

**Toolkit DIRSE**

# **CÓMO REALIZAR UN REPORTE ASG PARA PYMES BAJO DIRECTIVAS EUROPEAS DE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD**



# Contenidos

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRÓLOGO</b>                                                                                   | <b>03</b> |
| <b>MÓDULO 1. EVOLUCIÓN Y MARCO CONTEXTUAL</b>                                                    | <b>04</b> |
| 1.1. Evolución del reporte de sostenibilidad en las pymes                                        | 05        |
| 1.2. Contexto normativo y regulatorio                                                            | 08        |
| 1.3. Perspectiva desde las grandes empresas                                                      | 13        |
| 1.4. Enfoque financiero                                                                          | 14        |
| 1.5. Perspectiva interna de la pyme                                                              | 18        |
| <b>MÓDULO 2. GUÍA PARA ABORDAR LOS ESTÁNDARES EUROPEOS DE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD EN PYMES</b> | <b>21</b> |
| 2.1. Metodología de reporte ASG para pymes                                                       | 23        |
| 2.2. Tiempos de implantación del proyecto                                                        | 32        |
| 2.3. Mapa de relaciones entre tareas                                                             | 33        |
| 2.4. Roles y responsabilidades                                                                   | 33        |
| 2.5. Herramientas y plantillas                                                                   | 35        |
| <b>MÓDULO 3. CASOS PRÁCTICOS</b>                                                                 | <b>36</b> |
| 3.1. SURUS                                                                                       | 38        |
| 3.2. Grupo Sylvestris                                                                            | 41        |
| 3.3. BNZ                                                                                         | 44        |
| 3.4. SLEEP’N Atocha                                                                              | 46        |
| <b>ANEXOS</b>                                                                                    | <b>49</b> |
| I. Glosario                                                                                      | 50        |
| II. Referencias bibliográficas                                                                   | 52        |
| III. Ficha de la investigación cualitativa                                                       | 54        |

**Toolkit DIRSE elaborado por GreenClouders y la Asociación Española de Directivos de Sostenibilidad (ASG)**

**Contenidos:** María Tailhan (GreenClouders) y Augusto Leiva (DIRSE).

**Edición y maquetación:** Augusto Leiva (DIRSE).

**Selección y elaboración de casos prácticos:** Beatriz Alonso (SURUS), Raul Poblador (SURUS), Michele Aparicio (Grupo SYLVESTRIS), Enrique Enciso (Grupo Sylvestris), Ramon Gomez (BNZ), Ladan Taghiloha (BNZ) y Gorka Rosell (SLEEP’N Atocha).

## DISCLAIMER

La finalidad de este documento es exclusivamente informativa y no pretende prestar ningún tipo de servicio de asesoramiento (comercial, financiero o de otro tipo) ni debe entenderse de ningún modo como una oferta de venta, intercambio, adquisición o invitación para adquirir cualquier clase de valores, producto o servicios de DIRSE, GreenClouders o de cualquier otra de las organizaciones mencionadas en él. Toda persona receptora de la información debe, de manera independiente, analizar los riesgos, y sus consecuencias, y tomar sus propias decisiones al respecto y, cuando corresponda, buscar asesoramiento de terceros expertos independientes. No se asume responsabilidad alguna por posibles errores u omisiones en la información incluida en este documento ni se asume compromiso de actualizar ni comunicar la actualización de su contenido. No se asume ninguna responsabilidad u obligación por ningún perjuicio, pérdidas, reclamaciones o gastos de ningún tipo derivados de o en relación con el uso de este documento o de su contenido.

## Prólogo

Durante años, muchas pymes han abordado la sostenibilidad como un conjunto de iniciativas voluntarias, frecuentemente desconectadas entre sí y asociadas más a la reputación o a la responsabilidad social que a la gestión del negocio. Acciones ambientales puntuales, colaboraciones sociales, certificaciones aisladas, acciones sociales nacidas de las acciones sociales vinculadas al territorio o principios éticos asumidos han convivido sin un marco común que permitiera entender su impacto real, su coherencia estratégica o su contribución a la resiliencia empresarial.

Hoy ese escenario ha cambiado de forma irreversible. La sostenibilidad ha dejado de ser un complemento para convertirse en una palanca clave de competitividad y futuro. Ya no se trata de hacer “lo correcto”, sino de entender cómo la empresa impacta en su entorno, cómo los retos sociales y ambientales afectan a su viabilidad y qué oportunidades emergen de anticiparse al cambio. En este nuevo contexto, el reporte ASG no es un fin en sí mismo, sino una herramienta que permite ordenar la información, ganar visión estratégica y tomar mejores decisiones.

Para las pymes, este cambio supone un desafío, pero también una oportunidad estratégica. Aunque muchas no estén obligadas por ley a reportar bajo estándares europeos, como la CSRD, todas forman parte de un ecosistema en transformación en el que clientes, grandes empresas, entidades financieras y administraciones hablan ya un lenguaje común: el de la sostenibilidad y la transparencia. Adaptarse a este lenguaje no debe verse como una carga adicional, sino como una forma de ser parte activa del mercado, de reforzar la confianza y demostrar que la pyme también lidera el cambio.

En un entorno normativo complejo, con presiones crecientes del mercado, la sociedad y las finanzas, este toolkit nace con el objetivo de traducir la sostenibilidad y el reporte ASG al lenguaje operativo de la pyme. No desde la imposición normativa ni desde la complejidad técnica, sino desde una mirada práctica, cercana y realista. Su objetivo es ayudar a transformar el reporte de sostenibilidad en una herramienta útil, que aporte claridad, orden y foco estratégico, y que permita a las empresas avanzar sin perder de vista su realidad y recursos. El documento se organiza en tres bloques: el primero aborda la evolución, contexto y marco regulatorio; el segundo propone una metodología clara, gradual y realista; y el tercero presenta casos prácticos de cómo las pymes están abordando el reporte de sostenibilidad.

Esta guía forma parte de la serie Toolkits DIRSE, cuyo propósito es ofrecer herramientas y experiencias que faciliten la labor de los equipos de sostenibilidad. Esperamos que este informe contribuya a fortalecer las capacidades y el reconocimiento de los profesionales ASG, mejorando su influencia en la creación de valor sostenible a largo plazo.



**Nuria Rodriguez Peinado**  
Presidenta,  
Asociación Española  
de Directivos de  
Sostenibilidad  
(ASG) - DIRSE



**María Tailhan de la Mata**  
Socia Fundadora,  
GreenClouders

## Módulo 1

### Evolución y marco contextual

- 1.1. Evolución del reporte de sostenibilidad en las pymes
- 1.2. Contexto normativo y regulatorio
- 1.3. Perspectiva desde las grandes empresas
- 1.4. Enfoque financiero
- 1.5. Perspectiva interna de la pyme



# Módulo 1

## Evolución y marco contextual

El reporte de sostenibilidad no surge como una exigencia pensada originalmente para las pymes. Sus orígenes están profundamente ligados a la evolución de las grandes corporaciones multinacionales, los mercados financieros y las primeras demandas sociales de transparencia corporativa.

Sin embargo, con el paso del tiempo, este modelo se ha ido extendiendo progresivamente al conjunto del tejido empresarial, incorporando progresivamente a las pymes como actores relevantes del impacto económico, social y ambiental, entre otros factores porque en Europa se contabilizan aproximadamente

32 millones de pymes, las cuales constituyen el 99% de todas las empresas en la UE<sup>01</sup>. Para entender cuáles son los elementos que contextualizan el reporte de sostenibilidad en las pymes, conviene analizar primero su evolución, el marco normativo y regulatorio, las perspectivas desde las grandes empresas y el enfoque financiero que acompañan este proceso de reporte.

### 1.1. Evolución del reporte de sostenibilidad en las pymes

La sostenibilidad en las pymes ha seguido un camino de evolución que refleja la creciente relevancia de este concepto en el ámbito empresarial global.

Gráfico 01: Evolución del reporte de la sostenibilidad en pymes



Fuente: Elaboración propia para el presente Toolkit DIRSE.

01. Cfr. Eurostat, *Micro & small businesses make up 99% of enterprises in the EU*, 2024.

Esta evolución en la pymes está marcada por un enfoque gradual que ha pasado desde la conciencia ambiental básica hasta la integración de modelos de negocio sostenibles<sup>02</sup>.

En cuanto al reporte de sostenibilidad, su evolución se puede proponer a través de cinco fases bien delimitadas:

- Responsabilidad social y reporte voluntario.
- La estandarización inicial y el protagonismo de los marcos globales.
- Transición de la Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSC) al enfoque Ambiental, Social y de Gobernanza (en adelante ASG) y la entrada del mercado financiero.
- La década regulatoria en grandes empresas: de la voluntariedad a la obligación.
- Surgimiento de estándares proporcionales que reconocen la realidad de la pyme.

#### **1.1.1. Los orígenes: responsabilidad social y reporte voluntario (años 80–90):**

en sus primeras etapas, el reporte de sostenibilidad vinculado a la RSC se desarrolló principalmente en grandes empresas cotizadas, especialmente en sectores con alto impacto ambiental o social. Las motivaciones eran fundamentalmente reputacionales y respondían a presiones sociales, mediáticas o de organizaciones no gubernamentales.

Para las pymes, este periodo estuvo marcado por una participación marginal. La sostenibilidad se entendía como un conjunto de buenas prácticas voluntarias, muchas veces informales, ligadas a la

ética empresarial, el compromiso con el entorno local o el cumplimiento normativo básico. No existía aún una cultura de medición ni de reporte estructurado, y mucho menos estándares adaptados a su realidad. El contexto económico previo a los años 2000 se caracterizaba por ser una época menos globalizada, con cadenas de suministro más cortas y menor escrutinio público. Además, no existía una exigencia de rendición de cuentas sistemática para las pymes respecto a sus impactos.

#### **1.1.2. La estandarización inicial y el protagonismo de los marcos globales (años 2000–2010):**

con la globalización de los mercados y el auge de las cadenas de suministro internacionales, el reporte de sostenibilidad comienza a estructurarse mediante marcos de referencia como el *Global Reporting Initiative* (GRI), el Pacto Mundial de Naciones Unidas o, posteriormente, los primeros estándares sectoriales. En esta fase, el reporte sigue siendo predominantemente voluntario, pero empieza a adquirir una dimensión técnica: indicadores, métricas, comparabilidad y procesos de verificación. Para las pymes, esto supuso una barrera adicional. Los marcos existentes estaban claramente diseñados para grandes organizaciones, con recursos humanos y financieros suficientes para sostener procesos complejos de reporte.

No obstante, comienzan a aparecer dos dinámicas relevantes para las pymes:

- La externalización de impactos: muchas grandes empresas solicitan a las pymes mayor información como parte de sus riesgos sociales y ambientales en su cadena de suministro.

02. Cfr. Toolkit DIRSE & KPMG, Cómo evolucionan las direcciones de sostenibilidad, 2024.

- El inicio de la presión indirecta: proveedores pequeños empiezan a recibir cuestionarios, códigos de conducta y auditorías sociales o ambientales.

En este contexto, la sostenibilidad empieza a dejar de ser una cuestión puramente voluntaria para convertirse en un requisito comercial en todas las pymes que forman parte de la cadena de valor de las grandes empresas.

**1.1.3. De la RSC al enfoque ASG: la entrada del mercado financiero (2010–2018):** la siguiente gran transformación se produce con la consolidación del enfoque ASG, impulsado principalmente por el sector financiero. Inversores institucionales, fondos de inversión y bancos comienzan a integrar criterios ASG en sus decisiones, no desde una lógica ética, sino desde la gestión de riesgos y oportunidades financieras. Este cambio tiene implicaciones profundas:

- La sostenibilidad deja de evaluarse únicamente por acciones o compromisos, y pasa a analizarse en términos de impactos materiales, riesgos y gobernanza.
- La información ASG empieza a compararse, agregarse y utilizarse para tomar decisiones económicas.

Para las pymes, este periodo marca un punto de inflexión silencioso. Aunque muchas no interactúan directamente con mercados financieros, sí lo hacen con clientes, entidades financieras y administraciones que ya operan bajo esta lógica.

El reporte ASG empieza a ser percibido como un lenguaje necesario para seguir siendo legible dentro del sistema económico.

**1.1.4. La década regulatoria: de la voluntariedad a la obligación (2018–2023):** a partir del año 2018, especialmente en Europa, se acelera el proceso de regulación del reporte de sostenibilidad.

La Directiva sobre información no financiera (NFRD por sus siglas en inglés), y posteriormente la Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD por sus siglas en inglés), introducen la sostenibilidad como una obligación informativa comparable a la información financiera, con estándares comunes, principios claros y exigencias de verificación.

Aunque la CSRD no se dirige inicialmente a la mayoría de las pymes, su impacto sobre ellas es inmediato y estructural debido a tres factores:

- La ampliación del perímetro informativo hacia la cadena de valor.
- La consolidación de conceptos como Doble Materialidad e Impactos, Riesgos y Oportunidades (IROs), que requieren información contextual y operativa.
- La necesidad de datos homogéneos y comparables para cumplir con estándares europeos de información de sostenibilidad (ESRS por sus siglas en inglés).

En este contexto, las pymes pasan de ser observadoras a convertirse en proveedoras de información dentro de sistemas de reporte que no controlan, pero de los que dependen.

### 1.1.5. El surgimiento de estándares proporcionales que reconocen la realidad pyme (2023–2026):

la creación de estándares específicos como *Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs* (VSME por sus siglas en inglés) y los debates regulatorios en torno a paquetes de simplificación (como el denominado *Omnibus*) reflejan un reconocimiento explícito: el modelo de reporte no puede ser uniforme para todas las empresas.

Esta etapa representa un punto de madurez del sistema global de sostenibilidad. Por primera vez, se asume que las pymes tienen un papel clave en la generación de impactos, pero requieren marcos adaptados a su escala, recursos y complejidad, y necesitan itinerarios progresivos, no modelos cerrados.

El foco se desplaza desde el “qué hay que reportar” hacia el “cómo hacerlo de forma viable”.

Después de analizar cada una de estas cinco fases, se puede afirmar que la evolución histórica del reporte de sostenibilidad tiene hoy varias implicaciones clave para las pymes:

- El reporte ASG ya no es una moda ni una exigencia pasajera, sino un componente estructural del sistema económico global.
- Las pymes no están llamadas a replicar modelos de grandes empresas, sino a construir su propio sistema de información ASG, proporcional y alineado con su negocio.
- La sostenibilidad se consolida como un lenguaje común entre empresas, entidades financieras, financiadores independientes, reguladores y sociedad.

- Quedarse al margen no implica neutralidad, sino riesgo de exclusión progresiva de cadenas de valor, financiación y oportunidades de crecimiento.

En este contexto, el reto no es decidir si reportar o no, sino cómo hacerlo de manera inteligente, gradual y útil, integrando la sostenibilidad en la gestión diaria sin perder de vista la realidad operativa de la pyme.

## 1.2. Contexto normativo y regulatorio

Dentro del contexto normativo, es importante diferenciar la regulación europea de la de otros países, ya que en los últimos cinco años, el continente europeo ha realizado muchas modificaciones con respecto a sus directivas de reporte de sostenibilidad.

### 1.2.1. La CSRD y la ampliación del perímetro

**informativo:** la aprobación de CSRD por el Parlamento Europeo y por el Consejo de la UE en noviembre de 2022, marca un punto de inflexión en la regulación europea de reporte de información de sostenibilidad de las compañías.

No se trata únicamente de ampliar el número de empresas obligadas a reportar, sino de homogeneizar el contenido, la estructura y la calidad de la información de sostenibilidad, equiparándola progresivamente a la información financiera.

La CSRD introduce tres elementos clave que afectan directamente a las pymes, incluso cuando no están obligadas formalmente:

- El análisis de Doble Materialidad, que obliga a identificar y reportar tanto los impactos de la empresa sobre el entorno

como los riesgos y oportunidades financieras derivados de cuestiones ASG.

- El enfoque en IROs como unidad básica de análisis, desplazando el reporte declarativo y voluntario hacia uno mucho más analítico y comparable.
- La extensión del alcance a la cadena de valor, que convierte a proveedores y socios comerciales, en su mayoría pymes, en piezas necesarias del reporte de las grandes empresas.

A ello se suma la creación de los ESRS y, como respuesta específica para empresas no obligadas o de menor tamaño, el desarrollo del VSME que introduce el principio de proporcionalidad como elemento central.

El mensaje normativo europeo es claro, y no se espera que todas las empresas reporten lo mismo, pero sí que todas puedan explicar, de forma coherente y estructurada, cómo gestionan sus impactos, riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad.

