien es sensiblemente menos relevante en el caso del sector industrial. En el sector financiero, la diversidad e inclusión tiene cabida en el top 3, por encima de otros riesgos. Igual ocurre con salud, prevención y seguridad laboral en el sector de la energía. El uso responsable de los recursos es el riesgo no financiero más relevante para las compañías del sector industrial.

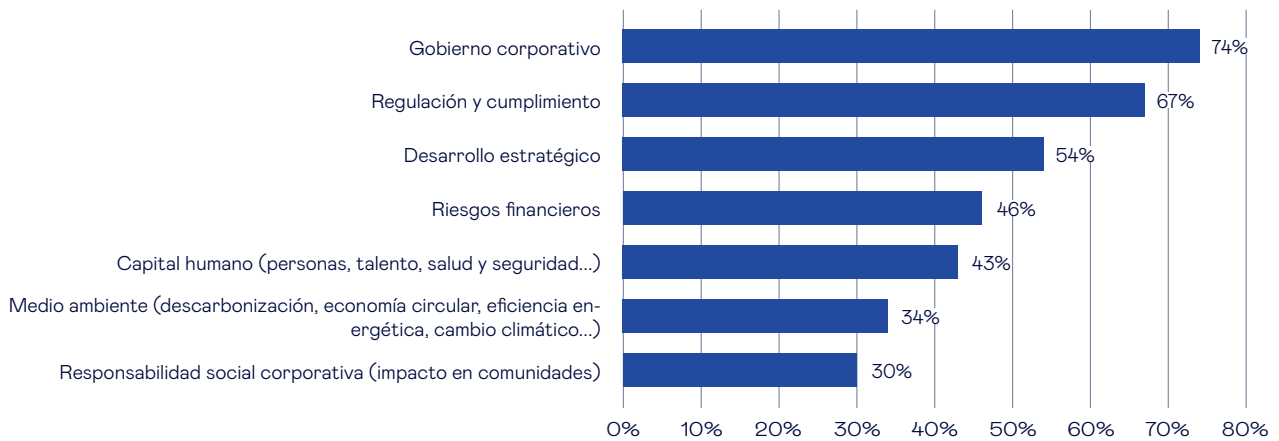
Gráfico 20.

Riesgos no financieros en la agenda de la Comisión de Auditoría por sectores



Como una de las Comisiones con mayor relevancia en la supervisión de los asuntos ESG, para los miembros de la Comisión de Auditoría es clave contar con algún tipo de *expertise* relacionado con ESG. Por ello, se les pidió a los encuestados que señalaran qué áreas de conocimiento concreto poseen los actuales miembros de sus Comisiones de Auditoría. En el Gráfico 21 se muestra que el gobierno corporativo es el área de *expertise* más desarrollada entre los miembros de la Comisión de Auditoría (74%), seguida del *expertise* en regulación y cumplimiento (67%) y el desarrollo estratégico (54%).

Gráfico 21.
Áreas de *expertise* ESG de los miembros de la Comisión de Auditoría (N=61)



Pregunta en encuesta: **¿Algún miembro de la CA cuenta actualmente con alguna de las siguientes áreas de expertise en materia ESG?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 61 encuestados, el 74% opina que los miembros de la Comisión de Auditoría cuentan con *expertise* en gobierno corporativo.

En el caso de que el refuerzo en algunas de estas áreas de conocimiento permitiera aumentar la eficacia en materia de ESG de la Comisión de Auditoría, los encuestados destacan que el *expertise* en medio ambiente sería clave, señalado por un 50% de estos (Gráfico 22).

Gráfico 22.
Áreas de expertise ESG claves para mejorar la eficacia de la Comisión de Auditoría (N=62)



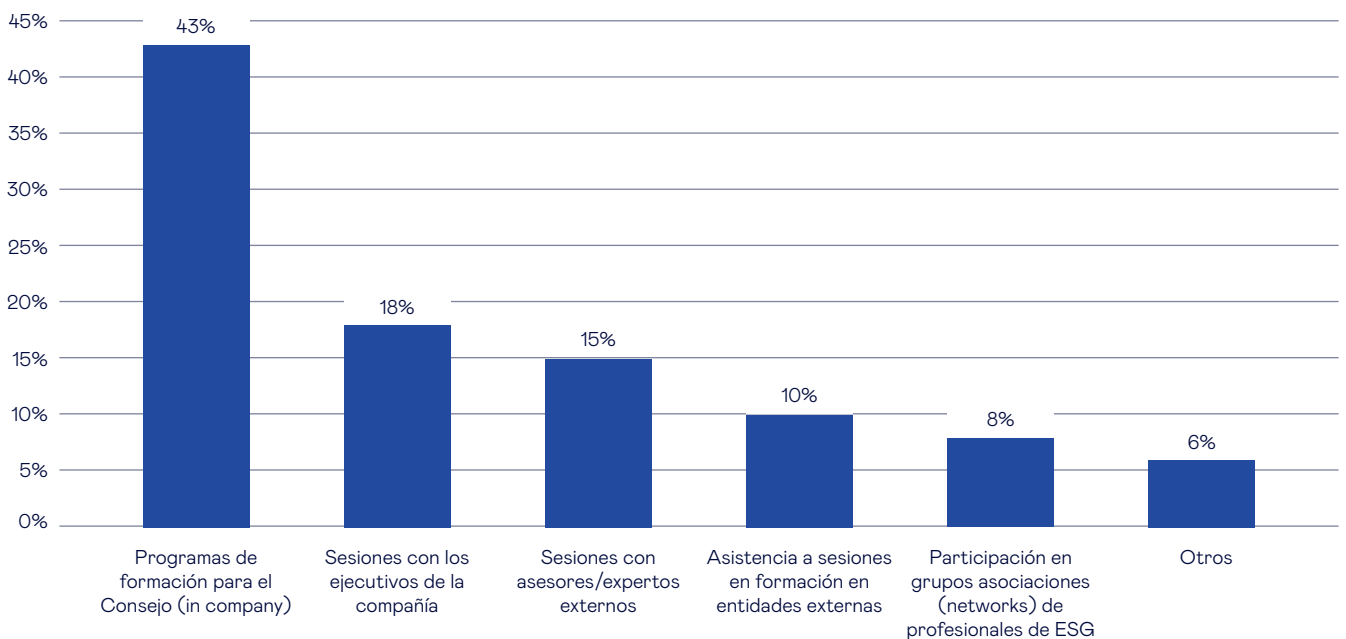
Pregunta en encuesta: **¿Qué área de expertise cree que permitiría aumentar la eficacia en materia ESG de la CA de su compañía?**

