

PARTE II

LA DILIGENCIA DEBIDA

Repensando la sostenibilidad en la Unión Europea: Stop the clock
Cecilio Molina Hernández (dir.)
ISBN: 979-13-87913-96-0
Madrid, 2026
pp. 65-90
DOI: 10.37417/repensando-sostenibilidad-UE/03
Marcial Pons Ediciones Jurídicas y Sociales
Editado bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International License

LA DILIGENCIA DEBIDA: OBLIGACIONES Y ALCANCE¹

María del Pilar GALEOTE MUÑOZ
Profesora Derecho Mercantil y Negociación
Directora Cátedra Cervelló IE
IE University-IE Law School

SUMARIO: I. LA DILIGENCIA DEBIDA EN EL ÁMBITO DE LA UNIÓN EUROPEA. 1. La diligencia debida y su relación con la sostenibilidad. 2. Origen de la regulación de la diligencia debida. II. LA DILIGENCIA DEBIDA EN LA DIRECTIVA CS3D. 1. Ámbito de aplicación y alcance de la diligencia debida en materia de medio ambiente y derechos humanos. 2. Diligencia debida en el marco de la Directiva CS3D. 3. Los códigos de conducta y las diferentes cláusulas contractuales como mecanismos para el cumplimiento de diligencia debida. 4. La diligencia debida en materia de medio ambiente. 5. El fomento de la cooperación y la negociación para propiciar una cultura empresarial sostenible. III. DILIGENCIA DEBIDA, SOSTENIBILIDAD Y ÉTICA EN EL ÁMBITO DE LA DIGITALIZACIÓN EMPRESARIAL: UN ENFOQUE INNOVADOR. IV. PERSPECTIVAS DE FUTURO DE LA DILIGENCIA DEBIDA EN UN ENTORNO ALGORÍTMICO. V. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES. VI. BIBLIOGRAFÍA.

¹ Esta publicación se elabora en el seno del Proyecto de Investigación Proyecto I+D+i Sostenibilidad corporativa y reestructuración empresarial PID2021-125466NB-I00 (financiado por MICIU/AEI/10.13039/501100011033 y por FEDER, UE).

I. LA DILIGENCIA DEBIDA EN EL ÁMBITO DE LA UNIÓN EUROPEA

1. La diligencia debida y su relación con la sostenibilidad

Es la sostenibilidad entendida como parámetros ESG la que ha marcado y marca la actividad normativa europea y, como no, mundial. Medioambiente, sociedad y gobernanza empresarial es el triple eje en el que debe medirse la sostenibilidad en el ámbito empresarial.

En este contexto, nos centramos en la Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio, sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad (en adelante, «Directiva CS3D») ², teniendo en cuenta, el paquete Omnibus I de la Comisión europea del 26 de febrero 2025 y aprobado por el Parlamento europeo el 16 de diciembre de 2025. Además, es necesario considerar la Directiva *Stop the clock*, Directiva (UE) 2025/794 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de abril, por la que se modifican las Directivas (UE) 2022/2464 y (UE) 2024/1760 en lo que respecta a las fechas a partir de las cuales los Estados miembros deben aplicar determinados requisitos de presentación de información sobre sostenibilidad y de diligencia debida por parte de las empresas, que forma parte del paquete Omnibus I. Finalmente, es necesario tener en cuenta la Directiva (UE) 2026/470, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de febrero, que simplifica la normativa en relación a la Directiva CSRD y la Directiva CS3D en materia de sostenibilidad, entre otras.

Tras la Directiva *Stop the clock*, como sabemos, se retrasó el plazo obligatorio para la transposición de la Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre, por la que se modifican el Reglamento (UE) núm. 537/2014, la Directiva 2004/109/CE, la Directiva 2006/43/CE y la Directiva 2013/34/UE, por lo que respecta a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (en adelante, «Directiva CSRD») y la Directiva CS3D. En concreto, respecto a la Directiva CS3D, la transposición se aplaza hasta el 26 de julio de 2027 y se retrasa al 26 de julio de 2028 la aplicación de las obligaciones a las empresas más grandes. Final-