### 1.2.2. Comparabilidad internacional sobre reporte de sostenibilidad para las pymes:

El mapa del reporte de sostenibilidad para las pymes muestra ritmos distintos según regiones, pero una dirección compartida: mayor exigencia de información y, paralelamente, mayor atención a la proporcionalidad y al acompañamiento de las empresas de menor tamaño.

Aunque Europa lidera el marco regulatorio del reporte ASG, no es la única región que avanza en esta dirección. Comparar enfoques permite entender por qué el

modelo europeo está influyendo globalmente, y por qué las pymes europeas se encuentran en una posición especialmente exigente.

- Europa: es la región con mayor madurez regulatoria en reporte de sostenibilidad para pymes gracias al ecosistema creado por la CSRD, los ESRS y el estándar específico VSME, que introduce proporcionalidad y enfoque de Doble Materialidad. El principal impulsor es la presión normativa y de la cadena de valor, ya que las grandes empresas obligadas a reportar trasladan requisitos a sus proveedores. Las barreras son el coste de implementación, la complejidad técnica de los IROs y la integración de información ASG en sistemas contables tradicionales, especialmente en microempresas.
- Reino Unido: presenta una madurez media-alta, impulsada por el marco TCFD, la estrategia de UK *Green Finance* y la presión de inversores institucionales. No existe un estándar obligatorio específico para pymes, pero sí una fuerte demanda de información climática y de gobernanza desde bancos y grandes clientes. Las barreras principales son la fragmentación de guías, la ausencia de un modelo simplificado equivalente al VSME europeo y la percepción de que el reporte es un requisito financiero más que estratégico.
- Estados Unidos: el contexto estadounidense está dominado por un enfoque financiero-material, con protagonismo de la SEC (Comisión de Bolsa de Valores), el ISSB (Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad) y los requisitos de mercado de capitales. Para las pymes no hay obligación de reporte, pero la presión proviene de empresas y

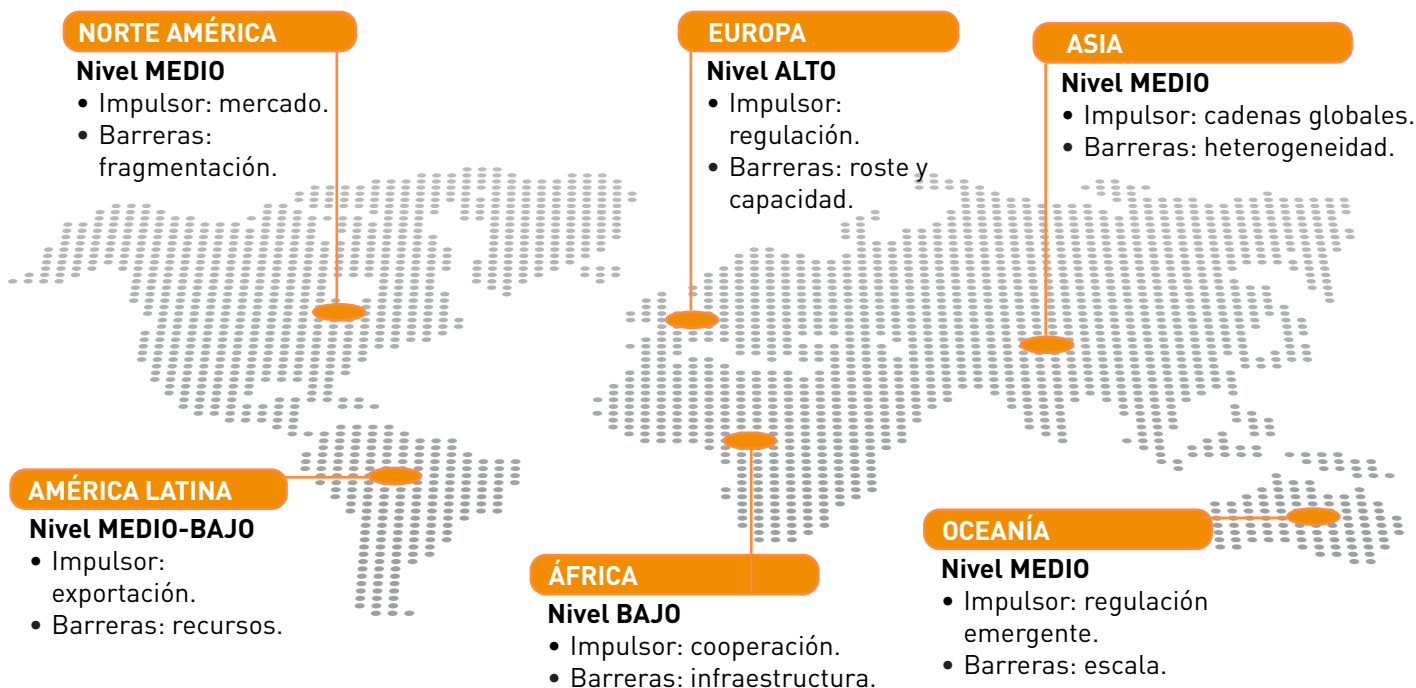
entidades financieras que exigen datos de emisiones y cumplimiento laboral. Las barreras clave son la heterogeneidad regulatoria entre estados, la politización del concepto ASG y la falta de incentivos públicos estables para pequeñas empresas.

- Canadá: muestra una madurez media, apoyada por políticas de finanzas sostenibles y guías federales de divulgación climática alineadas con el ISSB. Las pymes reciben presión de

sectores extractivos y de compradores internacionales, especialmente en energía y agroalimentación. Las barreras se concentran en la escasez de capacidades técnicas, la dependencia de consultoría externa y la dificultad para medir Alcance 3 en cadenas muy dispersas.

- Australia y Nueva Zelanda: la región avanza hacia un modelo regulatorio más exigente con foco en clima y biodiversidad, con expectativas de alineación con el ISSB. Las pymes se ven impulsadas

Gráfico 02: Mapa del estado del reporte de sostenibilidad en pymes



Fuente: Elaboración propia para el presente Toolkit DIRSE.

por requisitos de exportación y por programas públicos de transición verde. Persisten barreras de escala empresarial, costes de verificación y limitada integración entre información financiera y no financiera.

- Latinoamérica: presenta una madurez media-baja y muy heterogénea. Los impulsores principales son los requisitos de clientes europeos y norteamericanos, los estándares del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y bolsas locales, y las exigencias en sectores exportadores (agro, minería, textil). Las barreras más citadas son la baja cultura de medición, informalidad, escaso acceso a financiación verde y falta de marcos nacionales obligatorios para pymes<sup>03</sup>.
- África: en África el desarrollo es incipiente, con fuerte influencia de organismos multilaterales y de compradores internacionales. El reporte en pymes está ligado a proyectos de cooperación, certificaciones sectoriales y requisitos de exportación agrícola. Las barreras estructurales son la limitada infraestructura de datos, la prioridad a necesidades básicas del negocio y la ausencia de sistemas públicos de apoyo continuado.
- Asia (excluyendo a China): Asia muestra un panorama mixto: economías como Japón, Corea o Singapur cuentan con marcos avanzados, mientras que el Sudeste Asiático depende de exigencias

de cadenas globales. El impulsor dominante es la integración en cadenas de suministro internacionales. Las barreras son la diversidad normativa, la escasa estandarización regional y la orientación del reporte más a cumplimiento comercial que a gestión estratégica.

- China: el país asiático se encuentra en transición regulatoria. Existen estándares nacionales de divulgación y requisitos obligatorios para grandes empresas cotizadas, pero no hay obligación general para pymes. El impulso proviene del Estado, de su estrategia climática nacional para alcanzar el pico de emisiones de CO<sub>2</sub> antes de 2030 y lograr la neutralidad de carbono para 2060. Todo ello propuesto a través de la agenda de “Doble Carbono” y de clientes internacionales. Las barreras para las pymes son la priorización de reportes para grandes empresas, la complejidad técnica del nuevo estándar climático y la limitada cultura de transparencia corporativa.

Este contexto comparado refuerza la idea clave para la pyme de que Europa no es una excepción, sino la vanguardia de un modelo que se está consolidando globalmente.

Anticiparse no solo reduce el coste futuro de adaptación, sino que mejora la posición competitiva en mercados internacionales.

03. Cfr. OCDE: “Índice de Políticas para pymes: América Latina y el Caribe 2024”, 2024.

**Tabla 01: Comparativa del reporte de sostenibilidad para pymes por regiones**

| Region                          | Nivel de madurez                                                                                                | Impulsores para las pymes                                                                              | Barreras comunes para pymes                                                                    | Iniciativas y recursos notables                                           |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>Unión Europea</b>            | Alto: CSRD + ESRS para empresas cotizadas; y el VSME para pymes.                                                | Cumplimiento de grandes empresas; acceso a financiación; exigencia en cadenas de valor.                | Complejidad técnica; costes iniciales; necesidad de trazabilidad.                              | ESRS, VSME, guías EFRAG; programas regionales y pilotos.                  |
| <b>Países nórdicos</b>          | Alto: cultura previa de reporte voluntario y transparencia.                                                     | Cultura institucional de transparencia; exigentes cadenas de suministro locales.                       | Menos barreras estructurales, más expectativas de gobernanza y calidad.                        | Buenas prácticas sectoriales; marcos voluntarios avanzados.               |
| <b>Reino Unido (UK)</b>         | Medio-alto: enfoque financiero y de riesgos (TCFD, ISSB).                                                       | Requisitos de inversores; entidades financieras; grandes clientes internacionales.                     | Menor claridad normativa para pymes; foco excesivo en clima frente a otros impactos ASG.       | TCFD, ISSB (IFRS S1/S2); guías del FCA y organismos profesionales.        |
| <b>Estados Unidos (EE. UU.)</b> | Medio: reporte impulsado por mercado, no por regulación federal uniforme.                                       | Inversores, grandes corporaciones, acceso a capital y <i>compliance</i> de clientes europeos.          | Fragmentación regulatoria; incertidumbre política; percepción de ASG como riesgo reputacional. | Marcos voluntarios (SASB/ISSB, TCFD); iniciativas privadas y sectoriales. |
| <b>Canadá</b>                   | Medio: combinación de guías federales/ provinciales y presión de mercado.                                       | Compras públicas; requisitos de grandes clientes; sector financiero.                                   | Costes, dispersión geográfica, adaptación a métricas de exportación.                           | Guías profesionales (ej. ACCA-like), herramientas de apoyo para pymes.    |
| <b>Australia / Oceanía</b>      | Medio-alto: marco de divulgación para grandes empresas, y guías para pymes por ASIC.                            | Regulación para grandes empresas; presión financiera; mercado doméstico.                               | Percepción de irrelevancia directa; recursos limitados para recopilación de datos.             | Orientaciones regulatorias (ASIC), recursos y consultoría local.          |
| <b>África</b>                   | Bajo-medio: desarrollo heterogéneo; principales avances ligados a grandes empresas y cooperación internacional. | Proyectos de desarrollo, requisitos de exportación internacional.                                      | Informalidad, baja digitalización, prioridades de supervivencia.                               | Estudios académicos; programas multilaterales de fortalecimiento pyme.    |
| <b>Asia / Asia-Pacífico</b>     | Heterogéneo: algunos países con marcos avanzados; otros en fase inicial.                                        | Cadenas de suministro globales; exigencias de compradores; regulaciones locales en mercados avanzados. | Diversidad regulatoria; brechas urbanas/rurales; adaptación sectorial.                         | <i>Roadmaps</i> regionales y guías para pymes; iniciativas sectoriales.   |

### 1.3. Perspectiva desde las grandes empresas

Uno de los principales motores del reporte ASG en las pymes no es la regulación sino la demanda creciente de información por parte de las grandes empresas obligadas a reportar bajo la Directiva CSRD. Estas organizaciones necesitan disponer de datos fiables, coherentes y trazables de su cadena de valor para poder identificar impactos, evaluar riesgos y justificar sus decisiones estratégicas ante reguladores, inversores y otros grupos de interés.

En este contexto, la sostenibilidad deja de ser una cuestión exclusivamente interna y se proyecta hacia proveedores, subcontratas y socios comerciales, situando a muchas pymes, aunque no estén directamente obligadas por la normativa, en una posición clave dentro del sistema europeo de reporte. Desde la perspectiva de las grandes empresas, la información procedente de las pymes es imprescindible para cubrir ámbitos como:

- Emisiones indirectas.
- Condiciones laborales en la cadena de suministro.
- Gestión de riesgos sociales o el cumplimiento de estándares mínimos de gobernanza.

En la práctica, esta necesidad se traduce en una intensificación de las solicitudes de información ambiental, social y de gobernanza a proveedores, especialmente a aquellos considerados estratégicos o con mayor exposición a riesgos ambientales o sociales.

Estas solicitudes suelen adoptar la forma de cuestionarios cada vez más

estructurados, peticiones de datos ambientales básicos (consumo energético, emisiones, residuos), información social relacionada con condiciones laborales, prevención de riesgos laborales o diversidad, y evidencias de políticas de ética, cumplimiento normativo y buen gobierno.

Aunque las grandes empresas tienden a segmentar a sus proveedores para graduar el nivel de exigencia, el volumen y la recurrencia de estas peticiones está aumentando de forma sostenida.

Para muchas pymes, esta situación supone un reto significativo ya que las solicitudes de información suelen llegar de manera reactiva, con plazos ajustados y formatos diferentes según cada cliente y sin una narrativa clara que explique el propósito último de los datos solicitados.

El resultado es una percepción de carga administrativa adicional que compite con las prioridades del día a día y que, en muchos casos, no se traduce en mejoras internas visibles.

La falta de sistemas propios de recopilación de datos, la dispersión de la información y la ausencia de responsables claros dificultan a la pyme de responder de forma ágil y coherente, generando fricciones que pueden poner en riesgo la relación comercial con clientes clave.

Sin embargo, cuando la pyme da el paso de estructurar su propio sistema de reporte, aunque sea sencillo y basado en el estándar europeo voluntario de reporte para pymes no cotizadas), el equilibrio cambia de manera sustancial.

El reporte deja de ser una respuesta puntual a cuestionarios externos y se convierte en un activo estratégico.

Contar con indicadores definidos, datos trazables y un relato propio permite a la pyme:

- Responder con mayor rapidez.
- Lograr una coherencia y credibilidad a distintas solicitudes de las empresas.
- Reducir la improvisación y demostrar un mayor grado de profesionalización como proveedor.

Desde la óptica de las grandes empresas:

- Facilita la integración de la cadena de valor en sus procesos de reporte.
- Refuerza relaciones basadas en la confianza y la transparencia con la pyme.

Más allá de la presión regulatoria y del mercado, esta dinámica se enmarca en un cambio más amplio en las expectativas sociales. Clientes, empleados, comunidades locales y opinión pública demandan a las empresas, incluidas las pymes, un comportamiento responsable, coherente y explicable.

A diferencia de las grandes corporaciones, a las pymes no se les exige una complejidad técnica elevada, ni informes extensos, sino transparencia básica, coherencia entre discurso y práctica, y un compromiso creíble de mejora.

En este sentido, el reporte ASG no actúa únicamente como instrumento informativo, sino como un mecanismo de legitimación social que permite a la pyme construir confianza, atraer talento y

fortalecer su reputación en entornos cada vez más sensibles a los impactos sociales y ambientales.

#### 1.4. Enfoque financiero

La sostenibilidad, lejos de ser una tendencia corporativa vinculada a comunicación, se ha convertido en un factor crítico de financiación para las pymes en España y en toda la Unión Europea (UE).

Tradicionalmente, el acceso a capital para pymes dependía de garantías reales, historial crediticio y capacidad de negocio. En el ecosistema actual, esa ecuación se ha ampliado para incorporar criterios ASG como elementos clave de evaluación de riesgo y viabilidad financiera.

En la UE, iniciativas como *InvestEU* promueven mecanismos de financiación que integran sostenibilidad, digitalización e innovación como condiciones de apoyo a la competitividad de las pymes.

A través del *SME Window*, se canalizan garantías y capital de crecimiento hacia empresas que transitan hacia modelos más sostenibles, mitigando barreras tradicionales de acceso al financiamiento para proyectos de transición verde o social.

En España, el impacto de la financiación sostenible es tangible y creciente. El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), como parte de los fondos *NextGenerationEU*, incluye convocatorias específicas de subvenciones para proyectos que

mejoran la eficiencia energética, fomentan tecnologías limpias, apoyan movilidad sostenible o fortalecen cadenas de valor industriales con enfoque medioambiental.

Estos recursos permiten a las pymes cubrir una parte significativa de los costes de inversión, reduciendo la carga financiera inicial y mejorando su capacidad de desarrollo de actividades bajo criterios ASG.