Nota: La suma total de los porcentajes excede de 100% porque la pregunta del cuestionario incluía la opción de respuesta múltiple. Cada porcentaje debe ser interpretado como sigue: por ejemplo, de los 62 encuestados, el 50% opina que más expertise en medio ambiente mejoraría la eficacia de la Comisión de Auditoría.

La formación, en global, es clave para los miembros de cualquier Comisión del Consejo. Específicamente, dado el alto grado de responsabilidad de la Comisión de Auditoría en los asuntos ESG, la formación en ESG es un aspecto determinante para sus miembros. En el Gráfico 23 se observa que los programas de formación para el Consejo, dentro de la propia compañía, es el tipo de formación principal preferido por los encuestados (43%), seguidos por las sesiones con los ejecutivos de la compañía (18%) y las sesiones con asesores y expertos externos (15%), aunque muy por detrás de la primera opción. En conclusión, podemos decir que los Consejos apuestan más por iniciativas de formación interna, como las dos primeras opciones, que externas, dos últimas opciones.

Gráfico 23.

Formación en ESG de los miembros de la Comisión de Auditoría (N=61)



Pregunta en encuesta: **Actualmente, ¿cómo se forman los miembros de la CA en las temáticas ESG?**

5. BLOQUE II. El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión del *disclosure* de la información no financiera

Los diferentes *stakeholders* (grupos de interés) de una compañía suelen tener intereses distintos, en función de sus necesidades y objetivos. A priori, puede parecer que los intereses de accionistas/inversores pueden distar bastante de los de agencias de rating. Sin embargo, en lo que respecta a ESG, ambos grupos de interés parecen estar más alineados de lo que parece.

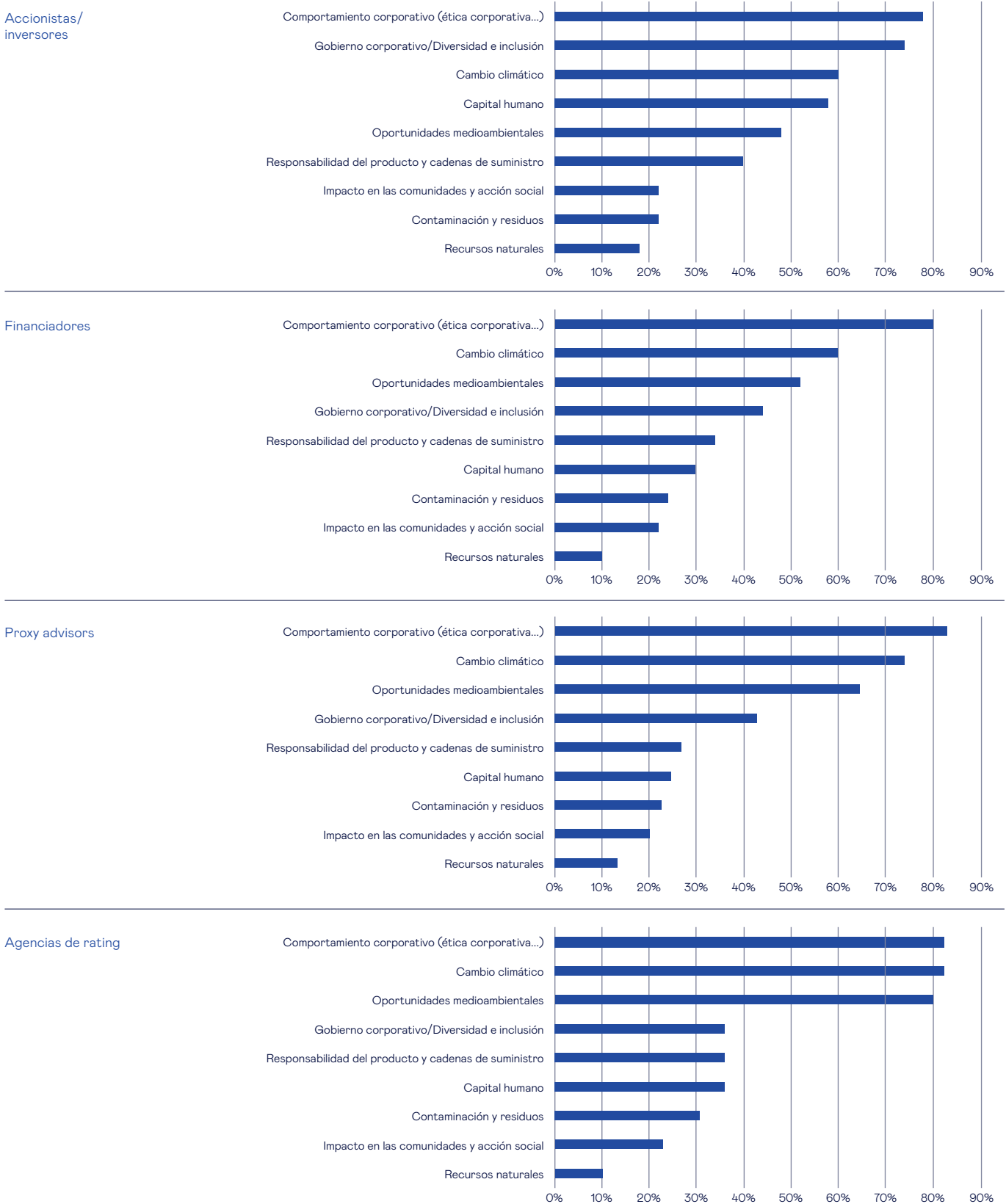
El conjunto de gráficos a continuación (Gráfico 24) muestra qué tres categorías son las más relevantes para cada uno de los siguientes grupos de interés: (i) accionistas/inversores, (ii) financiadores, (iii)