² Para un estudio exhaustivo de la Directiva y sus implicaciones, véase, por todos, PORTELLANO DÍEZ, P., «*Nessun Dorma*: el verdadero ámbito de aplicación personal. De la Directiva sobre diligencia debida y sus pilares», *Revista de derecho de Sociedades*, núm. 72, 2024; muy ilustrativo el estudio de RECALDE CASTELLS, A., «La propuesta de directiva sobre diligencia debida (*due diligence*) de las empresas en materia de sostenibilidad y el deber de diligencia de los administradores», en COHEN BENCHETRIT, A. y MUÑOZ PAREDES, A. (dirs.), *Deberes de los administradores de las sociedades de capital*, 2023, pp. 168-172 y BENETTI, C., «La Direttiva *Stop the clock* Le opportunità (da non perdere) offerte dal rinvio della Corporate Sustainability Reporting Directive. The “Stop the clock Directive”. The opportunities (not to be missed) offered by the postponement of the Corporate Sustainability Reporting Directive», *AMBIENTEDIRITTO.IT*, vol. 2, 2025, disponible en <https://iris.unive.it/handle/10278/5094127>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).

mente, es ya con la Directiva (UE) 2026/470 del Parlamento Europeo y del Consejo, cuando se fija en el 26 de julio del 2028 el plazo para transponer las modificaciones introducidas por aquella y se unifica en el 26 de julio de 2029 la fecha de aplicación para todas las empresas.

El objetivo de este aplazamiento ha sido el dar más tiempo a las empresas para adaptarse y que puedan cumplir lo exigido por las Directivas. No obstante lo anterior, habrá que ver en qué queda toda esta normativa teniendo en cuenta el contexto político mundial.

2. Origen de la regulación de la diligencia debida

Es necesario tener en cuenta qué es la «diligencia debida» en el marco de la Directiva CS3D.

Como ha puesto de manifiesto un sector doctrinal³, esta «diligencia debida» hace referencia a la verdadera *due diligence*, en cuanto a proceso de revisión a llevar a cabo por las sociedades de capital de acuerdo con la normativa. Por tanto, nos encontramos con el proceso de revisión que deben seguir las sociedades en materia de derechos humanos y de medio ambiente.

No obstante lo anterior, no desconocemos que la expresión «diligencia debida» aparece en el seno de las obligaciones de los administradores también; el deber de diligencia debida de los administradores y la responsabilidad que surge del mismo. Dos «diligencias debidas», que hacen referencia a obligaciones diferentes en las sociedades de capital, pero que se van a relacionar entre ellas, como veremos más adelante.

La Directiva CS3D nos da una definición sobre diligencia debida de manera indirecta, en el sentido de que no la define como tal pero sí se refiere a ella en lo relativo a lo que las empresas deben cumplir. Esto nos obliga a estudiar y tener en cuenta de dónde surge esta diligencia debida y cuál es la razón para que una Directiva se ocupe de ello en el ámbito de la sostenibilidad empresarial.

En este sentido, resulta ilustrativo el considerando (5) cuando establece que las normas internacionales vigentes sobre conducta empresarial responsable especifican que las empresas deben proteger los derechos humanos y fijan cómo debe ser la protección del medio ambiente en todas sus operaciones y cadenas de valor. Son «Los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos»⁴ (en lo

³ En este sentido, destaca RECALDE CASTELLS, A., *op. cit.*

⁴ Los Principios rectores supusieron un punto de inflexión y el inicio de un camino que hoy continúa; introdujeron la diligencia debida en materia de derechos humanos y aportaron una transparencia fundamental a las cadenas de suministro en relación con aquellos, apareciendo el principio “proteger, remediar, respetar” que ha ido alumbrando a la normativa posterior. Véase,

sucesivo, «Principios Rectores de las Naciones Unidas») los que reconocen la responsabilidad de las empresas de ejercer la diligencia debida en materia de derechos humanos detectando, previniendo y mitigando los efectos adversos de sus operaciones sobre los derechos humanos y dando cuenta de cómo abordan dichos efectos (...). Nos encontramos con que el estándar de la «diligencia debida» aparece en el contexto internacional y es recogido por el ordenamiento europeo, como tal.

Además, el considerando (6) de la Directiva CS3D establece que el concepto de diligencia debida en materia de derechos humanos «se especificó y desarrolló más a fondo en las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) (en lo sucesivo, “Directrices de la OCDE”), que ampliaron la aplicación de la diligencia debida a cuestiones medio ambientales y de gobernanza. La Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable (en lo sucesivo, “Guía para una conducta empresarial responsable”) y las guías sectoriales son marcos reconocidos internacionalmente que establecen medidas prácticas de diligencia debida para ayudar a las empresas a detectar, prevenir y mitigar las repercusiones reales y potenciales en sus operaciones, cadenas de suministro y otras relaciones comerciales y dar cuenta de cómo las afrontan. El concepto de diligencia debida también está integrado en las recomendaciones de la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)».