Además, instrumentos financieros como los préstamos del Banco Europeo de Inversiones (EIB por sus siglas en inglés) en colaboración con entidades locales ofrecen líneas de crédito dedicadas a inversiones sostenibles (vinculadas a renovables, eficiencia energética, economía circular, entre otras), lo que abre nuevas oportunidades de expansión y modernización con condiciones favorables.

Las pymes también se benefician de instrumentos de garantía gestionados por el *European Investment Fund* (EIF) y bancos como CaixaBank o MicroBank.

Estos acuerdos permiten movilizar volúmenes significativos de crédito (por ejemplo, más de 1.000M€ en España) hacia inversiones que cumplan criterios de sostenibilidad y competitividad, facilitando el acceso a capital incluso para empresas con perfiles de riesgo tradicionalmente más complejos.

Paralelamente, programas regionales, como los apoyos autonómicos orientados a eficiencia energética o economía

circular, ponen en manos de pymes recursos adicionales que pueden complementar préstamos o subvenciones nacionales y europeos, permitiendo una estrategia financiera integral que combina sostenibilidad y crecimiento empresarial.

En este contexto, el reporte de sostenibilidad y la producción de información bajo criterios ASG estructurada ganan relevancia no solo como requisito regulatorio o herramienta de reputación, sino como criterio de evaluación financiera.

Contar con un sistema que demuestre el conocimiento y medición de impactos, la gestión de riesgos ambientales y la planeación estratégica bajo criterios ASG incrementa la probabilidad de acceso a financiación, mejora las condiciones crediticias y acerca a la pyme a entidades inversoras (empresas y inversores), bancos y fondos de impacto que operan con parámetros alineados con los objetivos de transición ecológica y social de la UE.

En la tablas 02 y 03 se presentan ejemplos concretos de instrumentos de financiación en sostenibilidad disponibles para pymes en España y en la UE, con su impacto potencial y cómo se relacionan con necesidades ASG.

No existe una única financiación sostenible ni un único nivel de reporte ASG vinculados con la financiación sostenible. Existe un ecosistema de instrumentos que se presentan como oportunidades para las pymes que conocen y organizan su información ASG.

**Tabla 02: Financiación vinculada a sostenibilidad para pymes en España**

| Instrumento / Programa                                           | Organismo                                                    | Tipo de financiación     | Enfoque de sostenibilidad   | Qué financia en la práctica                                                            | Información ASG habitual requerida                                                      |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)</b> | Gobierno de España ( <i>Next Generation EU</i> )             | Subvenciones / préstamos | Ambiental, social y digital | Eficiencia energética, economía circular, digitalización verde y movilidad sostenible. | KPIs ambientales y sociales básicos, y justificación de impacto del proyecto.           |
| <b>PERTE Economía Circular</b>                                   | MITERD / MINECO (Ministerio de Economía, Comercio y Empresa) | Subvenciones + préstamos | Ambiental                   | Reducción de residuos, ecodiseño, reciclaje y procesos circulares.                     | Indicadores de impacto ambiental, ahorros estimados y coherencia con economía circular. |
| <b>PERTE Descarbonización Industrial</b>                         | MITECO                                                       | Subvenciones + préstamos | Ambiental                   | Reducción de emisiones, electrificación y eficiencia industrial                        | Datos energéticos, emisiones (CO <sub>2</sub> ) y plan de transición.                   |
| <b>PERTE Agroalimentario</b>                                     | MAPA                                                         | Subvenciones             | Ambiental y social          | Producción sostenible, trazabilidad y eficiencia de recursos.                          | Información ambiental básica e impacto en la cadena de valor.                           |
| <b>ICO Verde</b>                                                 | Instituto de Crédito Oficial                                 | Préstamos                | Ambiental                   | Renovables, eficiencia energética e inversiones verdes.                                | Uso sostenible del préstamo e indicadores ambientales mínimos.                          |
| <b>ENISA</b>                                                     | Empresa Nacional de Innovación                               | Préstamos participativos | ASG (modelo de negocio)     | Innovación sostenible e impacto social o ambiental.                                    | Narrativa ASG, impacto esperado y gobernanza básica.                                    |
| <b>CDTI</b>                                                      | CDTI Innovación                                              | Subvenciones / préstamos | Ambiental y tecnológico     | I+D+i en tecnologías limpias y sostenibles.                                            | Impacto ambiental del proyecto e indicadores técnicos.                                  |
| <b>IDAE</b>                                                      | Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía     | Subvenciones             | Ambiental                   | Autoconsumo, eficiencia energética y movilidad eléctrica.                              | Datos técnicos y energéticos verificables.                                              |
| <b>Cámaras de Comercio – Pyme Sostenible</b>                     | Cámaras de Comercio                                          | Subvenciones             | Ambiental                   | Diagnóstico ambiental y reducción de la huella de carbono                              | Indicadores ambientales básicos.                                                        |
| <b>Ayudas autonómicas y locales</b>                              | Comunidades Autónomas y Ayuntamientos                        | Subvenciones             | Ambiental / social          | Modernización sostenible, eficiencia y circularidad.                                   | Variables ASG simples adaptadas a la convocatoria.                                      |

**Tabla 03: Financiación vinculada a sostenibilidad para pymes en la Unión Europea**

| Instrumento / Programa                          | Organismo              | Tipo de financiación           | Enfoque de sostenibilidad | Qué financia en la práctica                                 | Información ASG habitual requerida                 |
|-------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>Next Generation EU</b>                       | Comisión Europea       | Subvenciones / préstamos       | Ambiental y social        | Transición verde, digitalización sostenible y resiliencia.  | Impactos ambientales y/o sociales del proyecto.    |
| <b>FEDER</b>                                    | UE + Estados miembros  | Subvenciones                   | Ambiental y económico     | Eficiencia energética, innovación verde y competitividad.   | KPIs ambientales básicos.                          |
| <b>FSE+</b>                                     | UE + Estados miembros  | Subvenciones                   | Social                    | Formación, empleo verde y capacidades ASG.                  | Indicadores sociales y de empleo.                  |
| <b>Programa LIFE</b>                            | Comisión Europea       | Subvenciones                   | Ambiental y climática     | Proyectos piloto, economía circular y adaptación climática. | Indicadores ambientales detallados.                |
| <b>Horizon Europe</b>                           | Comisión Europea       | Subvenciones                   | Ambiental e innovación    | Tecnologías limpias y modelos sostenibles.                  | Impactos medibles e I+D+i sostenible.              |
| <b>InvestEU – SME Window</b>                    | Comisión Europea / EIF | Garantías / préstamos / equity | ASG integral              | Financiación verde, innovación y crecimiento sostenible.    | Información ASG estructurada, aunque proporcional. |
| <b>Banco Europeo de Inversiones (BEI)</b>       | BEI                    | Préstamos                      | Ambiental y social        | Renovables, eficiencia e impacto social.                    | Indicadores de impacto y uso sostenible.           |
| <b>Fondo Europeo de Inversiones (FEI / EIF)</b> | FEI                    | Garantías / capital            | ASG / impacto             | Acceso a crédito y capital para pymes sostenibles.          | KPIs ASG mínimos y gobernanza.                     |
| <b>EIC Accelerator</b>                          | Comisión Europea       | Subvenciones + equity          | Ambiental / innovación    | <i>Startups y scaleups</i> sostenibles.                     | Métricas de impacto y modelo de negocio ASG.       |

### 1.5. Perspectiva interna de la pyme

Desde el interior de la pyme, la sostenibilidad no se vive hoy como un concepto ajeno ni como una imposición ideológica. Aunque en el pasado no existía aún un régimen estructurado de reporte de sostenibilidad para pymes, las pequeñas y medianas empresas comenzaban a considerar la sostenibilidad de forma voluntaria y no sistemática, con un enfoque en buenas prácticas y cumplimiento básico en lugar de reportes formalizados.

Esta interpretación se apoya en análisis que muestran que muchas pymes identifican la sostenibilidad como relevante, pero solo una pequeña proporción mide realmente sus impactos ambientales o reporta información estructurada. En el año 2023, Sage en conjunto con ICC, PwC UK y *Strand Partners*, llevaron a cabo un estudio de gran alcance que involucró a 16.423 pequeñas y medianas empresas de diferentes partes del mundo con el fin de comprender mejor cómo las pymes abordan el tema de la sostenibilidad<sup>04</sup>.

El estudio global encontró que aproximadamente el 83 % de las pymes analizadas consideraba la sostenibilidad como un aspecto importante para su negocio, sin embargo solo alrededor del 8 % reportaba datos ambientales.

Los resultados de esta investigación plantea que la sostenibilidad se manejaba (desde la perspectiva de la pyme) de forma voluntaria e informal más que como un proceso estructurado de medición y reporte. Dato que muestra una alta sensibilidad de las pymes sobre los temas ASG.

Desde DIRSE y Greenclouders se realizó una investigación cualitativa con pymes sensibles a los temas de sostenibilidad y criterios ASG a través de una serie de *focus groups* a finales del 2025. Las conclusiones de la investigación muestran con claridad que existe una sensibilización creciente y un interés genuino por integrar criterios ASG en el negocio y que el camino hacia un reporte de sostenibilidad recién empieza.

Las empresas participantes no asocian la sostenibilidad únicamente a valores o reputación, sino que la vinculan de forma cada vez más directa con su competitividad, su acceso a clientes relevantes y su posicionamiento futuro en el mercado. Sin embargo, entre ese interés y la capacidad real de gestión existe una brecha significativa que la pyme debe solventar con herramientas, formación, recursos y *know how* del negocio aterrizado en aspectos ASG.

Muchas pymes se encuentran en una situación paradójica: saben que deben avanzar, pero no siempre saben cómo hacerlo de forma ordenada, realista y alineada con su día a día operativo. Esta brecha no responde a falta de voluntad, sino a limitaciones estructurales propias de su tamaño y contexto.

Uno de los elementos más recurrentes en el *focus group* fue la heterogeneidad de los puntos de partida. Algunas pymes, especialmente en sectores como el turístico o el energético, ya han incorporado prácticas sostenibles como parte de su propuesta de valor y

04. Cfr. Cinco Días: “El 83% de las pymes da prioridad a la sostenibilidad”, 2023.

cuentan con cierta experiencia en medición o certificaciones. Otras, en cambio, operan todavía con enfoques intuitivos, fragmentados y poco sistematizados.

Esta diversidad refuerza la necesidad de un enfoque proporcional, que permita a cada empresa avanzar desde su realidad concreta sin imponer modelos diseñados para grandes empresas o focalizados en empresas cotizadas. A esta heterogeneidad se añade la necesidad de incrementar el conocimiento técnico en sostenibilidad. Aunque los términos CSRD, ESRS, Doble Materialidad o IROs empiezan a sonar en el ecosistema pyme, su comprensión práctica es todavía limitada.

Muchas empresas desconocen, por ejemplo, qué información es realmente relevante para ellas, qué indicadores priorizar o qué estándares voluntarios, como el VSME, pueden servirles de puerta de entrada a financiación sostenible.

Esta falta de claridad genera inseguridad en la toma de decisiones que retrasa cualquier iniciativa ASG de reporte o implementación en los procesos de negocio. Las barreras operativas emergen como el principal freno interno. El tiempo es un recurso escaso en la pyme, y cualquier iniciativa nueva compite directamente con tareas críticas para la supervivencia del negocio.

A ello se añade:

- La falta de personal especializado.
- La ausencia de herramientas digitales específicas para su realidad y casuística.
- La dificultad para recopilar datos de forma sistemática.

El reporte de sostenibilidad se percibe, en muchos casos, como un esfuerzo adicional que no encaja fácilmente en los procesos existentes.

No obstante, los *focus groups* también pusieron de manifiesto que cuando la sostenibilidad se plantea como un sistema de gestión progresivo, y no como un informe aislado, la percepción cambia.

Las pymes valoran positivamente los enfoques por fases (diagnóstico, materialidad, KPIs, datos, informe, mejora continua) porque reducen la sensación de tener que gestionarlo de forma paralela y continuada; y permiten integrar la sostenibilidad en la operativa cotidiana de manera gradual.

Desde esta perspectiva interna, el verdadero reto no es tanto medir o reportar, sino traducir el lenguaje técnico de la regulación europea a prácticas comprensibles, asumibles y útiles para la gestión diaria.

Las empresas demandan ejemplos sectoriales, plantillas sencillas, guías claras sobre qué es suficiente en cada etapa y orientación para avanzar sin depender completamente de consultoría externa.

La sostenibilidad deja de percibirse entonces como un coste y empieza a entenderse como una herramienta para ordenar información, detectar ineficiencias y anticipar riesgos.

Un aspecto cultural relevante que emergió en los debates de la investigación fue la cautela a la hora de comunicar información.

Algunas pymes expresaron temor a mostrar áreas donde aún no tienen avances significativos, por miedo a que ello afecte su imagen o sus relaciones comerciales.

Este punto es especialmente importante desde la perspectiva interna: el reporte ASG no debe vivirse como un ejercicio de sobre exposición “por la transparencia” de mostrar las debilidades o limitaciones de la gestión de la empresa, sino como un relato honesto y estratégico de un proceso de mejora continua.

Para la pyme, aprender a comunicar sostenibilidad con transparencia, pero también con criterio empresarial, debe ser contemplada como una parte esencial del proceso.

En conjunto, la perspectiva interna de la pyme revela un escenario de alto potencial, pero con necesidad de acompañamiento. Existe compromiso, interés y conciencia del cambio de contexto, pero también limitaciones reales de capacidad, tiempo y conocimiento.

El reto y la oportunidad está en convertir ese interés en un sistema de gestión sencillo, escalable y alineado con el negocio, que permita a la pyme avanzar a su ritmo sin quedar excluida de un entorno económico cada vez más orientado a la sostenibilidad.

## Módulo 2

# Guía para abordar los estándares europeos de reporte de sostenibilidad en pymes

- 2.1. Metodología de reporte ASG para pymes
- 2.2. Tiempos de implantación del proyecto
- 2.3. Mapa de relaciones entre tareas
- 2.4. Roles y responsabilidades
- 2.5. Herramientas y plantillas



## Módulo 2

# Guía para abordar los estándares europeos de reporte de sostenibilidad en pymes

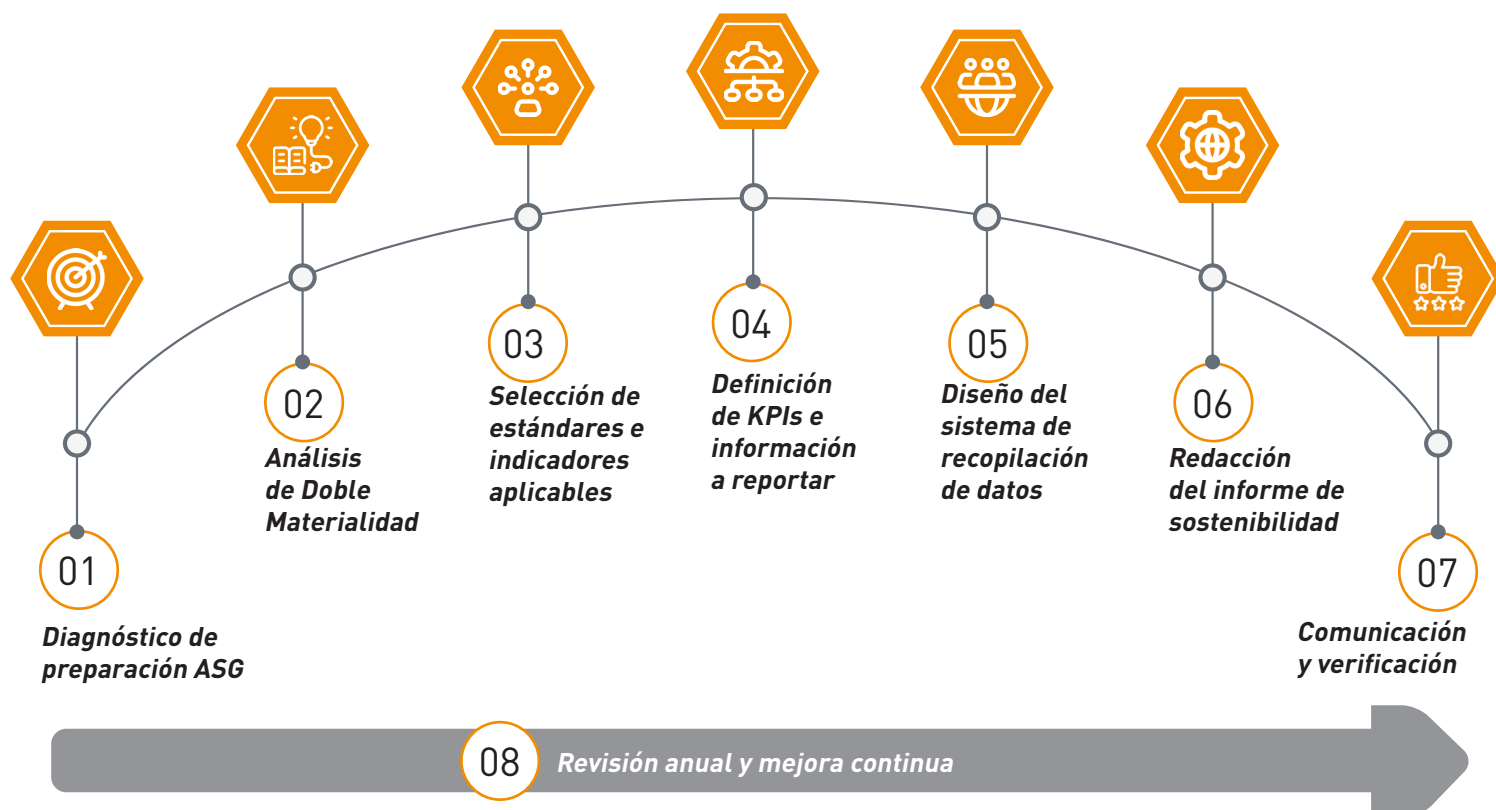
La adopción de los estándares europeos de sostenibilidad no debe entenderse como un trámite administrativo añadido, sino como un proceso de gestión empresarial que permite a la pyme ordenar la información, anticipar riesgos y mejorar su posición frente a clientes, financiadores y talento.