proxy advisors y (iv) agencias de *rating*. En el caso de accionistas/inversores, las tres categorías principales son el comportamiento corporativo, el gobierno corporativo y los temas relacionados con diversidad e inclusión, y el cambio climático. Estas tres categorías también ocupan el top 3 en el caso de *proxy advisors* y agencias de *rating*, aunque con un orden sensiblemente diferente. Solo en el caso de financiadores, la categoría de cambio climático ocupa una posición relevante, desbancando los temas relacionados con el gobierno corporativo del top 3.



Gráfico 24.

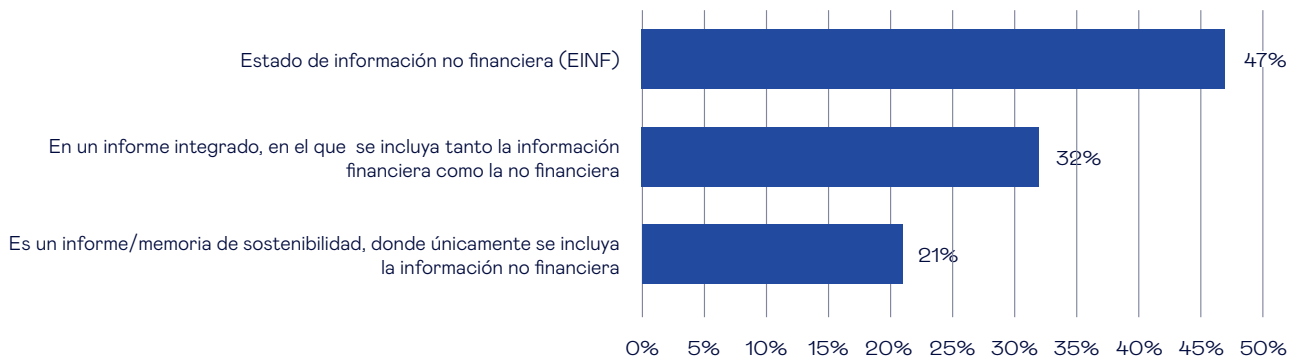
Categorías ESG más relevantes para cada grupo de interés



Pregunta en encuesta: Para cada uno de los siguientes grupos de interés, ¿qué tres categorías ESG considera que son más relevantes?

En el Gráfico 11, se mostraba cómo el *reporting* de la información no financiera es la principal área sobre la que se focaliza la Comisión de Auditoría, de acuerdo con la opinión de los participantes en la encuesta. En el siguiente gráfico (Gráfico 25), se observa que la información no financiera se reporta principalmente en el Estado de información no financiera (EINF) (47%). El informe integrado, que incluye tanto información financiera como no financiera, es seleccionado por un 32% de los encuestados. Enfocando este 32%, que se corresponde con 18 encuestados, vemos que 15 de ellos pertenecen a empresas grandes (más de 250 empleados). En último lugar, el *reporting* se hace en una memoria de sostenibilidad (21%), la cual únicamente incluye la información no financiera.

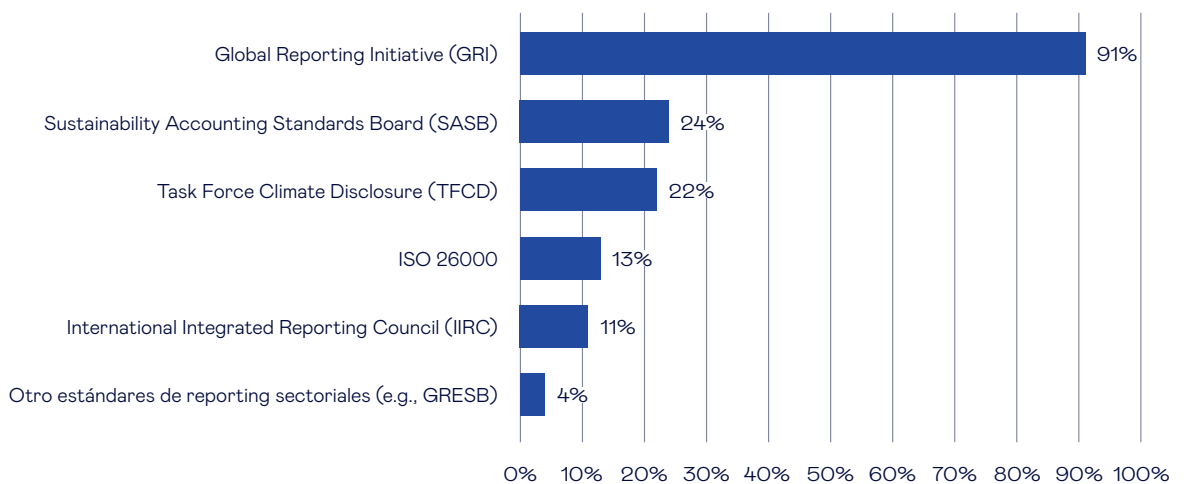
Gráfico 25.
Reporting de la información no financiera (N=57)



Pregunta en encuesta: ¿Cómo se reporta la información no financiera en su compañía?

Los estándares de reporting que mayormente se usan son el GRI (Global Reporting Initiative), SASB (Sustainability Accounting Standard Board) y TFCDD (Task Force Climate Disclosure), con un peso muy superior del primero (91%) frente a los otros dos (24% y 22%, respectivamente), según se indica en el Gráfico 26.

Gráfico 26.
Estándares de reporting de la información no financiera (N=55)



Pregunta en encuesta: ¿Qué marcos o estándares de *reporting* se están usando en su compañía para reportar la información no financiera?