También hay que tener en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas de 2025 así como el Acuerdo de París de 2015 y el Pacto de Glasgow para el Clima.

Llegamos a la conclusión de que el concepto de diligencia debida que recoge la directiva CS3D parte del ámbito internacional: (i) los Principios Rectores de las Naciones Unidas, (ii) Las Directrices de la OCDE en esta materia, (iii) la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), (iv) los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas de 2025, (v) el Acuerdo de París de 2015, así como (vi) el Pacto de Glasgow para el Clima.

Este contexto internacional de la diligencia debida se ve integrado y complementado con la normativa europea que nos ha llevado hasta la Directiva CS3D y que es: el Reglamento (UE) 2021/1119 del Parlamento Europeo y del Consejo donde la Unión también se comprometió

en este sentido, PERIBÁÑEZ HERNÁNDEZ, M.E., «La potencialidad de la diligencia debida en derechos humanos: un primer paso en el acceso de las víctimas a la justicia europea», *Revista española de derecho internacional*, vol. 76, núm. 1, 2024, pp. 77-109.

jurídicamente a alcanzar la neutralidad climática de aquí a 2050 y a reducir las emisiones en, al menos, un 55 por ciento de aquí a 2030.

También la Comunicación de la Comisión, de 24 de febrero de 2021, titulada «Forjar una Europa resiliente al cambio climático». Igualmente, la Directiva (UE) 2024/1619 del Parlamento Europeo y del Consejo, que establece requisitos claros para las normas de gobernanza de los bancos, incluido el conocimiento de los riesgos medioambientales, sociales y de gobernanza a nivel de consejo de administración.

Igualmente influyeron, la Comunicación de la Comisión, de 11 de marzo de 2020, titulada «Nuevo Plan de acción para la economía circular por una Europa más limpia y más competitiva»⁵, la Comunicación de la Comisión, de 20 de marzo de 2020, titulada «Estrategia de la UE sobre la biodiversidad de aquí a 2030»⁶; la Comunicación de la Comisión, de 20 de marzo de 2020, titulada «Estrategia “De la granja a la mesa” para un sistema alimentario justo, saludable y respetuoso con el medio ambiente» (Estrategia «de la granja a la mesa») y la Comunicación de la Comisión, de 14 de octubre de 2020, titulada «Estrategia de sostenibilidad para las sustancias químicas»; igualmente, la Comunicación de la Comisión, de 12 de mayo de 2021, titulada «Plan de Acción de la UE: contaminación cero para el aire, el agua y el suelo»; la Comunicación de la Comisión, de 5 de mayo de 2021, titulada «Actualización del nuevo modelo de industria de 2020: creación de un mercado único más sólido para la recuperación de Europa», el enfoque de la Comisión conocido como Industria 5.0, la Comunicación de la Comisión, de 4 de marzo de 2021, titulada «Plan de Acción del Pilar Europeo de Derechos Sociales» y la Comunicación de la Comisión, de 18 de febrero de 2021, titulada «Revisión de la política comercial: una política comercial abierta, sostenible y firme» que incluye entre sus elementos una iniciativa sobre gobernanza empresarial sostenible.

Creemos muy relevante lo establecido en el considerando (15) de la Directiva CS3D cuando establece que «el Parlamento Europeo, en su Resolución, de 10 de marzo de 2021, con recomendaciones destinadas a la Comisión sobre diligencia debida de las empresas y responsabilidad corporativa pide a la Comisión que proponga normas de la Unión para

⁵ PANTZAR, M. y SULJADA, T. «Delivering a circular economy within the planet's boundaries: An analysis of the new EU Circular Economy Action Plan», *European circular economy stakeholder platform*, 2020, https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/knowledge/delivering-circular-economy-within-planets-boundaries-analysis-new-eu-circular-economy-action-plan?utm_source=chatgpt.com, (consultada el 3 de septiembre de 2025).