Los ESRS y el VSME no son únicamente marcos de reporte, sino herramientas para la toma de decisiones con base en impactos, riesgos y oportunidades (IROs).

Una pyme no parte de cero ya que cuenta con elementos previos, como certificaciones, controles de prevención de riesgos laborales, políticas de calidad, registros ambientales, códigos éticos, entre otros, que constituyen un punto de inicio de un sistema de reporte ASG.

El reto consiste en conectar esas piezas, dotarlas de trazabilidad y transformarlas en un relato verificable. La metodología que se propone organiza este camino en ocho etapas progresivas, pensadas para pymes.

Gráfico 03: Etapas de cómo realizar un reporte ASG para pymes



## 2.1. Metodología de reporte para pymes

Como se mencionó en la parte introductoria, para que una pyme pueda realizar un reporte de ASG bajo directivas europeas, se propone un proceso de ocho etapas:

### 2.1.1 Diagnóstico de preparación ASG:

el primer paso consiste en analizar hasta qué punto la empresa ya está preparada para reportar sobre sostenibilidad. Se trata de observar qué prácticas bajo criterios ASG ya existen, y qué recursos internos se pueden aprovechar. El diagnóstico sucede en una etapa previa a la recopilación de datos.

El resultado de este ejercicio es obtener un mapa de situación que pueda clarificar fortalezas y carencias de la organización para que pueda ser conciente de sus capacidades. El objetivo es evaluar el nivel de madurez y preparación para reportar y definir una hoja de ruta personalizada. Para ello, la pyme debe:

- Realizar una revisión documental de la compañía: políticas, certificaciones, auditorías, riesgos, código ético, etc.
- Entrevistas con Dirección, Operaciones, RR.HH., Compras, Finanzas.
- Responder un cuestionario de madurez ASG con escala 1–5 y breve *benchmark* sectorial.
- Identificar los riesgos, oportunidades y cumplimiento legal básico.

El resultado es un mapa claro de brechas y un listado de acciones rápidas que la pyme puede implementar. Por ejemplo, ordenar facturas de energía, centralizar datos de PRL, documentar políticas. identificar responsables, etc.

### ETAPA 1: DIAGNÓSTICO DE PREPARACIÓN

El diagnóstico debe responder a:

- ¿Qué piden los clientes en materia ASG?
- ¿Qué datos ya genera la pyme sin llamarlos ASG?
- ¿Dónde están los mayores riesgos legales, ambientales o laborales?
- ¿Qué oportunidades comerciales se pueden perder por no reportar?

#### Duración estimada:

De una a dos semanas según tamaño/sector.  
Revisión anual.

#### Inputs:

Políticas internas, organigrama, datos operativos básicos (energía, residuos, accidentes), contratos clave, auditorías previas, mapa de procesos.

#### Outputs:

Informe de diagnóstico (fortalezas/brechas), mapa de riesgos y oportunidades, lista de *quick wins*, *roadmap* preliminar.

#### Recursos:

- Roles: Dirección (sponsor), Responsable ASG/ Calidad, Operaciones, RR.HH., Finanzas.
- Herramientas: Cuestionario de madurez, *checklist* legal, repositorio documental (Drive/ SharePoint).

#### Relaciones/dependencias:

Punto de partida para todas las demás tareas. Alimenta la Doble Materialidad y la selección de estándares e indicadores.

#### Resultado:

Mapa de situación inicial: Informe validado por Dirección con prioridades a 12 meses.

**2.1.2. Análisis de Doble Materialidad:** una vez diagnosticada la situación, se tiene que determinar los temas de sostenibilidad que son relevantes para la empresa a través del Análisis de Doble Materialidad. La Doble Materialidad es el corazón del modelo europeo y, al mismo tiempo, su parte más estratégica ya que obliga a mirar la empresa desde dos ángulos:

- Cómo afecta la actividad al entorno y a las personas: emisiones, residuos, condiciones laborales, impacto en la comunidad.
- Cómo esos temas pueden afectar al negocio: costes futuros, pérdida de contratos, acceso a financiación o reputación.

La práctica habitual es elaborar una matriz de materialidad en la que se cruzan las prioridades internas con las expectativas de los grupos de interés. El procedimiento para implementar la Doble Materialidad es:

- Identificar temas ASG potenciales (lista larga) basada en diagnóstico, normativa y sector.
- Mapeo de grupos de interés, como clientes, empleados, proveedores, financiadores, comunidad, regulador, etc.
- Encuestas/entrevistas a grupos de interés clave (muestras pequeñas y representativas).
- Taller interno para puntuar impactos (probabilidad/severidad) y efectos financieros (probabilidad/magnitud).
- Construcción de la Matriz de Doble Materialidad y validación de Dirección.

El objetivo es determinar los temas ASG relevantes para la pyme y sus grupos de interés, considerando impactos y riesgos financieros.

## ETAPA 2: ANÁLISIS DE DOBLE MATERIALIDAD

### Duración estimada:

De dos a tres semanas.

Actualización anual o cuando cambie el negocio.

### Inputs:

Informe de diagnóstico (Etapa 1), lista de temas ASG, datos básicos de riesgos, *feedback* de clientes/financiadores, contratos con requisitos ASG.

### Outputs:

Matriz de Doble Materialidad, listado priorizado de temas, acta de validación, mapa de grupos de interés.

### Recursos:

- Roles: Responsable ASG (líder), Dirección (validación), Operaciones, Recursos Humanos, Compras, Comercial.
- Herramientas: Plantilla de matriz (Excel), formularios de encuesta (Forms), guía de puntuación.

### Relaciones/dependencias:

Define el alcance del reporte y orienta KPIs (Etapa 4), políticas y objetivos.

### Resultados:

- Lista priorizada de temas materiales ASG que determinarán el contenido del informe.
- Cuestiones ASG relevantes a considerar en la estrategia de sostenibilidad y en el desarrollo de actuaciones.
- Matriz aprobada con la lista de los cinco a los 10 temas materiales de la empresa.

### 2.1.3. Selección de los estándares e

**indicadores aplicables:** con los temas materiales definidos, llega el momento de seleccionar qué indicadores y qué marco normativo se van a aplicar. Cabe aclarar que no todas las pymes necesitan lo mismo:

- Algunas empresas, por su tamaño o por estar dentro de grupos empresariales más grandes, tendrán que reportar según los ESRS.
- Otras, que no tienen obligación directa, pueden optar por el estándar voluntario VSME como una vía simplificada.

Antes de elegir el marco u otro, la pyme debe determinar qué requisitos aplicar, obligatorios o voluntarios, y su nivel de detalle proporcional para la empresa. Para ello, la pyme debe considerar:

- Las cláusulas ASG en contratos con grandes empresas.
- Los requisitos de bancos y aseguradoras.
- Las expectativas del sector y de las administraciones públicas.
- La capacidad real de la empresa para generar datos e información.

La clave es definir un alcance realista para el primer año y un plan de evolución a dos o tres ejercicios.

El resultado de esta fase es un listado de indicadores que servirán como base para el informe. Este paso debe realizarse inmediatamente después de la materialidad, ya que ambos están directamente conectados.

## ETAPA 3: SELECCIÓN DE ESTÁNDARES APLICABLES

### Procedimiento:

- Mapeo de temas materiales contra ESRS transversales/temáticos y componentes VSME.
- Identificar obligaciones contractuales (clientes/cadenas de suministro) y expectativas de financiadores.
- Decidir enfoque proporcional: ESRS completos (si aplica), adaptación, o VSME.
- Definir el alcance del primer informe (qué se reporta ahora y qué en los próximos 1-2 años).

### Duración estimada:

Semana 4 (tras La Etapa 2). Revisión semestral/anual.

### Inputs:

Matriz de materialidad (Etapa 2), requisitos de clientes, mapeo normativo sectorial.

### Outputs:

Matriz de trazabilidad (tema → requerimiento → indicador), alcance del informe, plan de adopción por fases.

### Recursos:

Responsable ASG, Jurídico/Compliance, Comercial/Cuentas clave y Plantillas de mapeo.

### Relaciones/dependencias:

Alimenta la definición de KPIs (Etapa 4) y los procesos de datos (Etapa 5).

### Resultado:

Alcance y lista de requisitos/indicadores aprobados por Dirección General.

#### 2.1.4. Definición de KPIs e información a

**reportar:** seleccionados los estándares, la empresa debe traducirlos a indicadores concretos. Aquí se define los datos cuantitativos, como el consumo de energía, las emisiones o accidentes laborales, y la información cualitativa, como políticas de diversidad o medidas anticorrupción, que se recopilarán.

En esta etapa la pyme debe ser conciente de sus capacidades y limitaciones en cuanto a recursos destinados para escoger y seleccionar indicadores que la empresa pueda medir de manera fiable.

Un KPI bien diseñado es aquel que:

- Se puede calcular con datos existentes.
- Tiene un responsable claro dentro de la empresa.
- Permite comparar avances año a año.
- Está conectado con un objetivo de negocio.

Los resultados de esta fase darán a la pyme un cuadro de mando de sostenibilidad, y también un listado claro de la información que se incluirá en el informe.

Esta tarea puede llevarse a cabo durante las primeras semanas tras el análisis de materialidad.

#### ETAPA 4: DEFINICIÓN DE KPIS PARA EL REPORTE

##### Procedimiento:

- Para cada tema material, definir políticas, objetivos (1–3 años), KPI (fórmula, unidad, periodicidad, responsable, fuente de datos) y línea base.
- Establecer metas SMART y límites/huella (organizacional/operacional) cuando aplique (por ejemplo, emisiones).
- Diseñar fichas de indicador con definición y controles de calidad.

##### Duración estimada:

Semanas 5 y 6.

##### Inputs:

Etapa 3 (requisitos/indicadores), datos históricos disponibles, objetivos estratégicos.

##### Outputs:

Catálogo de KPIs, fichas de indicador, Cuadro de mando inicial, Plan de objetivos ASG.

##### Recursos:

- Responsables de: ASG y área de Datos/ Finanzas/Operaciones.
- Hojas de cálculo o BI básico.

##### Relaciones/dependencias:

Necesario para la Etapa 5 (datos) y la Etapa 6 (redacción del informe).

##### Resultado:

KPIs definidos con responsables, periodicidad y metas aprobadas. Panel de indicadores ESG relevantes y factibles de recopilar y monitorear.

### 2.1.5. Diseño del sistema de recopilación

**de datos:** una vez definidos los indicadores, es necesario establecer cómo se recopilarán los datos de manera periódica y confiable. Lo habitual en una pyme es apoyarse en herramientas sencillas como hojas de cálculo, registros internos o sistemas contables existentes. No se trata de comprar un *software* caro, sino de crear rutinas y protocolos de trabajo. Muchas empresas comienzan con plantillas en excel y, solo cuando el proceso madura, pasan a soluciones más avanzadas.

Por otro lado, la empresa debe asignar responsabilidades claras para garantizar la continuidad en el tiempo. El momento adecuado para desarrollar este sistema es antes de la primera redacción del informe, ya que permite tener bases sólidas para el reporte.

El resultado es un flujo de datos organizado y validado que alimenta el proceso. La mayor dificultad no es redactar el informe de sostenibilidad, sino conseguir datos fiables. En la pyme la información suele estar dispersa: una parte en contabilidad, otra en prevención, otra en el gestor energético, etc. Un sistema básico que unifique a todas las áreas, puede incluir:

- Un repositorio único (carpeta o herramienta digital).
- Calendario trimestral de recogida de información.
- Asignación de responsables por área.
- Reglas simples de validación.

Todo ello se realiza con el objetivo de organizar internamente cómo se va a obtener, validar y centralizar la información necesaria.

### ETAPA 5: SISTEMA DE RECOPIACIÓN DE DATOS

#### Procedimiento:

- Mapear fuentes (contadores, ERP, HRIS, compras, residuos, PRL, encuestas).
- Diseñar flujos de captura y controles (propietario del dato, calendario, evidencia, *checklist* de calidad).
- Configurar plantillas/formularios e integraciones ligeras (si existen sistemas).
- Piloto de 1 ciclo mensual/trimestral y ajustes.

#### Duración estimada:

Semanas 6-7 (en paralelo final de T4). Operación continua mensual/trimestral.

#### Inputs:

Catálogo de KPIs (Etapa 4), inventario de sistemas, responsables de proceso.

#### Outputs:

Mapa de datos ASG, manual de dato (*data dictionary*), calendario de reporte, evidencias de control.

#### Recursos:

- Operaciones, Finanzas, RR. HH., IT/Calidad.
- Hojas de cálculo o módulos ERP/BI.

#### Relaciones/dependencias:

- Suministra datos a la Etapa 6.
- Retroalimenta la Etapa 4 si algún KPI no es viable.

#### Resultado:

Proceso de captura probado con un paquete de datos validado. Flujo de información confiable y recurrente para elaborar informes periódicos.

**2.1.6. Redacción del informe de sostenibilidad:** con los datos disponibles, la empresa puede comenzar a elaborar su primer informe. Más que un documento técnico, debe ser una herramienta de comunicación que explique el modelo de negocio, los riesgos y oportunidades asociados a la sostenibilidad, las políticas adoptadas y los resultados obtenidos.

Se recomienda incluir tanto logros como áreas de mejora, ya que la transparencia es un valor clave en este tipo de reportes. Esta fase debe realizarse tras contar con al menos un ciclo de recopilación de datos, aunque puede empezarse con un borrador piloto para aprender del proceso.

El informe de sostenibilidad es una buena herramienta de comunicación pero no debe confundirse ya que su tratamiento no debe ser el de convertirlo en un folleto publicitario. De acuerdo con los ESRS y el VSME el contenido mínimo de un reporte debe contener:

- El modelo de negocio y estrategia de la empresa.
- Las políticas y procesos de gobernanza ASG.
- Los impactos, riesgos y oportunidades y cómo se gestionan.
- Indicadores de desempeño clave y resultados del período.
- Planes de mejora continua.

A diferencia de lo que se percibe, un buen informe combina textos claros sin jerga innecesaria, gráficos sencillos, ejemplos reales de proyectos y explicaciones metodológicas cuando los datos aún son incompletos.

Reconocer limitaciones no resta credibilidad; al contrario, demuestra madurez y compromiso de mejora.

## ETAPA 6: REDACCIÓN DEL INFORME

### Procedimiento:

- Definir estructura: modelo de negocio, gobernanza, riesgos/oportunidades, políticas, objetivos, KPIs/resultados, planes.
- Redactar narrativas basadas en evidencias y coherentes con datos.
- Incluir tablas/indicadores estandarizados, notas metodológicas y alcances.
- Revisión cruzada (ASG & Finanzas/Jurídico) para consistencia.

### Duración estimada:

Semanas 8–9 (borrador), semana 10 (cierre).  
Periodicidad: anual.

### Inputs:

Datos validados (Etapa 5), políticas/objetivos (Etapa 4), alcance y trazabilidad (Etapa 3).

### Outputs:

Borrador y versión final del informe; anexos metodológicos; repositorio de evidencias.

### Recursos:

Responsable ASG (redacción), Comunicación/Marketing (maquetación), Dirección (aprobación).

### Relaciones/dependencias:

Consume Etapa 3 – Etapa 5; y habilita la Etapa 7 (comunicación/verificación).

### Resultado:

Primer informe de sostenibilidad (o borrador de prueba) de la empresa. Informe completo aprobado por Dirección.