Ante los nuevos requerimientos de *reporting* y transparencia, impulsados tanto a nivel europeo como nacional en materia de ESG,⁵ las compañías están llevando una serie de procesos y acciones para prepararse para poder afrontarlos con holgura y de la mejor manera posible. Para más de la mitad de los encuestados, sus compañías están confiando en la contratación de consultores/asesores (51%). Le sigue la formación (33%), la incorporación de expertos en ESG (33%) y la creación de un departamento específico de sostenibilidad (32%), según los resultados que se detallan en el Gráfico 27.

Gráfico 27.

Cómo se afrontan los nuevos requerimientos de reporting y transparencia (N=57)



Pregunta en encuesta: **¿Cómo se está preparando su compañía para afrontar los nuevos requerimientos de reporting y transparencia?**

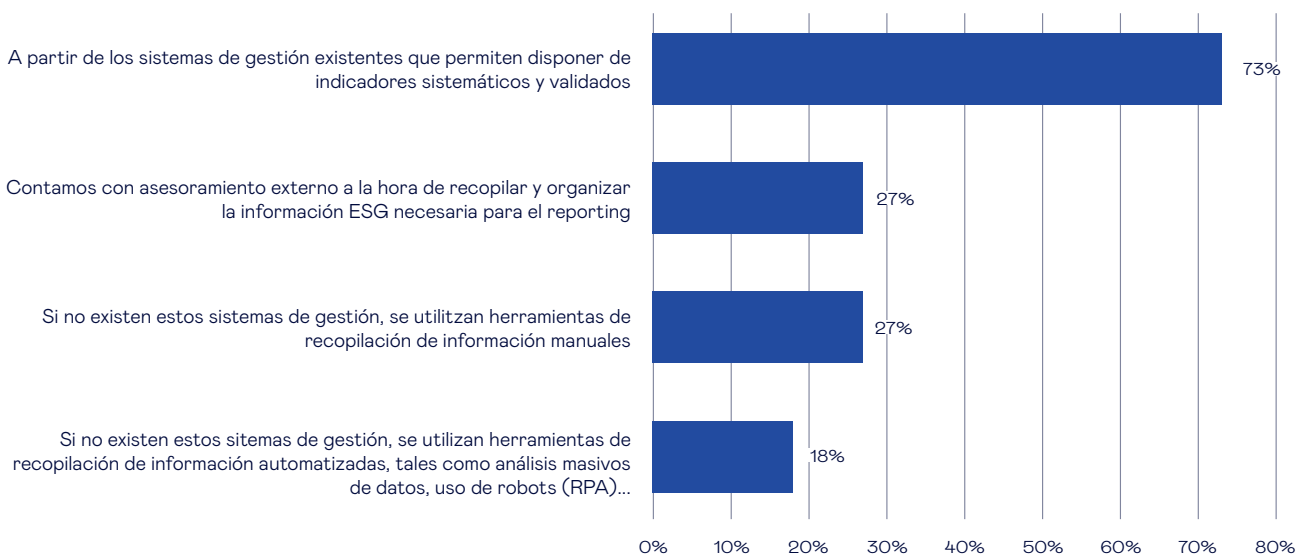
⁵ Como, por ejemplo, la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa de la UE (CSRD, por sus siglas en inglés Corporate Sustainability Reporting Directive) que modifica la Directiva de Informes No Financieros (NFRD) existente recientemente aprobada.

6. BLOQUE III. El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión de los procesos y controles que sigue la recopilación y tratamiento de los datos ESG

A la hora de recopilar la información ESG en una compañía, existen varios sistemas: algunos más sofisticados que se apoyan en el uso del *big data* (análisis masivos de datos) e inteligencia artificial y otros más tradicionales, a partir la recopilación manual de la información. Según el Gráfico 28, para el 73% de los encuestados, la información ESG se recopila a partir de los sistemas de gestión que ya existen en la compañía, los cuales permiten disponer de indicadores sistemáticos y validados. La incorporación de herramientas de recopilación de información automatizadas aún no forma parte de muchas compañías, ya que solo el 18% de los participantes han marcado tal opción.

Gráfico 28.

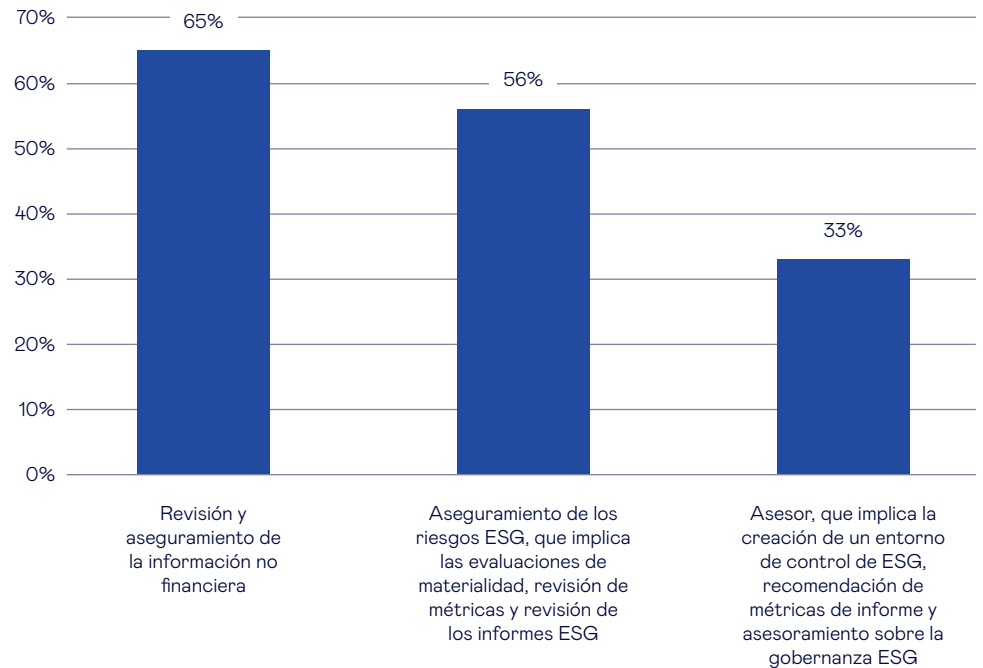
Sistemas de recopilación de la información ESG (N=56)



Pregunta en encuesta: ¿Cómo se recopila hoy la información ESG en su compañía?