⁶ EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY, ROBUCHON, M., LIQUETE, C., HAMMOND, E., ALONSO ALLER, E., BARREDO CANO, J. I., BOPP, S., CARDOSO, A. C., CATARINO, R., GRAS, M., GRIZZETTI, B., GUERRERO, I., HANKE, G., NEUVILLE, A., OLVEDY, M., PARACCHINI, M. L., PARDO VALLE, A., REGA, C., TERRES, J.-M., KANTELHARDT, A., *Assessing progress in monitoring and implementing the EU biodiversity strategy for 2030*, Publications Office of the European Union, 2025, <https://data.europa.eu/doi/10.2760/8970981>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).

establecer obligaciones de diligencia debida de las empresas, con consecuencias tales como la asunción de responsabilidad civil por parte de aquellas empresas que causen daños, de manera individual o conjunta, por no ejercer la diligencia debida. Igualmente, en las Conclusiones del Consejo, de 1 de diciembre de 2020, sobre los derechos humanos y el trabajo digno en las cadenas de suministro mundiales, se solicitó a la Comisión que presentara una propuesta de marco jurídico de la Unión sobre gobernanza empresarial sostenible que incluyera obligaciones de diligencia debida de las empresas en los distintos sectores que conforman las cadenas de suministro mundiales. El Parlamento Europeo pide asimismo que se aclaren las obligaciones de los administradores en su informe de propia iniciativa, de 2 de diciembre de 2020, sobre la gobernanza empresarial sostenible. En su Declaración conjunta sobre las prioridades legislativas de la UE para 2022, de 21 de diciembre de 2021, el Parlamento Europeo, el Consejo de la Unión Europea y la Comisión se han comprometido a lograr una economía al servicio de las personas y a mejorar el marco regulador en materia de gobernanza empresarial sostenible».

Podemos observar cómo son muchas las normas y regulaciones en el ámbito internacional, más allá de la Unión Europea pero también dentro de la Unión Europea, las que han condicionado el que el concepto de sostenibilidad se haya ido materializando a través de los parámetros ESG en diferentes conceptos, como hoy lo es la diligencia debida. En concreto, es la Directiva CS3D en la que centramos este trabajo, teniendo en cuenta el paquete Omnibus y la Directiva *Stop the clock*, así como las modificaciones introducidas en materia de diligencia debida por la Directiva 2026/470, de 24 de febrero.

II. LA DILIGENCIA DEBIDA EN LA DIRECTIVA CS3D

1. **Ámbito de aplicación y alcance de la diligencia debida en materia de medio ambiente y derechos humanos**

Tras las modificaciones introducidas por la Directiva 2026/470, de 24 de febrero, en la Directiva CS3D, en su art. 2, el ámbito de aplicación en materia diligencia debida se modifica, al elevar los umbrales para considerar las empresas afectadas y que son: aquellas empresas⁷ que se hayan constituido de acuerdo a la legislación de uno de los Estados miembros y que cumplan con algunas de las siguientes condiciones: *a)* tener una media de más de 5 000 empleados⁸ (antes 1 000) y

⁷ Por lo que se refiere a estas empresas, será el Estado miembro del domicilio social el competente para regular los aspectos que son objeto de la presente Directiva.

⁸ El número de empleados a tiempo parcial se calculará en equivalentes a tiempo completo. Los trabajadores de agencias de trabajo temporal y otros trabajadores con contratos de empleo atípicos, siempre que cumplan los criterios para determinar la condición de trabajador

un volumen de negocios mundial neto superior a 1 500 000 000 (antes 450 000 000 euros) en el último ejercicio respecto del que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales; *b*) o sin alcanzar los umbrales de la letra anterior, ser la empresa matriz última de un grupo que haya alcanzado dichos umbrales en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales consolidados; *c*) haber celebrado, o ser la empresa matriz última de un grupo que haya celebrado acuerdos de franquicia o de licencia en la Unión a cambio de cánones con empresas terceras independientes, cuando tales acuerdos supongan una identidad común, un concepto empresarial común y la aplicación de métodos empresariales uniformes y los correspondientes cánones hayan ascendido a más de 75 000 000 euros (antes 22 500 000 euros) en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales, y siempre que la empresa haya generado, o sea la empresa matriz última de un grupo que haya generado, un volumen de negocios mundial neto superior a 275 000 000 euros (antes 80 000 000 euros) en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales.

No obstante lo anterior, también caen dentro del ámbito de esa Directiva, las empresas constituidas según el ordenamiento de un país tercero⁹, no de la Unión Europea que cumplan las siguientes condiciones: *a*) tener un volumen de negocio neto superior a 1 500 000 000 euros (antes 450 000 000 euros) dentro de la Unión Europea en el penúltimo ejercicio financiero; *b*) a pesar de no haber alcanzado el volumen anterior, ser la empresa matriz última de un grupo que, en base consolidada, haya alcanzado dichos umbrales en el penúltimo ejercicio financiero; *c*) haber celebrado acuerdos de franquicia o de licencia en la Unión Europea con terceros, cuando existe una identidad común, concepto empresarial común y la aplicación de métodos empresariales uniformes y los cánones fueran de más de 75 000 000 euros (antes 22 500 000 euros) en la Unión Europea en el penúltimo ejercicio financiero y siempre que la empresa haya generado, o sea la empresa matriz última de un grupo que haya generado, un volumen de negocios neto superior a 275 000 000 euros (antes 80 000 000 euros) en la Unión en el penúltimo ejercicio financiero. Esto mismo se aplica si la empresa es la matriz última de un grupo con quien se hayan celebrado esos acuerdos con esos requisitos.

establecidos por el TJUE, se incluirán en el cálculo del número de empleados igual que si fueran trabajadores directamente empleados por la empresa durante el mismo período.