**2.1.7. Comunicación y verificación:** el informe elaborado no debe quedarse en un documento interno. Su valor está en comunicarlo a todos los grupos de interés y partes interesadas quienes toman decisiones:

- Clientes que evalúan a sus proveedores.
- Entidades financieras que analizan riesgos.
- Empleados que quieren trabajar en empresas responsables.
- Administraciones públicas en licitaciones.
- Otros grupos de interés vinculados al negocio o sector.

Publicarlo en la web de la empresa o compartirlo directamente con clientes estratégicos puede abrir nuevas oportunidades.

En el caso de empresas sujetas a la directiva CSRD, será necesaria la verificación externa, mientras que para las demás basta con avanzar hacia buenas prácticas de validación interna. El mejor momento para esta fase es tras la primera redacción del informe.

Todo ello se realiza con el objetivo de aumentar la transparencia, generar confianza y mejorar progresivamente la calidad del reporte. Para ello, posterior a su redacción se plantean opciones como:

- Publicar el informe en la web o enviarlo a clientes e inversores.
- Incorporar retroalimentación de partes interesadas.
- Auditoría externa voluntaria u obligatoria en caso de empresas sujetas a la CSRD.

## ETAPA 7: COMUNICACIÓN Y VERIFICACIÓN

### Procedimiento:

- Plan de comunicación (web, mailing a clientes/ financiadores, RR. SS., reunión con empleados/ proveedores clave).
- Preparar paquete para el aseguramiento (índice de evidencias, trazabilidad indicador y fuentes).
- Recoger *feedback* y preguntas frecuentes; preparar Q&A.

### Duración estimada:

Semana 10–11. Revisión de *feedback* en 2–4 semanas posteriores.

### Inputs:

Informe final (Etapa 6), repositorio de evidencias, lista de grupos de interés.

### Outputs:

Publicación del informe, dossier de evidencias para auditor/asegurador, registro de feedback.

### Recursos:

Comunicación/Marketing, Dirección, Responsable ASG; y eventualmente un Auditor Externo.

### Relaciones/dependencias:

Requiere de la Etapa 6 finalizada; genera entradas para la Etapa 8 (mejora continua).

### Resultados:

- Informe publicado y, si corresponde, con opinión de aseguramiento.
- Ciclo de reporte integrado a la gestión de la empresa.
- Informe validado y comunicado, que puede ser mejorado año tras año.

**2.1.8. Revisión anual y mejora continua:** la última etapa es la revisión y actualización periódica del informe. La sostenibilidad es dinámica y lo que hoy es suficiente mañana puede quedarse corto. Debe entenderse como un proceso de mejora continua. Cada ciclo anual debe servir para:

- Revisar la materialidad de la empresa.
- Mejorar la calidad del dato.
- Fijar nuevos objetivos o reajustar los trazados en ejercicios anteriores.
- Integrar la sostenibilidad en la estrategia.

Por ello, cada año se recomienda revisar las metas, los indicadores y la utilidad de la información recogida.

Este ejercicio permite avanzar en la integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial y fortalecer la resiliencia de la compañía.

Con cada ciclo, el proceso se hace más fluido y el impacto más evidente. El objetivo principal de la Etapa 8 es el de aprender del proceso y avanzar en la integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial. Para ello se recomienda:

- Evaluar los resultados e impactos del informe.
- Ajustar metas e indicadores.
- Incluir la sostenibilidad en las decisiones estratégicas (inversiones, compras, recursos humanos, etc.).

## ETAPA 8: REVISIÓN ANUAL Y MEJORA CONTINUA

### Procedimiento:

- *Post-mortem* del ciclo: qué funcionó/qué mejorar (personas, procesos, datos, KPIs).
- Actualizar matriz de materialidad si cambió el contexto/estrategia.
- Ajustar metas y plan de acción; priorizar inversiones (energía, residuos, seguridad, diversidad, compliance, etc.).
- Integrar ESG en decisiones (capex, compras, diseño de producto, formación).

### Duración estimada:

Semanas 11–12 tras la publicación; revisión trimestral de avances; anual para materialidad.

### Inputs:

*Feedback* de la Etapa 7, resultados del período, cambios de negocio/regulatorios.

### Outputs:

Plan de mejora 12 meses, cronograma y responsables, actualización de KPIs/objetivos.

### Recursos:

- Dirección, Responsable ESG, Operaciones, Finanzas;
- Revisión + dedicaciones trimestrales.

### Relaciones/dependencias:

Cierra el ciclo y alimenta T1–T4 del siguiente año.

### Resultado:

Plan aprobado con hitos y presupuesto asociado.

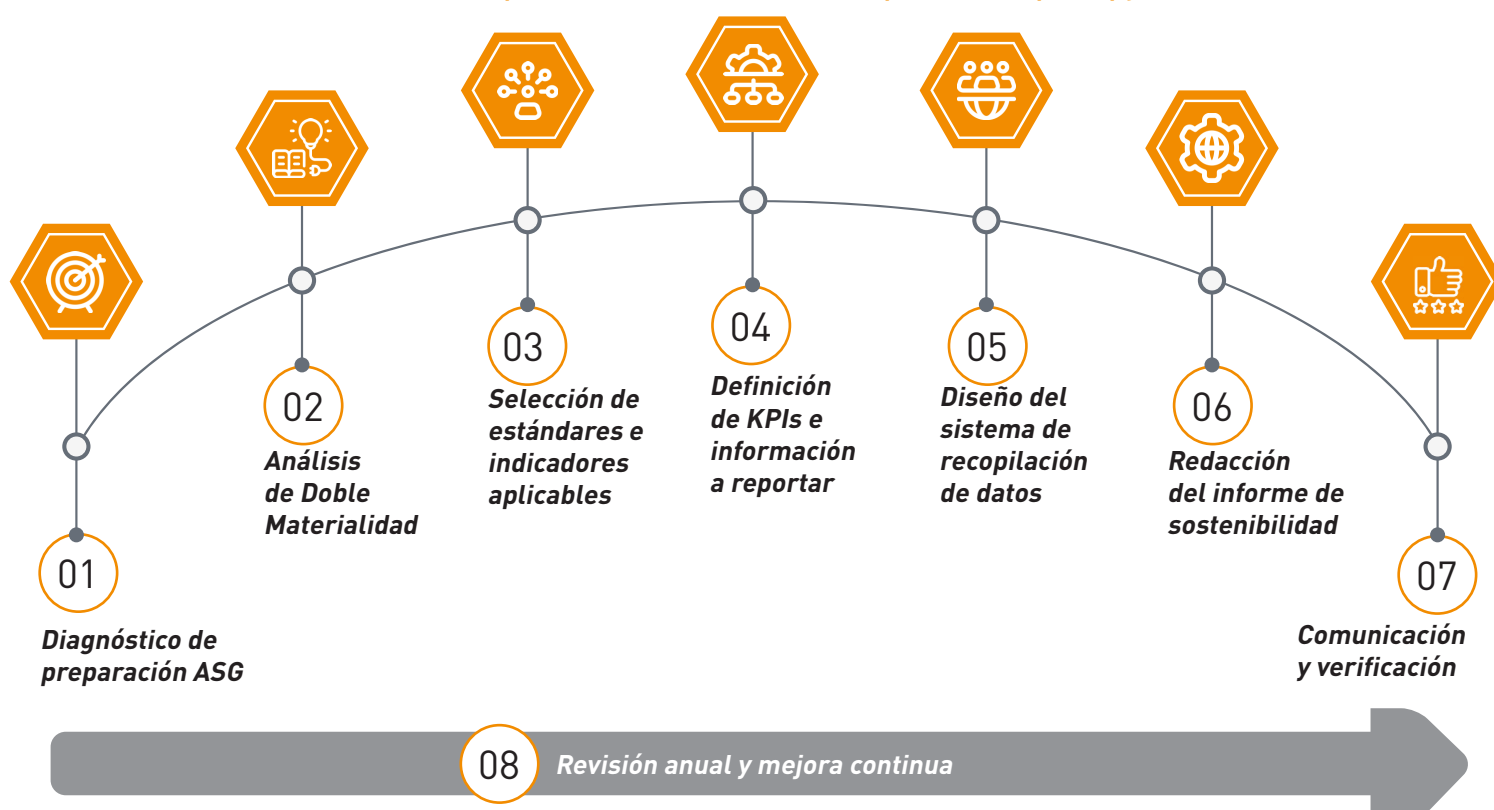
Las ocho etapas descritas no deben entenderse como una secuencia rígida ni como un proyecto excepcional reservado a grandes empresas. En conjunto, representan un proceso lógico y alcanzable para que una pyme pase de una gestión informal de la sostenibilidad a un sistema básico, estructurado y útil para el negocio.

Este enfoque progresivo responde a una realidad clave: no todas las pymes parten del mismo punto ni avanzan al mismo ritmo. Por ello, el objetivo del primer ciclo de reporte no es la perfección técnica, sino la coherencia. Contar con un sistema sencillo, trazable y comprensible resulta mucho más valioso que intentar cumplir de forma parcial con múltiples exigencias externas sin una lógica interna clara.

Cuando el reporte se aborda desde esta lógica, deja de ser una carga administrativa y se convierte en una herramienta de gestión que permite a la pyme entender mejor sus riesgos e impactos, anticiparse a las demandas de clientes y financiadores, reducir fricciones en la cadena de valor y reforzar su posicionamiento como empresa fiable y profesionalizada.

Estas ocho etapas ayudan a integrar la sostenibilidad en la operativa diaria de la empresa como un añadido externo, sino como una forma distinta de mirar el negocio. Un reporte posible es aquel que refleja con honestidad la realidad de la pyme, demuestra su compromiso de mejora y sienta las bases para evolucionar en un entorno regulatorio, económico y social cada vez más exigente.

Gráfico 04: Resumen de las etapas de cómo realizar un reporte ASG para pymes



## 2.2. Tiempos de implantación del proyecto

Uno de los principales temores de las pymes al abordar un proyecto de reporte de sostenibilidad es la percepción de que se trata de un proceso largo, complejo y difícil de compatibilizar con la operativa diaria.

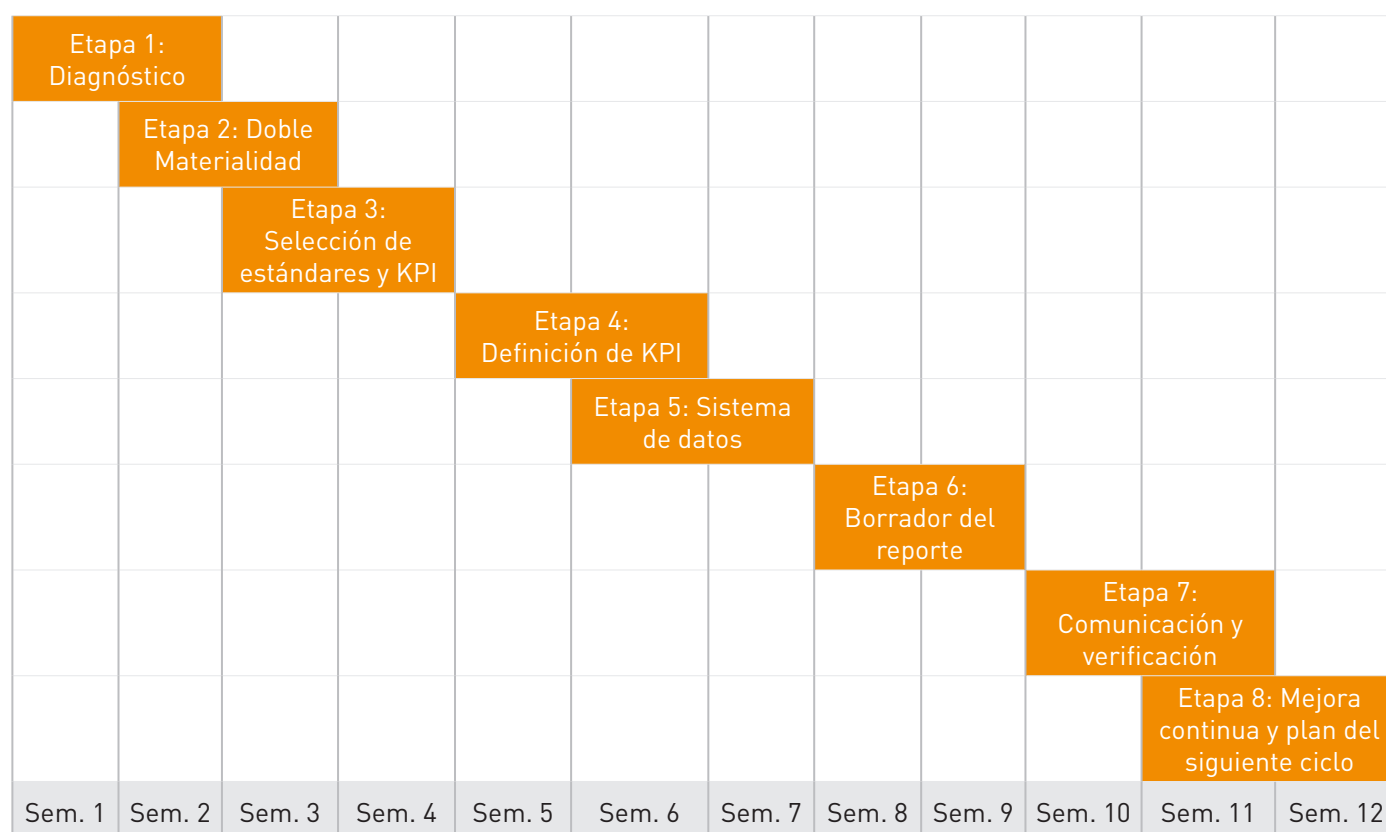
Sin embargo, cuando el proyecto se plantea de forma estructurada y proporcional, los tiempos de implantación pueden ser razonables y asumibles, incluso para organizaciones con equipos reducidos. La experiencia demuestra que un primer ciclo completo de reporte puede desarrollarse en un periodo aproximado de 8 a 12

semanas, siempre que exista un mínimo compromiso por parte de la dirección y una asignación clara de responsabilidades.

De acuerdo con las ocho etapas del proceso de reporte, se plantea el siguiente calendario ilustrado en el Gráfico 05.

En empresas pequeñas puede comprimirse estas franjas temporales ya que dependerán de la facilidad de recolección de información y de la cantidad de roles asumidos por cada responsable. En en pymes más complejas o multi-sitio puede extenderse de 16 a 20 semanas.

**Gráfico 05: Calendario semanal de avance con las etapas del proceso de reporte ASG**



Fuente: Elaboración propia para el presente Toolkit DIRSE.

Este calendario no implica una dedicación exclusiva, sino una distribución equilibrada de tareas a lo largo del tiempo, combinando fases de análisis, toma de decisiones y recopilación de información.

El objetivo no es acelerar artificialmente el proceso, sino evitar bloqueos y sobrecargas, manteniendo un ritmo constante que permita a la pyme aprender y ajustar el enfoque sobre la marcha.

Entender los tiempos como una referencia, y no como una obligación, ayuda a que la pyme perciba el proyecto como algo abordable, controlable y adaptable a su realidad, sentando las bases para ciclos posteriores más ágiles y eficientes.

### 2.3. Mapa de relaciones entre tareas

El reporte de sostenibilidad no es una suma de tareas aisladas, sino un sistema interconectado en el que cada decisión condiciona a la siguiente.

Resulta fundamental visualizar el mapa de relaciones entre las distintas actividades del proyecto. El diagnóstico inicial influye directamente en el análisis de doble materialidad; este, a su vez, determina qué indicadores son relevantes y qué datos deben recopilarse; y la calidad de los datos condiciona tanto la redacción del informe como su utilidad final.

Este enfoque relacional permite a la pyme comprender que no todo ocurre al mismo tiempo ni con la misma intensidad, y que algunas tareas son habilitadoras de otras. Por ejemplo, intentar definir indicadores sin haber consensuado previamente los temas materiales suele generar confusión y pérdidas en tiempo invertido de trabajo.

Del mismo modo, una buena definición de responsabilidades facilita la recopilación de datos y reduce los cuellos de botella en fases posteriores.

A modo de resumen del proceso planteado:

- Etapa 1 → Etapa 2: El diagnóstico delimita alcance y riesgos para priorizar temas materiales.
- Etapa 2 → Etapa 3: La materialidad decide qué estándares/indicadores son pertinentes.
- Etapa 3 → Etapa 4: Los requisitos se traducen en KPIs y metas.
- Etapa 4 → Etapa 5: Los KPIs definen qué datos se capturan y cómo.
- Etapa 5 → Etapa 6: Datos validados habilitan la redacción.
- Etapa 6 → Etapa 7: Informe final publicado y, si aplica, asegurado.
- Etapa 7 → Etapa 8: *Feedback* y hallazgos de auditoría alimentan la mejora continua.