En este estudio también se pretende conocer cuál es el rol del auditor interno en la supervisión de los procesos y controles de los datos ESG. A la luz de los resultados, los dos roles principales del auditor interno son los de revisión y aseguramiento de la información no financiera (65%) y el aseguramiento de los riesgos ESG, el cual implica las evaluaciones de materialidad, las revisiones de métricas y de los informes ESG (56%). En un segundo plano queda el rol asesor del auditor interno (33%), que incluye la creación de un entorno de control de ESG, la recomendación de métricas para informes y el asesoramiento sobre la gobernanza ESG (Gráfico 28).

Gráfico 29.
El rol del auditor interno en materia de ESG (N=55)



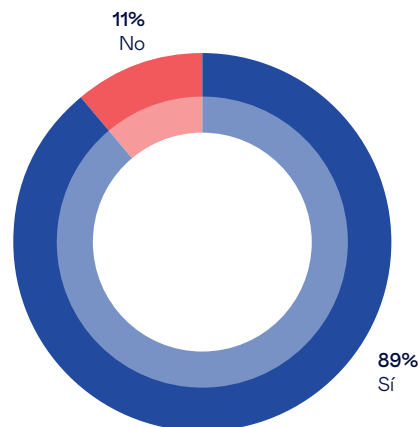
Pregunta en encuesta: **¿Cuál es el rol del auditor interno en su compañía en materia ESG?**



7. BLOQUE IV. El rol de la Comisión de Auditoría en la supervisión del *assurance* (verificación) de la información ESG

Una vez se ha recopilado la información no financiera, es función de la Comisión de Auditoría la supervisión de su verificación por un revisor. Para ello, establecer políticas, procesos y controles internos que verifiquen la integridad, consistencia y comparativa de la información ESG es un aspecto fundamental. En el Gráfico 30 se observa que para casi el 90% de los encuestados estos procesos de control interno y verificación ya se están llevando a cabo. Sorprende que en un 10% de las compañías encuestadas aún no se han establecido, siendo estas en su mayoría compañías cotizadas.

Gráfico 30.
Políticas, procesos y controles internos para la verificación de la información ESG (N=55)



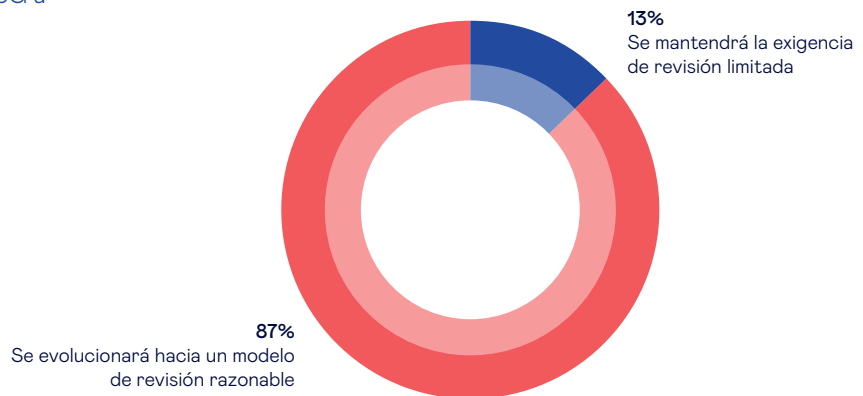
Pregunta de la encuesta: **¿Se han establecido políticas y procesos y controles internos para verificar la integridad, consistencia y comparativa de la información ESG reportada?**

El tipo de verificación que llevan a cabo las compañías con respecto a la información no financiera puede ser limitada o razonable (esta última con alcance parcial o total). Principalmente el tipo de verificación que realizan las compañías españolas es de carácter limitado, si bien las compañías más avanzadas en este ámbito empiezan a disponer de verificación razonable en algunos indicadores. Aquellos que manifiestan que la verificación es actualmente razonable, a juicio de los expertos que han participado en el workshop de análisis de resultados, es exclusivamente en algunos de los indicadores. No se podrá avanzar plenamente hacia una verificación razonable hasta disponer de un sistema de control interno de la información financiera fiable y aquí el impulso que se puede generar desde el Consejo es determinante.

Sin embargo, y al amparo de los nuevos desarrollos regulatorios, como la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa de la UE (CSRD, por sus siglas en inglés, Corporate Sustainability Reporting Directive), casi un 90% de los encuestados piensa que se terminará evolucionando hacia un modelo de revisión razonable en el plazo de cinco años, como se observa en el Gráfico 31 y solo un 13% opina que se mantendrá la exigencia de revisión limitada. La Comisión adoptará, a más tardar el 1 de octubre de 2028, actos delegados con arreglo al artículo 48 bis por los que se complete la presente Directiva a fin de establecer normas para una verificación razonable, tras una evaluación que determine la viabilidad de una verificación razonable para los auditores y las empresas. Teniendo en cuenta los resultados de dicha evaluación y si, por tanto, procede, los actos delegados especificarán la fecha a partir de la cual el dictamen a que se refiere el artículo 34, (apartado 1, párrafo segundo, letra a bis), debe basarse en un encargo de verificación razonable que a su vez, se base en dichas normas de verificación razonable.

Gráfico 31.