⁹ Respecto a estas empresas, el Estado miembro competente para regular los aspectos que son objeto de la presente Directiva, será aquel donde la empresa tenga una sucursal; si no tuviere sucursales o las tiene en diferentes Estados miembros, el Estado miembro competente para regular los aspectos será aquel en el que la empresa haya generado el mayor volumen de negocios neto, en la Unión, en el penúltimo ejercicio financiero.

Tanto en este caso como en el anterior, esta Directiva solo se aplicará si las condiciones se cumplen en dos ejercicios consecutivos; dejará de aplicarse cuando las condiciones establecidas dejen de cumplirse en cada uno de los dos últimos ejercicios pertinentes.

También se aplica esta Directiva CS3D, cuando la empresa matriz última tenga como actividad principal la tenencia de acciones en filiales operativas y no participe en la toma de decisiones de gestión, operativas o financieras que afecten al grupo o a una o más de sus filiales de la empresa matriz; entonces, podrá quedar exenta¹⁰ del cumplimiento de las obligaciones establecidas en esta Directiva.

En relación con lo anterior, la Directiva dibuja un nivel de armonización máximo entre la regulación europea y la de cada uno de los Estados miembros, al establecer que los mismos no podrán introducir en sus legislaciones nacionales obligación alguna en relación con la diligencia debida, en lo que afecta al medio ambiente y los derechos humanos, que difieran de lo establecido en la Directiva, si bien se permite que se introduzcan algunas más estrictas o más concretas en relación con su objetivo o ámbito de aplicación.

2. Diligencia debida en el marco de la Directiva CS3D

La diligencia debida de la que nos habla la Directiva CS3D es aquella *due diligence* que los Estados miembros deben llevar a cabo en materia de derechos humanos y medio ambiente a través de unas actuaciones concretas y que se establecen en seis fases o etapas y que son: (i) integración de la diligencia debida en sus políticas y sus sistemas de gestión de riesgos; (ii) detección y evaluación de los efectos adversos reales o potenciales, y, cuando sea necesario, priorización de los efectos adversos reales y potenciales; (iii) prevención y mitigación de los efectos adversos potenciales, eliminación de los efectos adversos reales y minimización de su alcance; (iv) supervisión y evaluación de la eficacia de las medidas; (v) comunicación y; (vi) reparación, según el art. 5 de la Directiva. Pasamos a analizar cada una de ellas.

En un primer momento, las empresas obligadas por esta Directiva deben integrar la diligencia debida en sus políticas y sistema de gestión

¹⁰ Esa exención está supeditada a que se designe a una de las filiales de la empresa matriz última establecidas en la Unión, para cumplir las obligaciones relativas a la diligencia debida y en relación con la lucha contra el cambio climático, en nombre de la empresa matriz última, incluidas las obligaciones de la empresa matriz última en lo que respecta a las actividades de sus filiales. No obstante lo anterior, la empresa matriz última seguirá siendo responsable solidaria junto con la filial designada en caso de que esta última incumpla sus obligaciones establecidas en el párrafo primero del presente apartado.

de riesgos¹¹. Esta política de diligencia debida deberá ser elaborada tras un periodo de consulta a los trabajadores y sus representantes y debe integrar (i) una descripción de la política de diligencia debida que deberá seguir la empresa a largo plazo; (ii) un código de conducta donde deberá establecerse los principios que deben seguirse en toda la empresa y sus filiales, así como los socios comerciales directos o indirectos de la empresa; y (iii) una descripción de los procesos establecidos para integrar la diligencia debida en las políticas de la empresa, así como todo lo relativo al cumplimiento del código de conducta.