Contar con un mapa claro de relaciones entre tareas ayuda a priorizar esfuerzos, anticipar dependencias y entender el proyecto como un proceso coherente, en lugar de una sucesión de obligaciones desconectadas.

### 2.4. Roles y responsabilidades

En las pymes, donde las estructuras organizativas suelen ser horizontales y los equipos reducidos, es habitual que una misma persona asuma varios roles dentro del proyecto de sostenibilidad. Resulta imprescindible definir quién hace qué, aunque sea de forma sencilla. La claridad en los roles no busca burocratizar el proceso, sino evitar duplicidades, vacíos de responsabilidad y retrasos innecesarios.

La dirección desempeña un papel clave como impulsora del proyecto, marcando prioridades y legitimando el tiempo dedicado a estas

tareas. El responsable o coordinador de sostenibilidad actúa como eje central, conectando áreas y asegurando la coherencia del conjunto.

Las áreas funcionales, como finanzas, operaciones, recursos humanos o compras, aportan los datos específicos de su ámbito y garantizan su fiabilidad.

Finalmente, la función de comunicación traduce la información técnica en un relato comprensible para los distintos públicos.

La lista de roles y responsabilidad de acuerdo con un Modelo RACI (Responsable, Aprobador, Consultado, Informado) para el proceso planteado sería de acuerdo con la Tabla 04.

**Tabla 04: Lista de roles y responsabilidades de acuerdo con el modelo RACI**

| Etapas                                           | Responsable                       | Aprobador            | Consultado                         | Informado                |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|------------------------------------|--------------------------|
| <b>Etapas 1:<br/>Diagnóstico</b>                 | Responsable ASG                   | Dirección            | Operaciones, RR.HH., Finanzas      | Toda la organización     |
| <b>Etapas 2:<br/>Materialidad</b>                | Responsable ASG                   | Dirección            | Comercial, compras y/o operaciones | Grupos de interés claves |
| <b>Etapas 3:<br/>Selección de estándares</b>     | Responsable ASG                   | Dirección y Jurídico | Comercial y Finanzas               | Operaciones              |
| <b>Etapas 4:<br/>KPIs</b>                        | Responsable ASG, Datos y Finanzas | Dirección            | Operaciones y RR.HH.               | Comunicación             |
| <b>Etapas 5:<br/>Datos</b>                       | Propietarios de proceso           | Dirección y ASG      | IT y Calidad                       | Auditor (si aplica)      |
| <b>Etapas 6:<br/>Informe</b>                     | ASG y Comunicación                | Dirección            | Jurídico y Finanzas                | Resto                    |
| <b>Etapas 7:<br/>Comunicación y verificación</b> | Comunicación y ASG                | Dirección            | Auditor externo                    | Grupos de interés        |
| <b>Etapas 8:<br/>Mejora continua</b>             | ASG y Dirección                   | Dirección            | Todas las áreas                    | Consejo y Propiedad      |

Cuando los roles están bien definidos, el proyecto gana fluidez, se reducen tensiones internas y el reporte deja de depender exclusivamente del esfuerzo individual para convertirse en una responsabilidad compartida.

### **2.5. Finalización del proyecto: herramientas y plantillas resultantes**

Un resultado tangible del proceso de reporte es la generación de herramientas y plantillas reutilizables que facilitan enormemente los ciclos posteriores.

Estas herramientas no deben entenderse como documentos aislados, sino como activos internos que consolidan el aprendizaje organizativo y reducen la carga de trabajo a medio plazo.

Entre los principales entregables se encuentran la matriz de doble materialidad, el catálogo de indicadores con sus fichas explicativas, las plantillas de recopilación de datos, el índice del informe alineado con el marco elegido y un registro de acciones de mejora.

Su valor reside en que permiten estandarizar criterios, asegurar la trazabilidad de la información y mantener la coherencia en el tiempo, incluso cuando cambian las personas o las prioridades.

Para la pyme, disponer de estas herramientas supone pasar de un enfoque reactivo a uno proactivo y sistemático, donde el reporte deja de ser un esfuerzo puntual y se integra de forma natural en la gestión del negocio.

## Módulo 3

### Casos Prácticos

- 3.1. **SURUS:** De la optimización del sistema de control interno a la adaptación del marco normativo para alinear la sostenibilidad con la estrategia corporativa.
- 3.2. **Grupo SYLVESTRIS:** Organización de temáticas ASG para integrar la sostenibilidad en la actividad de la compañía y una futura alineación con marcos normativos oficiales.
- 3.3. **BNZ:** Alineamiento con las directivas europeas de reporte para dar respuesta a la demanda y expectativas de los grupos de interés.
- 3.4. **SLEEP'N Atocha:** Transición hacia el VSME como anticipación regulatoria, mejora de procesos de gestión interna y dar respuesta a las demandas de los grupos de interés.



## Módulo 3

### Casos prácticos

En este último apartado se muestran una serie de ejemplos relacionados con las acciones de las pequeñas y medianas que se plantearon el reto del reporte de sostenibilidad bajo criterios ASG.

Se ha buscado presentar una variedad de empresas diferentes en tamaño, sector y tipología de negocio para mostrar una variedad de gestión, poniendo en valor las diversas iniciativas organizativas que

ayuden a las organizaciones a fomentar el apalancamiento de la sostenibilidad en la estrategia corporativa de la empresa, su alineamiento con todas las áreas de la empresa y su posterior reporte.

Para la elaboración del presente Toolkit se ha contado con la participación y colaboración de las siguientes empresas: SURUS, Grupo SYLVESTRIS, BNZ y SLEEP'N Atocha.





### 3.1. SURUS: De la optimización del sistema de control interno a la adaptación del marco normativo para alinear la sostenibilidad con la estrategia corporativa

#### SOBRE LA EMPRESA

SURUS es una compañía española líder en economía circular aplicada a la gestión y valorización de activos, especializada en ayudar a empresas y administraciones públicas a encontrar una segunda vida a sus activos de forma ordenada, sostenible y eficiente.

Con 15 años de trayectoria, SURUS impulsa proyectos de reutilización, venta, subasta y reciclaje de activos industriales, inmuebles, flotas, inventarios y maquinaria; poniendo el foco en maximizar el retorno económico y minimizar el impacto ambiental. Su actividad va dirigida al reempleo directo de los activos a través del portal web de subastas Escrapalia, la realización de desimplantaciones circulares de instalaciones, plantas y parques industriales y energéticos; y asesoramiento de clientes.

Su experiencia con el reporte ASG cuenta con cuatro etapas que van desde la organización de la información hasta alinearse con los marcos voluntarios de reportes europeos de finales de 2025.

#### ALINEAMIENTO DE LA SOSTENIBILIDAD CON LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Al ser una compañía aplicada a la gestión y valoración de activos que ayuda a diversas organizaciones a encontrar una segunda vida útil de sus activos, se encontraba dos retos:

- Optimización de la información ASG de proyectos de segunda vida útil, a través de la sistematización de: Gestión de Lotes, Escrapalia y el CRM, implicando su proceso de tramitación, medición de impacto y CRM.
- Empezar a reportar toda la información ASG recogida en el primer reto bajo marcos normativos. La compañía se encuentra renovando su web y centros de información, y dispone de varios repositorios de datos.

Ambos retos plantearon a la organización un trabajo de alineamiento entre todas las áreas de la compañía para la presentación de información ASG, mejora de los flujos de información y su adaptación de acuerdo a los marcos normativos y voluntarios.

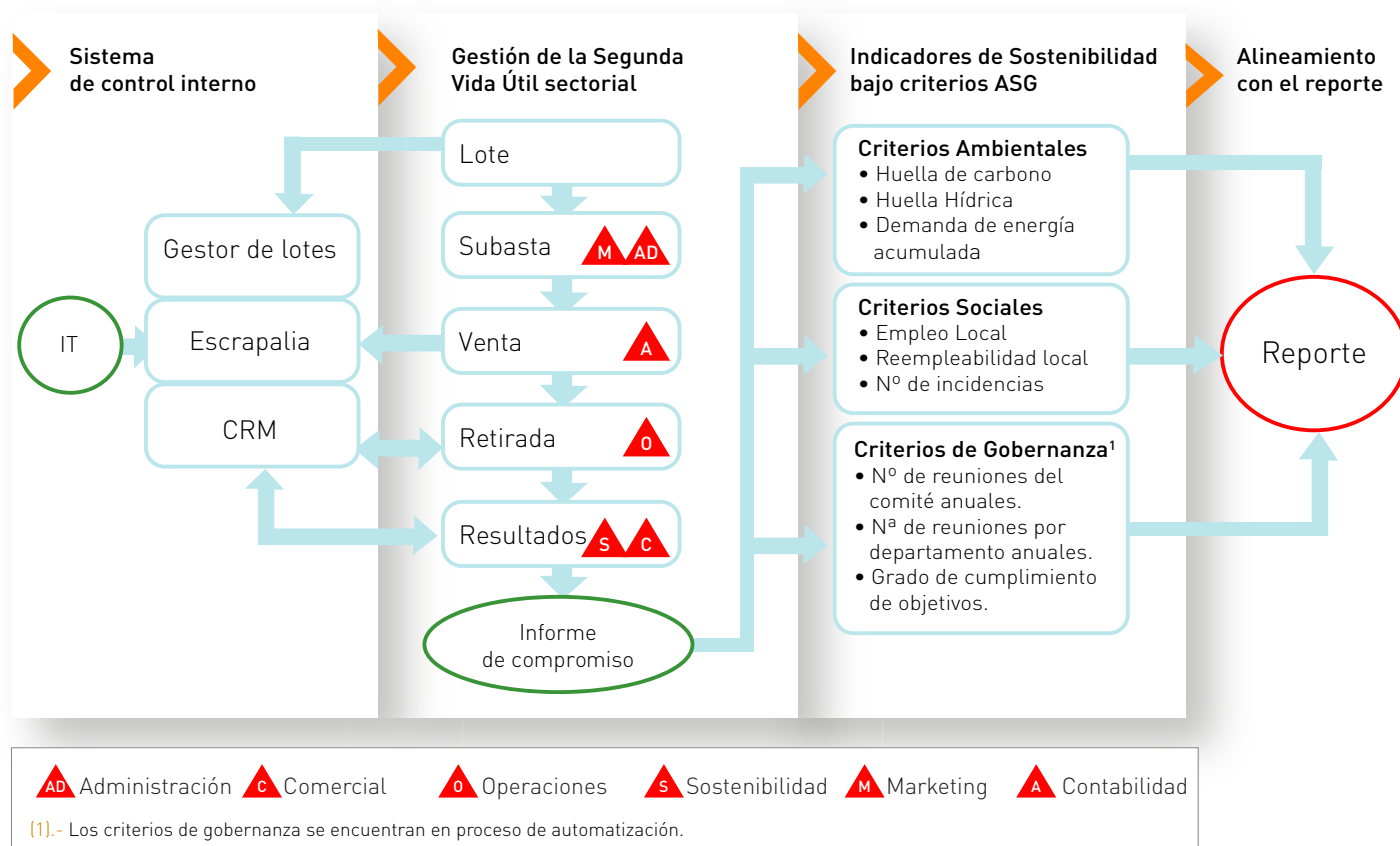
#### EVOLUCIÓN DEL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD

A partir del 2021, SURUS inició los ejercicios de reporte de sostenibilidad. Desde ese año hasta la actualidad, la organización ha pasado por cuatro etapas de adaptación de los datos de sostenibilidad de acuerdo con las demandas normativas y de mercado:

- Primera etapa: realización de informes de Evaluación de Desempeño bajo el estándar de la Federación Europea de Sociedades de Analistas Financieros (EFFAS), obteniendo un ratio de desempeño sostenible de 83% en 2023, y 76% en 2022.
- Segunda etapa: alineamiento con las directrices del Pacto Mundial, a través del Informe de Progreso (COP) en 2023.
- Tercera etapa: sofisticación de los KPIs a reportar a través de la Evaluación de Sostenibilidad de Ecovadis en 2024, obteniendo un 82º de percentil en febrero de 2025.
- Etapa actual: alineamiento con el estándar voluntario de informes de sostenibilidad para pymes no cotizadas (VSME).



**Gráfico 05: Optimización de la información de sostenibilidad para hacer eficiente el proceso de control interno y alinearlo con el reporte**



### PROCESO DE ADAPTACIÓN PARA ELABORAR EL VSME

SURUS se propuso elaborar su propio informe de sostenibilidad VSME siguiendo los siguientes pasos:

- El área de sostenibilidad de SURUS estudió cuáles son los requisitos e información necesarios para reportar bajo el estándar VMSE.
- Reunión con Dirección General para presentar el modelo de reporte.

- Se presentaron los requerimientos necesarios, y diferencias entre Módulo Básico y Exhaustivo, tras lo cual se decidió reportar bajo el Módulo Básico.
- Realización del informe coordinado por el área de Sostenibilidad y todos los departamentos de la empresa.
- Una vez aprobada la decisión, se informó a los responsables de todos los departamentos, y se realizó un mapeado de todos los KPI a reportar.



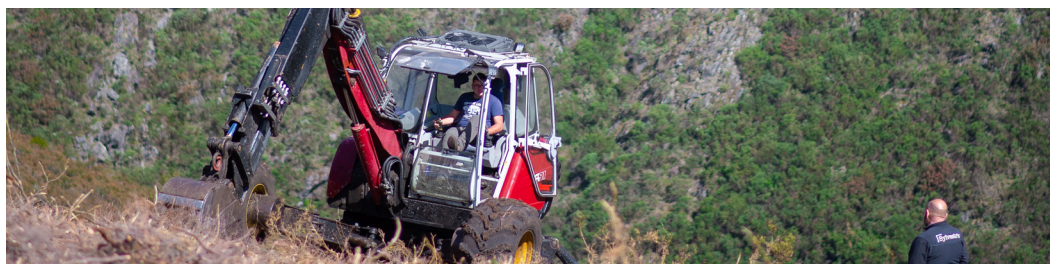
Gráfico 06: Evolución y sofisticación del reporte de sostenibilidad en SURUS



SURUS se encuentra en pleno proceso de redacción del informe siguiendo la estructura establecida en la guía publicada por EFRAG. A futuro, la compañía se plantea reportar el Módulo Exhaustivo. Para ello es necesario el Análisis de Doble Materialidad, para identificar y priorizar los impactos, riesgos y oportunidades más relevantes para su desempeño financiero, ambiental y social; con la finalidad de asegurar una estrategia sostenible bien alineada, y poder elaborar informes completos y bien fundamentados.

## CONCLUSIONES

SURUS es un ejemplo claro de cómo una organización puede apalancar la sostenibilidad en la estrategia de negocio y para ello requiere previamente de establecer un orden y jerarquía en los flujos de información de la compañía, para luego dar el paso de reportarlo (inicialmente de forma interna, para luego alinearse con los marcos voluntarios como son el Pacto Mundial o la propia VSME de EFRAG).



### 3.2. Grupo SYLVESTRIS: Organización de las temáticas ASG para integrar la sostenibilidad en la actividad de la compañía y una futura alineación con marcos normativos oficiales

#### SOBRE LA EMPRESA

Grupo SYLVESTRIS es la empresa líder de restauración a gran escala y absorción de CO<sub>2</sub> en España. Fundada en 2013, su enfoque social fue premiado con programas prestigiosos de emprendimiento social, lo que impulsó el ingreso de socios interesados en inversión de impacto, entre ellos Fundación Repsol en 2019, que impulsó con Grupo SYLVESTRIS el proyecto Motor Verde. En 2022 se incorporó Hispasat como socio tecnológico.

En 2025 la compañía logró registrar el primer proyecto en la Península Ibérica certificado por “Verra” bajo el estándar: *Verified Carbon Standard* (VCS). Este logro no solo representó el primer proyecto de Forestación, Reforestación y Apoyo al Regenerado (ARR por sus siglas en inglés), sino también el primero de cualquier tipología promovido en todo el territorio peninsular. En cuanto a su experiencia reportando información de sostenibilidad, el grupo ha elaborado una memoria interna que le sirve para tener una foto fija del estado ASG de su actividad.

#### ANÁLISIS Y OPTIMIZACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES

Grupo SYLVESTRIS, frente a la normativa europea de información sobre sostenibilidad, es consciente de que la compañía no está sujeta, por tamaño, a las obligaciones legales de reporte no financiero. Aun así, lleva años trabajando de forma estructurada para medir, ordenar y mejorar sus impactos ambientales y sociales.

Antes de salir a comunicar, la compañía se centra en analizar todos los impactos de su actividad con los recursos que cuenta. Este trabajo se encuentra alineado con el objetivo de integrar la sostenibilidad en toda la actividad de la compañía y, posteriormente, prepararse para una futura alineación con marcos normativos oficiales.