Tipos de verificación de la información ESG a futuro (N=53)

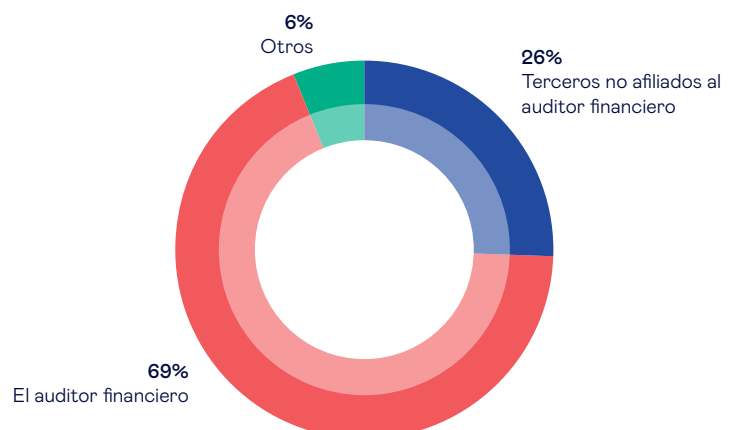


Pregunta de la encuesta: **Al amparo de los nuevos desarrollos regulatorios (propuesta de CSRD), ¿qué tipo de verificación cree que será exigible para su compañía en cinco años?**

De acuerdo con la Ley 11/2018, además de comprobar por parte del auditor de cuentas que la información no financiera se ha incluido en el informe de gestión, el contenido del informe no financiero debe ser verificado por un prestador de servicios de verificación independiente. Este puede ser realizado por terceros no afiliados al auditor no financiero o por el auditor financiero. Según los encuestados y tal como se refleja en el Gráfico 32, en casi un 69% de los casos el auditor financiero es el responsable de la verificación de la información no financiera.

Gráfico 32.

Responsable de la verificación de la información ESG (N=54)



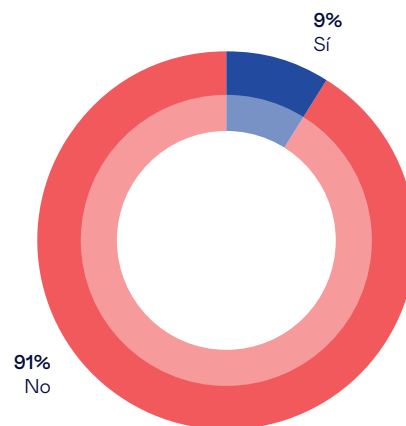
Pregunta de la encuesta: **En la actualidad, ¿quién realiza la verificación de la información no financiera en su compañía?**

8. BLOQUE V. La relación de la Comisión de Auditoría con las agencias de *rating* y calificación ESG

Para más del 90% de los encuestados, sus Comisiones de Auditoría no tienen relación directa con las diferentes agencias de rating (Gráfico 33). Sin embargo, del 9% que afirma que sí existe dicha relación directa, que se corresponde con 5 encuestados, 4 pertenecen a empresas grandes (de más de 250 empleados) y cotizadas.

Gráfico 33.

Relación de la Comisión de Auditoría con las agencias de rating (N=55)



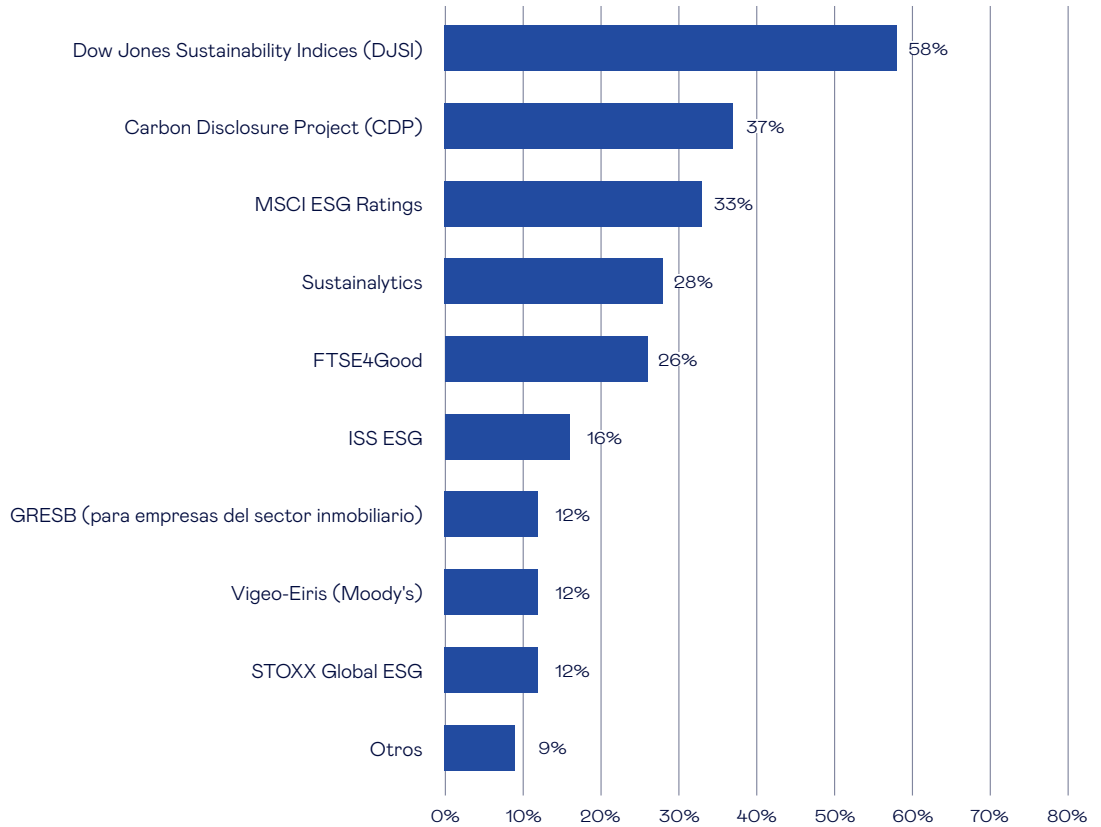
Pregunta de la encuesta: **La CA, ¿tiene relación directa con las diferentes agencias de rating?**

El desempeño ESG en las compañías encuestadas se acredita, en su mayoría, por el índice Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) (58%), seguido del Carbon Disclosure Project (CDP) (37%) y el MSCI ESG Ratings (33%), según los resultados que se recogen en el Gráfico 34.