En segundo lugar, las empresas deberán detectar y evaluar los efectos adversos reales así como los potenciales que se deriven de sus propias operaciones o de las de sus filiales, así como de sus socios comerciales cuando estos tengan relación con sus cadenas de actividades¹². Para cumplir esta actividad de detección y evaluación, con la Directiva (UE) 2026/470 del Parlamento Europeo y del Consejo se modifica este aspecto y, en la actualidad, las empresas deben llevar a cabo tan solo un ejercicio exploratorio sobre la base de la información que tienen disponible; teniendo en cuenta los resultados de este, deben realizar una evaluación en profundidad en los ámbitos donde se haya detectado una mayor probabilidad de que se produzcan efectos adversos y que estos sean más graves [nueva redacción dada al art. 8.2 por la Directiva (UE) 2026/470 del Parlamento Europeo y del Consejo]. Además, las empresas solo van a poder solicitar información a los socios comerciales cuando esa información sea necesaria y, si la empresa tiene menos de 5 000 empleados, solo cuando no se pueda obtener de otra manera (nuevo art. 8.2 bis).

En tercer lugar, las empresas deberán tener medidas y estructuras diseñadas para prevenir, mitigar o eliminar los efectos adversos en materia de diligencia debida y, cuando no sea posible, realizar una actividad de priorización de aquellos. No obstante, cuando se adopten decisiones de priorización, la empresa no será sancionada por el mero hecho de no haber abordado un efecto adverso menos significativo.

En cuarto lugar, las empresas deben llevar a cabo una labor de supervisión, lo que implica una evaluación de todas sus actuaciones en materia de diligencia debida en relación con los derechos humanos y

¹¹ Sobre esta integración, destaca el enfoque de DOS SANTOS SEQUEIRA, A. C., «A Step Towards Corporate Sustainability—The New Directive on Due Diligence», en AZEVEDO, G., VIEIRA, E., MARQUES, R. y ALMEIDA, L. (eds.), *The Challenges of Era 5.0 in Accounting and Finance Innovation*. ICAFI 2024. *Information Systems Engineering and Management*, vol. 28, Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-77531-4_2, (consultada el 3 de septiembre de 2025).

¹² Sobre la detección de las actividades perniciosas en materia de diligencia debida, SINNIG, J. y DIRK, A. Z. «The EU's Corporate Sustainability Due Diligence Directive: From Disclosure to Mandatory Prevention of Adverse Sustainability Impacts in Supply Chains», *European Journal of Risk Regulation*, 2025, pp. 1-25, disponible en <https://doi.org/10.1017/err.2024.100> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

el medio ambiente¹³. Para ello, las evaluaciones utilizarán indicadores cualitativos y cuantitativos y se llevarán a cabo al menos cada cinco años (antes de la Directiva 2026/470 eran doce meses) o cuando haya un cambio significativo que lo justifique.

En quinto lugar, las empresas deberán llevar a cabo una labor de comunicación mediante la publicación en su web de una declaración anual en la que se incluirán todo lo relativo a la diligencia debida de la empresa en cuestión. Finalmente, no podemos desconocer que las empresas obligadas deberán reparar, en su caso, los daños dando lugar a responsabilidades; reparación relativa a los efectos adversos reales o potenciales para los derechos humanos y el medio ambiente relacionados con las propias operaciones de las empresas, sus filiales y sus socios comerciales, en su caso, todo ello sin perjuicio de la responsabilidad de los Estados miembros de respetar y proteger los derechos humanos y el medio ambiente en virtud del Derecho internacional.

Estas seis etapas son los pasos incluidos en la Guía para una Conducta Empresarial Responsable¹⁴, que incluye medidas de diligencia debida para que las empresas detecten y aborden los efectos adversos en los derechos humanos y el medio ambiente.

3. Los códigos de conducta y las diferentes cláusulas contractuales como mecanismos para el cumplimiento de diligencia debida

Llegados a este punto, nos centramos en el alcance de uno de los instrumentos concretos que nos ofrece la Directiva para alcanzar la diligencia debida en el ámbito de la empresa, sus filiales y los socios comerciales, en su caso. Los códigos de conducta son el resultado de un riguroso ejercicio de preparación y “consulta” con los empleados y, al menos de comunicación, con socios comerciales directos e indirectos¹⁵.