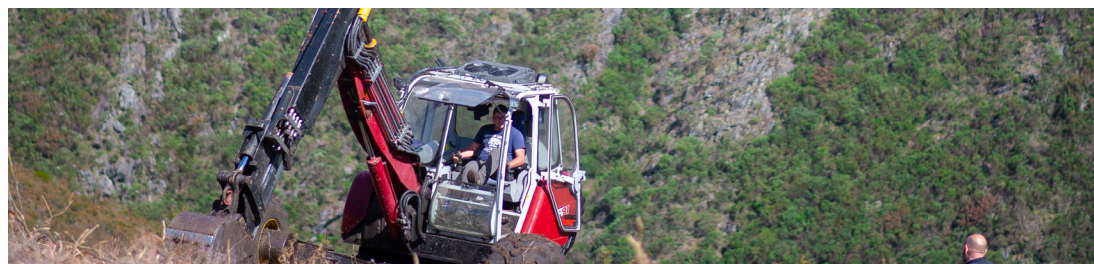
Los trabajos de análisis y optimización de los impactos de la compañía se realizan a través del departamento de RSC, que tiene, lo cual no es habitual en una pyme.

Esta área es la encargada de coordinar una memoria interna anual donde recopila todos los indicadores cuantitativos, acciones y objetivos en tres ejes: Ambiental, Social y de Gobernanza; y que le sirve a la organización como punto de partida para saber cuál es el estado de la sostenibilidad derivado de su actividad que le permite accionar palancas de mejora y optimización alineadas con su estrategia corporativa y de negocio.

#### CÁLCULO DE LOS IMPACTOS Y MEJORAS DE PROCESOS

En materia medioambiental, Grupo SYLVESTRIS calcula, reduce y compensa su huella de carbono desde sus inicios en 2014. También ha iniciado la mejora progresiva de su flota de vehículos con las etiquetas ECO y Cero.

A esto se suma el refuerzo en investigación forestal avanzada, centrado en aumentar la eficiencia y sostenibilidad de los procesos de forestación a través de la participación en un doctorado industrial.



**Gráfico 07: Ejemplo de medición del retorno social de la inversión: Caso bosque Grandas de Salime**

**Descripción del proyecto:** Proyecto de absorción de CO<sub>2</sub> que fomenta la biodiversidad y la recuperación del espacio natural degradado por incendios en 2017 en el concejo de Grandas de Salime, mediante la plantación de 11 especies autóctonas.

**Tipo de proyecto:** Reforestación de bosque incendiado.

**Ubicación:** Grandas de Salime (Asturias, España)

**Inicio del proyecto:** 2021-2022

**Reforestación:** 505.370 árboles

**Área reforestada:**

390 hectáreas

**Absorción emisiones:**

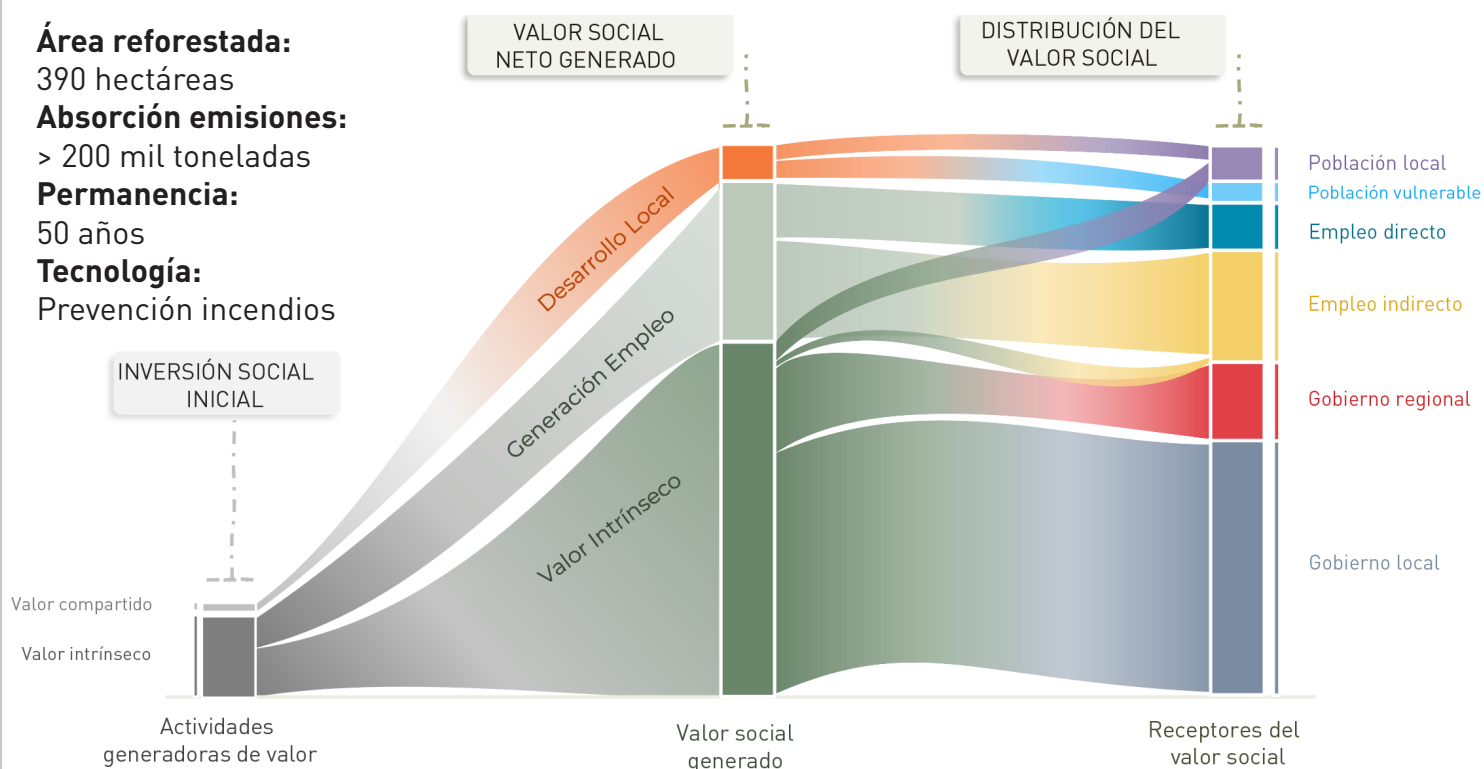
> 200 mil toneladas

**Permanencia:**

50 años

**Tecnología:**

Prevención incendios



**Impacto Social:**

Empleo directo:

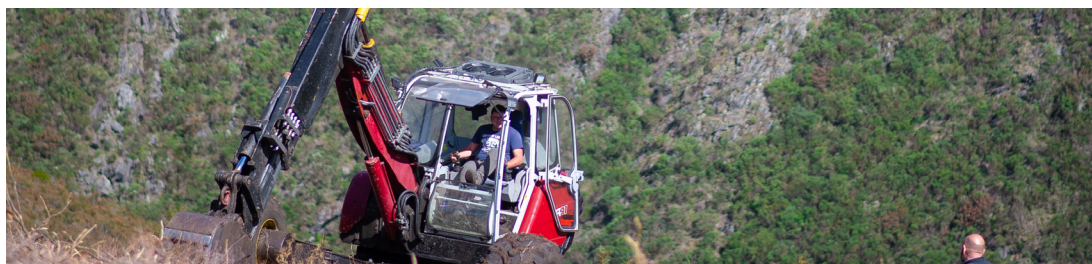
- 61 personas de construcción.
- 5 personas de mantenimiento.
- 19 personas en situación de vulnerabilidad.

Empleo indirecto:

- 153 personas en la fase de construcción.
- 16 personas en fase de mantenimiento.

**KPI: Social Return On Investment (SROI)**

Cada 1€ invertido genera **6,51€** de valor social en el territorio.



En el plano social, la empresa impulsa acuerdos con entidades sociales, fomentando la inserción de colectivos vulnerables, la formación continua del equipo y midiendo el impacto de la actividad en los territorios donde opera. Grupo SYLVESTRIS es consciente del papel que juega como generador de empleo en zonas rurales, incorporando a personas en situación de vulnerabilidad en los proyectos de campo.

### **MODELO INTERNO DE REPORTE PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO SOCIAL**

En el marco del compromiso de la organización por integrar la sostenibilidad en toda su actividad, se ha impulsado un proceso de medición del impacto social generado por el proyecto Motor Verde en Grandas de Salime (Asturias). Esta acción forma parte del modelo interno de reporte de la compañía, orientado a identificar, ordenar y mejorar sus impactos más allá de las obligaciones legales, como pyme comprometida con su RSC.

Este proyecto, desarrollado junto con Fundación Repsol e Hispasat, fue el primero en la Península Ibérica certificado bajo el estándar *Verified Carbon Standard* (VCS) de Verra, un reconocimiento internacional a su rigurosidad técnica y ambiental.

Este ejercicio no solo ha permitido a la organización medir con mayor precisión su impacto social, sino que también ha ayudado a consolidar un modelo de reporte y mejora continua adaptado a la realidad de una pyme. Producto de ello, la organización se plantea continuar con estas mediciones del impacto social local de sus proyectos que ya se organiza en torno a criterios ASG y que sienta las bases para una futura alineación con marcos normativos oficiales.

### **DE LAS ACCIONES A LOS DATOS Y SU POSTERIOR REPORTE**

Una de las grandes barreras que identifica la compañía es la falta de herramientas, claridad y modelos adaptados a la realidad de las pymes, que cuentan con estructuras más reducidas, pero no por ello menos con menos compromiso. Grupo SYLVESTRIS es consciente de que aún se encuentra lejos de un modelo de reporte no financiero plenamente alineado con la normativa europea. Su enfoque actual no responde (de momento) a estándares internacionales como GRI o CSRD. Sin embargo, el objetivo de la organización es seguir profesionalizando este modelo interno, con la vista puesta en adaptarse a los marcos oficiales europeos en el futuro.

# BNZ



## 3.3. BNZ: Alineamiento con las directivas europeas de reporte para dar respuesta a la demanda y expectativas de los grupos de interés

### SOBRE LA EMPRESA

BNZ es un productor independiente de energía renovable con más de 2 GW de inversiones en España, Italia y Portugal, e integrante de la cartera de Nuveen Infrastructure, uno de los mayores gestores de fondos de energía renovable en Europa.

La compañía es consciente que, como pyme, no se encuentran en la obligación de reportar sus actividades de sostenibilidad según las directivas europeas, pero BNZ reconoce la importancia de la transparencia bajo criterios ASG y entiende que los grupos de interés (como inversores, clientes y la opinión pública) valoran informes alineados con estos estándares.

Durante el año 2025, la compañía ha trabajado en adaptar sus prácticas de reporte para ofrecer información clara, coherente y oportuna a todos sus grupos de interés. Este avance significativo requiere que todas las áreas de la compañía se encuentren alineadas en metas, objetivos y resultados con la estrategia corporativa y también de sostenibilidad.

### ALINEAMIENTO CON LAS DIRECTIVAS EUROPEAS

De cara a reportar de acuerdo con las directivas europeas, la compañía ha tenido dos hitos decisivos en su alineamiento:

- En 2024 BNZ realizó su primera adaptación de su informe de sostenibilidad con el objetivo de alinearse progresivamente con los requisitos establecidos por las directivas europeas.
- Durante 2025 la compañía ha avanzado hacia una fase más madura, centrada en recopilar y estructurar toda la información necesaria para elaborar un Informe de Sostenibilidad 2025 plenamente alineado con los nuevos estándares voluntarios para pymes.

Estas acciones sitúan a la compañía en una etapa de preparación avanzada, consolidando las bases para un reporte transparente, coherente y acorde con las expectativas europeas.

### GRUPOS DE INTERÉS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES

La motivación principal de BNZ para adaptar su reporte bajo el marco europeo ha sido principalmente el de atender a la demanda y expectativas de sus grupos de interés.

Sus inversores y clientes valoran la transparencia y la alineación con estándares europeos de sostenibilidad, lo que impulsa a la compañía a ofrecer información clara y comparable sobre su desempeño ASG.

Además, esta adaptación forma parte de su estrategia ASG que permite a la compañía identificar riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad, fortalecer su gobernanza y reforzar las oportunidades de financiación vinculadas a criterios ASG.

### PLATAFORMA PARA LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para BNZ, el reto para adaptar su reporte bajo los marcos europeos ha sido el garantizar la recopilación y gestión eficiente de la información de todos sus proyectos en distintos países,

# BNZ



involucrando a todas las áreas de la compañía. La compañía ha coordinado procesos internos y ha reforzado la comprensión y la importancia del alineamiento de los estándares a través de programas de formación.

Frente al reto del flujo de información, la compañía implantó una plataforma de gestión de información, donde han incorporado KPIs medioambientales, de gestión de residuos, biodiversidad, seguridad laboral y aspectos sociales, que cada responsable de proyecto actualiza mensualmente.

## **RIESGOS CLIMÁTICOS Y DOBLE MATERIALIDAD**

En el 2025 la compañía ha realizado por primera vez la elaboración de un Análisis de Riesgos Climáticos para cada uno de sus proyectos y el Análisis de Doble Materialidad.

En ambos casos, BNZ ha obtenido información valiosa para identificar los aspectos relevantes para cada grupo de interés, mejorar la comunicación, adaptando la hoja de ruta ASG de los próximos años, priorizando temáticas clave y organizando las iniciativas que deben impulsar para el medio y largo plazo.

## SLEEP'N ATOCHA



### 3.4. Sleep'n Atocha: Transición hacia el estandar VSME como anticipación regulatoria, mejora de procesos de gestión interna y dar respuesta a las demandas de los grupos de interés

#### SOBRE LA EMPRESA

SLEEP'N Atocha es un alojamiento urbano situado en el centro de Madrid, frente al Museo Reina Sofía y cerca de la estación de Atocha. Se caracteriza por combinar diseño, confort y una fuerte apuesta por la sostenibilidad. Más que un hotel tradicional, se define como un proyecto de hospitalidad responsable que busca generar un impacto positivo en el entorno social y ambiental.

En materia de sostenibilidad, SLEEP'N Atocha es pionero: fue el primer alojamiento en España en obtener la certificación B Corp, es neutro en carbono desde 2019 y cuenta con sellos como Travelife Gold, Biosphere y EcoStars.

Su experiencia con el reporte de sostenibilidad se basa en la transparencia y la mejora continua, publicando informes anuales donde mide su impacto ambiental, social y de gobernanza, fija objetivos y evalúa resultados. Estos reportes forman parte de su estrategia empresarial y refuerzan la confianza de clientes, empleados y entidades externas.

#### EL REPORTE DE SOSTENIBILIDAD FRENTE A LAS DIRECTIVAS EUROPEAS

SLEEP'N Atocha ha empezado a informarse sobre el estándar VSME. La empresa ya dispone de documentación y memorias de ASG voluntarias (2022, 2023, 2024) que detallan prácticas ASG y certificaciones, como B Corp, Travelife Gold y neutralidad de carbono. Esta documentación le permite comparar los aspectos del VSME ya cubiertos y los que faltan por integrar, identificando indicadores ASG ya documentados y los que necesitan nuevas métricas o procesos.

Un paso propuesto es realizar una evaluación de brechas entre su reporte actual y los requisitos del módulo básico VSME, apoyándose en herramientas y plantillas digitales publicadas por EFRAG para recopilar y organizar la información. La empresa está desarrollando un plan de acción a medio plazo para integrar gradualmente la estructura VSME en sus

procesos de reporte, empezando por datos del módulo básico y explorando elementos adicionales si la demanda de grupos de interés lo requiere. En conjunto, estas acciones muestran que la compañía está en una fase de preparación y transición hacia la adopción del estándar VSME, aunque no lo está aplicando formalmente.

#### ADAPTACIÓN AL MARCO EUROPEO

SLEEP'N Atocha ha decidido adaptar progresivamente su reporte de sostenibilidad al marco VSME por una combinación de factores estratégicos, operativos y de contexto, más allá de una obligación legal inmediata:

1. Anticipación regulatoria: aunque como pyme no está obligada a aplicar la CSRD, adoptar el marco europeo de forma gradual le permite anticiparse a futuros requisitos y evitar adaptaciones abruptas más adelante.
2. Coherencia con su identidad y trayectoria: la compañía tiene una sólida cultura de sostenibilidad y ve el VSME como una forma de ordenar y hacer comparable la información que ya genera, reforzando la credibilidad de su compromiso.

## SLEEP'N ATOCHA



### 3. Demandas de grupos

de interés: más clientes corporativos, plataformas de reserva, entidades financieras y socios solicitan información ASG alineada con estándares reconocidos. El VSME facilita responder a estas demandas de forma homogénea y con menor carga administrativa.