Gráfico 34.

Acreditación del desempeño ESG (N=43)

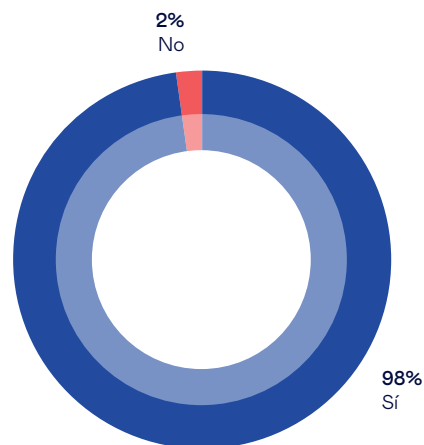


Pregunta en encuesta: ¿Cómo se acredita el desempeño ESG de su compañía (rating, pertenencia a índices ...)?

De forma nada sorprendente, un 98% de los encuestados aboga por la homogeneización de los múltiples estándares e índices ESG (Gráfico 35), tendencia que se ha ido popularizando en los últimos años.

Gráfico 35.

Homogeneización de los estándares e índices ESG (N=55)



Pregunta de la encuesta: ¿Considera que sería conveniente homogeneizar/estandarizar estos índices?

9. Conclusiones

1. Hay un gran consenso entre los expertos que han participado en el estudio respecto a que sólo estamos al principio (“el principio del principio”) del proceso de definición de los roles del Consejo y Comisiones en los asuntos ESG. La creciente intensidad reguladora a nivel europeo y de cada Estado define la naturaleza dinámica y cambiante del marco en el que se mueven los Consejos de administración. ESG es hoy, sin duda, un tema emergente en la agenda de los Consejos y, en la mayor parte de las compañías, está aún en construcción. Incluso, nos atreveríamos a decir que, para muchos consejeros, en aprendizaje. Por tanto, todo esfuerzo en materia de coordinación y formación es muy importante.
2. En esta primera etapa, en los Consejos de Administración se le ha dado mucho valor a la Comisión de auditoría. La Comisión de auditoría, en ausencia de Comisión de sostenibilidad, ha asumido la responsabilidad principal de elevar al pleno del Consejo la mayor parte de los asuntos en materia de ESG. Sin embargo, el desarrollo de las Comisiones de sostenibilidad incrementa en cierta medida la confusión, pues surgen dudas respecto a qué Comisión es responsable de cada uno de los aspectos relacionados con el ESG, dándose incluso un solapamiento en algunas materias.
3. Se identifica como imprescindible que el Consejo de Administración asuma como responsabilidad propia impulsar la concienciación de todos los consejeros y los principales miembros del equipo directivo en avanzar en la clarificación de responsabilidades y competencias entre los órganos de administración (y de gestión).
4. El primer paso para mejorar la eficiencia de los Consejos en materia ESG es abordar la revisión y actualización de los reglamentos de las Comisiones para asignar con claridad responsabilidades y competencias a cada órgano. Los expertos que han participado en el análisis de los resultados del estudio consideran que, sobre esta base, se pueden articular otros mecanismos de coordinación como cruzar consejeros entre Comisiones, reuniones de presidentes de Comisiones o reuniones conjuntas entre la Comisión de auditoría con otras Comisiones.
5. Una práctica todavía poco desarrollada pero que puede contribuir a mejorar la coordinación dentro del Consejo, según los expertos, es la identificación y definición de los procesos ESG en los que intervienen los diferentes órganos, concretando el nivel de intervención de cada uno (liderar, informar al Consejo, informar a otra Comisión, supervisar, concluir, proponer, elevar la decisión al Consejo,...). En todo caso, la participación de diferentes Comisiones en cada proceso requiere celeridad y agilidad para no retrasar la toma de decisiones en el Consejo.
6. Conforme a los resultados del estudio, el área donde existe un mayor solapamiento entre Comisiones es, sin duda, el Reporte no Financiero que, por tanto, sería el ámbito que requiere de un mayor esfuerzo de clarificación. Los consejeros que han participado en la encuesta atribuyen responsabilidad en este ámbito a las tres Comisiones principales: 92% Auditoría, 51% Sostenibilidad y 27% Nombres/Retribuciones. Otros ámbitos donde se percibe la necesidad de clarificar mejor el reparto de responsabilidades son: entre la CN&R y la Comisión de Sostenibilidad en materia de Política de diversidad, derechos humanos y Acción Social (63% CN&R, 44% Sostenibilidad); entre la CN&R y Auditoría en materia de Política

de Gobierno Corporativo (41% CN&R y 35% Auditoría); y entre Auditoría y Sostenibilidad en materia de riesgos ESG (76% Auditoría y 33% Sostenibilidad).