Los códigos de conducta aparecen como la guía concreta de actuaciones que deben seguirse para cumplir los objetivos de la diligencia debida¹⁶; además de prever el impacto negativo o no que sus actuaciones

¹³ Sobre la supervisión en el ámbito de la diligencia debida, POLL, J., «Auditing, supervising and enforcing corporate sustainability due diligence, disclosure and reporting», *ERA Forum* 24, pp. 599-611, 2023, disponible en <https://doi.org/10.1007/s12027-023-00776-3> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

¹⁴ Guía para una conducta empresarial responsable, *Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable*, París, OECD Publishing, 2018, <https://doi.org/10.1787/14922561-es> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

¹⁵ Sobre los códigos de conducta en materia de diligencia debida, véase, entre otros, SINIG, J. y ZETZSCHE, D. A., *op. cit.*

¹⁶ «Con la implementación de estos códigos de conducta en las empresas, se da a conocer los valores, principios y estándares éticos que rigen su actuación y forma de hacer negocios facilitan-

nes pueden tener, las de sus filiales y socios implicados en su cadena de actividades¹⁷. Además, cuando no sea posible preverlo, o los efectos no puedan ser adecuadamente mitigados, las empresas pueden suspender, siempre que sea posible, las relaciones contractuales de que se trate o bien que se den por terminadas¹⁸. Se establece además que se tenga diseñado un procedimiento de reclamación respecto al impacto negativo de sus operaciones, que se puedan evaluar la efectividad de estas y que se comuniquen los esfuerzos de la empresa en la materia.

Es de destacar¹⁹ lo relativo a los sujetos obligados puesto que trasciende lo que son las empresas directamente obligadas. También son obligados los socios comerciales directos e indirectos.

Llamamos la atención aquí sobre la importancia de fomentar una cultura de cooperación empresarial, que impulse las posibilidades de negociación entre las partes, tratando de mitigar conflictos y haciendo que todos los miembros implicados estén integrados y convencidos de una cultura empresarial que abogue por la sostenibilidad corporativa. En este sentido, los códigos de conducta serían el resultado de esa cultura de la negociación, instalada en la empresa. Es en este punto donde apostamos porque esté diseñado un comité o similar, esto es, personas convencidas de esto que sean los impulsores de los códigos de conducta, que expliquen su sentido y que velen por su cumplimiento. Además, estas personas deberán ser expertas en metodología de negociación, en el sentido de ser capaces de identificar los intereses de todas las partes implicadas, haciendo que la sostenibilidad empresarial sea algo transversal a todas las actividades de la empresa, sus filiales y, en su caso, de los socios comerciales afectados.

Dentro de los códigos de conducta, somos partidarios de hacer una mención especial a la relación con socios comerciales, cuando aplique, del tipo que sea, que se consolida en contratos. Esta es la vía

do la toma de decisiones, la promoción de determinados valores dentro de la misma, la reducción de los riesgos negativos propios de su actividad, la mejora de la confianza de sus trabajadores y empleados, la fijación de sanciones en caso de incumplimiento del código, y la mejora del clima laboral y de la cultura organizacional de la entidad (PERSONIO 2024)», como establece SERRANO ESTEBAN, A. I., «Análisis de la Directiva sobre Diligencia Debida de las empresas en materia de sostenibilidad (CSDDD) de 24 de abril de 2024», *Revista Aranzadi Doctrinal*, núm. 7, 2024.

¹⁷ «Cadena de actividades», se debe incluir: i. *Las actividades en sentido ascendente o upstream: incluyendo el diseño, extracción, fabricación, transporte, almacenamiento y suministro de bienes o servicios, tanto de socios comerciales directos como indirectos.* ii. *Las actividades en sentido descendente o downstream, es decir, las actividades de distribución, transporte y almacenamiento, excepto si están sujetas al control de exportación desde un Estado miembro*, VIÑALS CÁMARA, J. M., SEVILLA MARCOS, D., VARA LÓPEZ, M., MACHADO SÁNCHEZ, J. y MORALES CANO, A., «Directiva UE sobre Debida Diligencia», Madrid, *Club de Exportadores e Inversores Españoles*, 2024, disponible en https://clubexportadores.org/wp-content/uploads/2024/07/Nota-Tecnica_DIRECTIVA-UE-SOBRE-DEBIDA-DILIGENCIA-Jose-Maria-Vinals-Diego-Sevilla-Maria-Vara-Jimena-Machado-Ana-Morales.pdf (consultada el 3 de septiembre de 2025).

¹⁸ PORTELLANO DÍEZ, P., *op.cit.*, pp. 6-7.

¹⁹ *Ibid.*, pp. 7 y ss.

para asegurar el cumplimiento de la diligencia debida en determinadas actividades de la cadena de suministro de aquellos. Por eso, en los códigos de conducta, aparecerá el diseño de las cláusulas necesarias que deberán incluir los contratos con ellos.