### 4. Acceso a financiación y relaciones comerciales:

la alineación con un estándar europeo mejora la transparencia y comparabilidad, lo que puede facilitar el acceso a financiación sostenible y la relación con grandes empresas sujetas a CSRD que solicitan datos a su cadena de valor.

### 5. Mejora de la gestión interna:

el VSME no se ve solo como un ejercicio de reporte, sino para la mejora de la toma de decisiones, identificación de riesgos y oportunidades y profesionalizar la gestión de la sostenibilidad.

SLEEP'N Atocha mira al VSME como una herramienta que se alinea con su visión estratégica de largo plazo. Aunque se encuentra en una fase incipiente, la organización reconoce el valor del marco europeo como guía para consolidar y fortalecer su modelo de sostenibilidad.

## EL REPORTE ASG BAJO LOS MARCOS EUROPEOS

Para la organización, mayor reto radica en la formalización y sistematización de la información ASG. Aunque la empresa ya cuenta con buenas prácticas, certificaciones y reportes voluntarios, hay varias dificultades específicas:

### 1. Estandarización y medición

precisa de indicadores: el VSME requiere que los datos ASG se presenten de manera estructurada y cuantificable, con indicadores claros y comparables. SLEEP'N Atocha reporta de manera voluntaria y flexible; traducir prácticas ya existentes a métricas estandarizadas implica definir procedimientos de recopilación, medición y verificación.

### 2. Capacidad interna y recursos:

implementar el estándar exige tiempo, formación y competencias técnicas en ASG y reporte. Como pyme, SLEEP'N Atocha debe equilibrar recursos limitados entre operación diaria, atención al cliente y preparación del reporte, lo que puede ser un desafío logístico y económico.

### 3. Integración de procesos internos:

los marcos europeos buscan que la sostenibilidad esté integrada en la gestión corporativa, no solo como un informe externo.

## SLEEP'N ATOCHA



Esto requiere coordinar departamentos, estandarizar registros y sistematizar datos, algo que puede ser complejo para una empresa pequeña con estructuras más ágiles pero menos formales.

4. Cumplimiento de la transparencia y verificación: el VSME fomenta la credibilidad y trazabilidad de la información, lo que puede exigir auditorías internas o externas, documentación detallada y políticas formales. Para SLEEP'N Atocha, garantizar que los datos sean auditables y consistentes representa un cambio respecto a sus reportes voluntarios actuales.
5. Adaptación progresiva sin sobrecargar operaciones: como pyme, es importante avanzar de manera gradual, asegurando que la adopción del estándar no interfiera con la experiencia del cliente ni con la operación diaria del hotel.

Para la empresa, el mayor reto es transformar su experiencia y documentación voluntaria en un sistema formal, estructurado y verificable, que cumpla con los requisitos de transparencia, indicadores estandarizados y reporte comparativo del VSME, sin sobrecargar los recursos de una pyme.

### ENFOQUE Y BUENAS PRÁCTICAS PARA LA TRANSICIÓN AL ESTANDAR VSME

Frente a la transición al estándar VSME, SLEEP'N Atocha se apoya en varios elementos para transitar hacia un reporte más alineado con el estándar europeo:

- Un enfoque gradual empezando por el módulo básico y los indicadores que ya recoge la organización.
- Establecer protocolos claros de recopilación y verificación de datos.
- Integración de la sostenibilidad en la estrategia corporativa,
- Formación del equipo y uso de herramientas y plantillas estandarizadas.

Estos aspectos facilitan la adopción al VSME y ordenan la gestión de la información ASG. Con este abordaje por fases y procesos de medición, control y capacitación, la compañía puede adaptar su reporte de manera sostenible, fiable y creíble. Así maximiza el impacto positivo sin comprometer la operativa diaria y refuerza la confianza de sus grupos de interés.

## Anexos

I. Glosario

II. Referencias bibliográficas

III. Ficha técnica de la investigación



## I. Glosario

- **ASG:** Ambiental, Social y Gobernanza
- **Aseguramiento de la información:** Proceso de verificación, interna o externa, de la información de sostenibilidad reportada para garantizar su fiabilidad y coherencia.
- **BEI/EIB:** Banco Europeo de Inversiones.
- **Cadena de valor:** Conjunto de actividades, relaciones y actores necesarios para crear un producto o servicio, desde el origen hasta el cliente final.
- **Ciclo de mejora continua:** Enfoque de gestión basado en la revisión periódica de resultados para introducir mejoras progresivas en procesos y desempeño.
- **Código de conducta:** Documento que establece los principios éticos y normas de comportamiento que deben guiar la actuación de la empresa y, en algunos casos, de sus proveedores.
- **CSRD:** Corporate Sustainability Reporting Directive.
- **Cuestionarios ASG:** Herramientas utilizadas por clientes, inversores u otras entidades para solicitar información estructurada sobre desempeño ambiental, social y de gobernanza.
- **Diagnóstico de sostenibilidad:** Evaluación inicial del nivel de madurez de una empresa en materia ASG, identificando prácticas existentes, brechas y oportunidades.
- **Doble Materialidad:** Principio que evalúa simultáneamente los impactos de la empresa sobre el entorno y los riesgos y oportunidades que los factores ASG generan para el negocio.
- **EFRA:** *European Financial Reporting Advisory Group.*
- **Empresas tractoras:** Grandes empresas que, por su tamaño o posición en la cadena de valor, influyen en los requisitos y prácticas de sus proveedores.
- **ESRS:** *European Sustainability Reporting Standards.*
- **Estándares voluntarios:** Marcos de reporte no obligatorios que las empresas pueden adoptar para estructurar su información ASG.
- **Evaluación de riesgos ASG:** Análisis de riesgos ambientales, sociales y gobernanza que afectan la rentabilidad del negocio.
- **Financiación sostenible:** Instrumentos financieros que integran criterios ASG en la concesión de fondos o en las condiciones de financiación.
- **Fricción comercial:** Tensiones o dificultades en la relación cliente-proveedor derivadas de exigencias informativas, plazos o requisitos no alineados.
- **Gobernanza del dato:** Conjunto de normas y responsabilidades que garantizan la calidad, coherencia y trazabilidad de la información recopilada.
- **GRI:** *Global Reporting Initiative.*
- **Grupos de interés:** Individuos, colectivos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados, directa o indirectamente, por las actividades, decisiones y políticas de una empresa o entidad pública.

## I. Glosario *(Continuación)*

- **IFRS S1 / IFRS S2:** Estándares internacionales del ISSB centrados en información financiera relacionada con la sostenibilidad y el clima.
- **Impactos:** Efectos positivos o negativos que la actividad de la empresa genera sobre el entorno ambiental o social.
- **Integración en la operativa diaria:** Incorporación de criterios ASG en los procesos de gestión de la empresa.
- **InvestEU:** Programa de la UE destinado a movilizar inversión en proyectos estratégicos, incluidos los vinculados a sostenibilidad.
- **IRO:** Impactos, Riesgos y Oportunidades que permiten analizar la relación entre la empresa y los factores ASG.
- **KPI:** Indicadores utilizados para medir el desempeño de la empresa en áreas específicas, incluidas las ASG.
- **Mapa de relaciones entre tareas:** Representación de las interdependencias entre las distintas actividades del proyecto de reporte.
- **Materialidad:** Proceso para identificar los temas ASG más relevantes para la empresa y sus grupos de interés.
- **NFRD:** Directiva europea previa a la CSRD sobre información no financiera.
- **NextGenerationEU:** Instrumento extraordinario de recuperación económica de la UE con fuerte orientación hacia la sostenibilidad.
- **Perímetro informativo:** Alcance de la información que una empresa decide o debe incluir en su reporte de sostenibilidad.
- **PRL:** Prevención de Riesgos Laborales.
- **PRTR:** Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que canaliza los fondos NextGenerationEU en España.
- **Repositorio documental:** Espacio físico o digital donde se almacenan los documentos y evidencias ASG.
- **Riesgos:** Posibles eventos o circunstancias que pueden afectar negativamente al desempeño o continuidad del negocio.
- **SASB:** *Sustainability Accounting Standards Board*.
- **Sistema de información ASG:** Conjunto de procesos, herramientas y responsabilidades para recopilar y gestionar datos de sostenibilidad.
- **TCFD:** *Task Force on Climate-related Financial Disclosures*.
- **Trazabilidad de la información:** Capacidad de seguir el origen y la evolución de los datos reportados.
- **VSME:** *Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs* por sus siglas en inglés. Mejor entendido como: Estándar europeo voluntario diseñado para facilitar el reporte de sostenibilidad en pymes.

## II. Referencias bibliográficas

- **BANCO EUROPEO DE INVERSIONES – BEI / EIB (2023):** “EIB and BPCE Lease sign €300 million financial agreement for the green transition of SMEs and mid-caps in France and Europe”. Ver en: <https://www.eib.org/en/press/all/2024-007-la-bei-et-bpce-lease-signent-un-partenariat-financier-de-300-millions-d-euros-dedie-a-la-transition-environnementale-des-pme-et-eti-en-france-et-en-europe>
- **COMISIÓN EUROPEA (2019):** “European Green Deal”. Ver en: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)
- **COMISIÓN EUROPEA (2021):** “Corporate Sustainability Reporting [CSRD]”. Ver en: [https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en)
- **COMISIÓN EUROPEA (2023):** “SME Relief Package”. Ver en: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window/sme-relief-package\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/access-finance/investeu/investeu-fund-sme-window/sme-relief-package_en)
- **DIRSE (2023):** “Posicionamiento de DIRSE sobre la Directiva CSRD”. Ver en: <https://www.dirse.es/posicionamientos/posicionamiento-de-dirse-sobre-la-directiva-de-reporte-en-sostenibilidad-csrd>
- **DIRSE & EY (2025):** “V Barómetro de la Sostenibilidad DIRSE - EY”. Ver en: [https://www.ey.com/es\\_es/insights/rethinking-sustainability/v-barometro-de-materialidad-dirse-ey](https://www.ey.com/es_es/insights/rethinking-sustainability/v-barometro-de-materialidad-dirse-ey)
- **DIRSE & TELEFÓNICA (2024):** “Toolkit: Cómo abordar la Doble Materialidad”. Ver en: <https://www.dirse.es/toolkits-dirse/8o-toolkit-como-abordar-la-doble-materialidad-en-las-empresas/>
- **EFRAH (2023):** “SMEs and Sustainability Reporting”. Ver en: <https://www.efrag.org/en/smes-and-sustainability-reporting>
- **EFRAH (2024):** “Voluntary Reporting Standard for SMEs (VSME)”. Ver en: <https://www.efrag.org/en/projects/voluntary-reporting-standard-for-smes-vsme/concluded>
- **EUROPEAN COMMISSION – DG FISMA (2023):** “European financial stability and integration”. Ver en: [https://finance.ec.europa.eu/system/files/2023-06/european-financial-stability-and-integration-review-2023\\_en\\_0.pdf](https://finance.ec.europa.eu/system/files/2023-06/european-financial-stability-and-integration-review-2023_en_0.pdf)
- **EUROPEAN INVESTMENT FUND – EIF (2023):** “Funding European SMEs’ climate actions”. Ver en: <https://www.eif.org/blog/all/lpea-funding-european-smes-climate-actions>
- **EUROSTAT (2024):** “Micro & small businesses make up 99% of enterprises in the EU”. 25/10/2024 Ver en: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20241025-1#:~:text=In%202022%2C%20the%20EU%20had,all%20persons%20employed%20in%20enterprises>
- **EUROSTAT (2024):** “EU small and medium-sized enterprises: an overview”. Ver en: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20220627-1>

## II. Referencias bibliográficas *(Continuación)*

- **EY (2023):** “Directiva CSRD y Estándares ESRS: Guía rápida para entender sus implicaciones en la empresa española”. Ver en: [https://www.ey.com/es\\_es/insights/rethinking-sustainability/directiva-csrd-estandares-esrs-implicaciones-empresa-espanola](https://www.ey.com/es_es/insights/rethinking-sustainability/directiva-csrd-estandares-esrs-implicaciones-empresa-espanola)
- **FUNCAS (2024):** “Las pymes en España: no es solo cuestión de tamaño”. Ver en: <https://blog.funcas.es/las-pymes-en-espana-no-es-solo-cuestion-de-tamano/>
- **GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI (2021):** “GRI Standards”. Ver en: <https://www.globalreporting.org/standards/>
- **IFRS FOUNDATION(2023):** “The IFRS for SMEs Accounting Standard”. Ver en: <https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-for-smes/>
- **OECD (2023):** “Finance and investment for greening SMEs”. Ver en: <https://www.oecd.org/en/topics/finance-and-investment-for-greening-smes.html>
- **INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE (2023):** “Path for growth: Making sustainability reporting work for SMEs”. Ver referencia en: <https://iccwbo.org/news-publications/policies-reports/path-for-growth-making-sustainability-reporting-work-for-smes/>
- **TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES – TCFD (2017):** “Final Recommendations Report”. Ver en: <https://www.fsb-tcfd.org/recommendations/>
- **UNIÓN EUROPEA (2022):** “Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo (CSRD)”. Ver en: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

## III. Ficha técnica de la investigación

La elaboración del presente toolkit ASG sobre cómo realizar un reporte ASG para pymes bajo directivas europeas de reporte de sostenibilidad se ha basado en el desarrollo de una investigación cualitativa. Los datos de la investigación han sido los siguientes:

### FICHA TÉCNICA DE LOS *FOCUS GROUP*

#### **Muestra:**

- 2 grupos focales para pymes.
- 1 grupo focal para grandes empresas.

Los grupos focales se han realizado vía *online* y han contado con la participación de empresas socias DIRSE y empresas invitadas por parte de GreenClouders.

Esta investigación contó con la participación de los principales responsables de RSE y/o sostenibilidad de 13 empresas españolas (grandes y pymes).

#### **Conformación de los grupos focales:**

Para la organización de los tres grupos focales, se ha buscado empresas de diferente perfil y tamaño de organización guiados en la discusión por una persona moderadora de GreenClouders.

#### **Fechas de realización:**

- *Focus group* pymes 1: Jueves 9 de octubre de 2025, de 10:00 a 11:00h.
- *Focus group* pymes 2: Viernes 10 de octubre de 2025, de 10:00 a 11:00h.
- *Focus group* grandes empresas: Jueves 22 de enero de 2026, de 10:00 a 11:00h.

#### **Empresas participantes:**

- BNZ.
- FEMEPA.
- Full & Fast.
- Greenme.
- Gomarco.
- GreenClouders (moderación).
- Grupo Fedola (GF Hoteles).
- Grupo ORENES.
- Grupo SYLVESTRIS
- Hijos de Rivera (Estrella Galicia).
- Pernord Ricard.
- SLEEP'N Atocha.
- SURUS.

## CÓMO REALIZAR UN REPORTE ASG PARA PYMES BAJO DIRECTIVAS EUROPEAS DE REPORTE DE SOSTENIBILIDAD



es una consultora dedicada a impulsar la sostenibilidad empresarial mediante servicios de reporte ESG y acompañamiento estratégico. Su labor se centra en ayudar a las organizaciones a comprender, medir y comunicar sus impactos, riesgos y oportunidades, apoyándolas en la elaboración de informes de sostenibilidad, huella de carbono, análisis de materialidad y evaluaciones ESG que fortalecen la confianza de sus grupos de interés.

Fundada con el propósito de acelerar la transición hacia modelos empresariales sostenibles, GreenClouders opera desde Madrid y cuenta con un equipo multidisciplinar con una sólida trayectoria en sostenibilidad, finanzas, gobernanza y medio ambiente. Su enfoque combina consultoría experta y soluciones tecnológicas que facilitan la gestión de datos ESG y convierten cada proceso empresarial en una oportunidad para generar valor e impulsar el cambio.



Nacida en 2013, DIRSE es la Asociación Española de los profesionales de la Sostenibilidad y los aspectos ASG, que trabaja por la promoción, defensa y reconocimiento de las personas que, desde todo tipo de entidades, desarrollan esta función específica, contribuyendo así, a mejorar su capacidad de influencia para la creación de valor en las organizaciones. Con este objetivo de reforzar la función, la asociación centra su actividad en cuatro ejes de trabajo: Formación, Recursos, Networking y Advocacy; poniendo especial foco en la creación de herramientas que faciliten el trabajo de los dirsers.

En sus 12 años de existencia, DIRSE ha reunido a más de 1.000 socios individuales y más de 130 socios corporativos y cuenta con representación en toda España por medio de sus delegaciones territoriales. También ha constituido, junto a sus homólogos en Italia, Reino Unido y Alemania, la European Association of Sustainability Professionals (EASP).