7. Hay bastante consenso respecto a que la Comisión de Auditoría debe focalizarse en los ámbitos relacionados con el *reporting* no financiero, la gestión de riesgos, el control interno y la verificación de la información no financiera, mientras que la Comisión de Sostenibilidad y la CN&R, aunque puedan tener algún grado de participación en los ámbitos anteriores, deben focalizarse principalmente en el liderazgo del diseño de la estrategia y las diferentes políticas ESG (Cambio Climático, Medio Ambiente, Derechos Humanos, Diversidad, Remuneraciones, Talento, etc) así como de su seguimiento. No obstante, a la hora de asignar competencias en el ámbito del ESG, es recomendable poner dosis de pragmatismo, identificar lo que es relevante para cada compañía en función de su estrategia, priorizar, considerar los perfiles de los que se dispone en cada Comisión y valorar las cargas de trabajo de cada Comisión.
8. En el caso de las compañías cotizadas, sería de gran ayuda la publicación por parte del regulador de recomendaciones de control interno de la información no financiera, bien a través de la actualización de las guías técnicas ya existentes o bien a través de una guía específica sobre la materia.
9. Existe un claro consenso en la necesidad de reforzar la supervisión de los riesgos relacionados con la ciberseguridad por parte del Consejo y de la Comisión de auditoría, dado que su posibilidad de materialización en el corto plazo se ha incrementado y el impacto que puede implicar desde el punto de vista de cumplimiento, reputación e incluso de paralización de operaciones puede generar importantes costes y afectar gravemente a la sostenibilidad del negocio. No obstante, a juicio de nuestros expertos, tampoco puede perderse el foco de otro tipo de riesgos, cuya materialización puede ser más en el medio plazo, pero pueden tener un impacto tan elevado o mayor que los anteriores como serían, por ejemplo, los riesgos asociados a las personas y el talento o los riesgos asociados a la aparición de nuevas tecnologías que puedan generar disrupciones relevantes en las cadenas de valor y sectores específicos.
10. Se considera necesario reforzar el conocimiento y experiencia de la Comisión de Auditoría en el ámbito ESG, especialmente en todo lo relativo a aspectos medioambientales. La formación individual de cada miembro de la Comisión junto con iniciativas conjuntas es clave. Deben potenciarse tanto los programas de formación internos como las sesiones con asesores y expertos externos, que permiten aportar una visión complementaria y contrastada respecto a la que aportan los ejecutivos y expertos internos.
11. Hay que incrementar la inversión en tecnología y el uso de herramientas que potencien la automatización de la recogida y análisis de datos/información no financiera (RPA, IA, etc.) para facilitar el trabajo de la Comisión de Auditoría. Asimismo, se valora que las compañías deberían intensificar la inversión en capacidades de los departamentos relacionados con la gestión de la información y riesgos ESG (finanzas, riesgos, cumplimiento, auditoría interna).
12. Los expertos resaltan que en un contexto de post pandemia el auditor interno tendrá como parte de su agenda prioritaria fortalecer su especialización en materia ESG, como en el pasado lo tuvo que hacer en materia de ciberseguridad o en general en todo lo relativo a sistemas de control interno, ámbito específico de su responsabilidad.

10. Bibliografía

Deloitte (2022). Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees (online), disponible en el siguiente [link](#)

Instituto de Auditores Internos de España y Esfera Consejeros (2021). ESG: puntos y preguntas clave

PwC (2021). The Audit committee's role in sustainability/ESG oversight (online), disponible en el siguiente [link](#)

PwC (2021). Sostenibilidad en los Consejos y en la Alta Dirección: Cómo se tratan los asuntos ESG en la gran empresa española (online), disponible en el siguiente [link](#)

Spencer Stuart Spain (2022). 2022 Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración (online), disponible en el siguiente [link](#)

Agradecimientos

El equipo de **Esade Center for Corporate Governance** agradece:

- La opinión y contribución de los 78 miembros de Comisiones de Auditoría que han participado en la encuesta.
- A PwC y al Instituto de Auditores Internos por compartir con nosotros la ideación y desarrollo del estudio; especialmente a Ramón Abella, socio responsable del Programa de Consejeros de PwC y Gabriela Gonzalez-Valdés, Directora General del IAI por su involucración personal y la movilización de sus organizaciones para el buen fin del proyecto.
- A Marisa Jordá que nos ha acompañado en todo el proyecto, desde el diseño del estudio hasta la moderación del workshop con miembros de comités de auditoría y la revisión final de conclusiones del estudio.
- A los **panelistas** del *Workshop sobre El Rol de la Comisión de Auditoría en los asuntos ESG* que tuvo lugar el pasado 12 de diciembre de 2022, moderados por Marisa Jordá. Sin su interpretación de los resultados de la encuesta así como reflexiones, conclusiones, comentarios y sugerencias de mejora durante la celebración del Workshop este estudio no se hubiera enriquecido hasta alcanzar la versión final, especialmente en el apartado de conclusiones finales. Muchas gracias por su ayuda a:
 - Germán de la Fuente
 - Rita Estévez
 - Mar Gallardo
 - Paloma Jiménez
 - Francisca Ortega
 - Ana Plaza

Apéndice 1.

Tabla comparativa de prioridades según Comisiones

Nº	Auditoría	%	Sostenibilidad	%	Nombramiento y Remuneración	%
1	Reporting no Financiero	92%	Política de Cambio Climático	56%	Política de remuneraciones y Gestión de Talento	69%
2	Sistemas de Control Interno de Información no Financiera	83%	Reporting no Financiero	51%	Política de Diversidad, DDHH, y Acción Social	63%
3	Gestión de riesgos ESG	76%	Supervisión de pertenencia a índices ESG	44%	Política de Gobierno Corporativo	41%
4	Supervisión del assurance de la información ESG	57%	Política de Diversidad, DDHH, y Acción Social	44%	Política de Salud y Seguridad Laboral	34%
5	Política de Gobierno Corporativo	35%	Gestión de riesgos ESG	33%	Reporting no Financiero	27%
6	Acceso a financiación sostenible/verde	27%	Otros	33%	Supervisión pertenencia a índices ESG	17%
7	Supervisión perteneciente a índices ESG	24%	Política de Gobierno Corporativo	23%	Política de Cambio Climático	17%
8	Política de Cambio Climático	22%	Política de Salud y Seguridad Laboral	23%	Gestión de riesgos ESG	15%
9	Política de Diversidad, DDHH, y Acción Social	22%	Innovación/Digitalización de producto/Servicio	23%	Engagement con Proxy Advisors, Inversores Institucionales y Agencias de Rating ESG	14%
10	Política de Salud y Seguridad Laboral	14%	Supervisión del assurance de la información ESG	19%	Innovación/Digitalización de producto/servicio	10%
11	Innovación/Digitalización de producto/servicio	11%	Sistemas de control interno de la información no financiera	19%	Acceso a financiación sostenible/verde	8%
12	Engagement con clientes y/o proveedores	8%	Acceso a financiación sostenible/verde	14%	Engagement con clientes y/o proveedores	8%

esade

Center for Corporate
Governance