Como ya hemos manifestado en algún otro lugar al respecto, deberá promoverse, en los propios códigos de conducta, que los contratos con socios comerciales lleven cláusulas de resolución de conflictos que utilicen los MASC (Medios Adecuados de Solución de Controversias)²⁰ pudiendo llegar a establecerse las llamadas cláusulas en cascada o *elevator clauses*²¹ como aquellas en las que las partes utilizan, sobre todo, la negociación y la mediación, como diferentes escalones o vías de resolución de un problema que pudiera surgir al respecto.

Si bien hemos querido llamar la atención sobre estas cláusulas que no se mencionan de forma directa en la Directiva CS3D, aunque son muy recomendables de incluir en los modelos a los que hagan referencia los códigos de conducta, sí que la Directiva se refiere a las «garantías contractuales» que, en determinadas ocasiones, deben de exigirse a los socios comerciales directos e indirectos. El considerando (46) de aquella establece que «(...) Las empresas deben tratar de recabar de los socios comerciales directos garantías contractuales que avalen su cumplimiento

²⁰ Sobre la reciente regulación de los MASC en España, GALEOTE MUÑOZ, P., «Actualidad de los MASC en el ordenamiento jurídico español: el caso especial de la mediación y su coexistencia con la inteligencia artificial», *Revista Crítica de Derecho Inmobiliario*, núm. 809, 2025.

²¹ Incluso, podemos mencionar algunos mecanismos que ya mezclan diferentes ADR, como la fórmula MED-ARB o combinación de mediación y arbitraje; en este sentido, podemos destacar como las más importante: *MED-ARB (single): es la cláusula más común. MED-ARB (duo): es la misma que la anterior pero en ella se nombran a un mediador y un árbitro que son diferentes e intervienen en momentos distintos. MED-ARB-OPT-OUT: en esta, cada parte, separadamente, puede requerir la intervención de un árbitro tras haber fracasado la mediación. ARB-MED-ARB: es muy típica de la República Popular China y en ella se inicia un arbitraje pero, en determinado momento, las partes pueden seguir en mediación y, si esta falla, continúa el arbitraje. ARB-MED: esta cláusula es igual que la primera pero al revés, en el sentido de que se inicia el procedimiento de arbitraje y, en determinado momento, las partes pueden decidir cambiarse a la mediación. Co- MED-ARB: con esta cláusula se establece que se puede co-mediar por varias personas, habiendo normalmente uno de ellos que es el presidente que no participa pero si se llega a pasar a arbitraje, este será el árbitro. MEDALOA: Cláusula muy frecuente en USA, en ella se media, pero, si las partes no llegan a un acuerdo, el mediador pasa a arbitraje y solo tiene que decidir entre la propuesta de las partes, no entra en mayor detalle.* (MEDIATION And Last Offer Arbitration). Véase, en este sentido, GALEOTE MUÑOZ, P., «Online Dispute resolution (ODR) y su evolución: digitalización e inteligencia artificial en la resolución artificial de conflictos», en MOLINA HERNÁNDEZ, C., (dir.), *La transformación digital de las empresas*, Atelier, 2024, p.217, y FINN, M., «Remaining de dispute resolution epicenter: is MED-ARB in Europe's future?», *Ankura*, 2021, pp.3-4. Además, un sector doctrinal, con el que estamos de acuerdo, considera que estas fórmulas no son mera mezcla de procedimientos y sí que es algo reglado y prefijado en el contrato, así, COBO ORDOÑEZ, A. I., «Med-Arb, Arb-Med y Arb-Med-Arb a la luz de la legislación ecuatoriana», *USFQ Law Review*, vol. 5, núm. 1, 2018 y LALAGUNA, M., «Med-Arb, Arb-Med y variantes: una alternativa a los ADR tradicionales», CMS ALBIÑANA y SUÁREZ DE LEZO, *CMS Law Tax Future*, Octubre, 2020.

del código de conducta y, en caso necesario, del plan de acción preventiva, para lo que habrán de obtener a su vez las correspondientes garantías contractuales por parte de sus socios, en la medida en que las actividades de estos formen parte de las *cadenas de actividades de las empresas*. *Las garantías contractuales deben estar concebidas para garantizar que la empresa y los socios comerciales compartan adecuadamente las responsabilidades. Las garantías contractuales deben ir acompañadas de medidas adecuadas para comprobar su cumplimiento. (...)»*. Nuestra opinión al respecto, con parte de la doctrina, es considerar que el efecto de estas «garantías contractuales» es más disuasorio que efectivo²².

Se dibuja, por tanto, la ratificación del código de conducta, la clave para situar a las empresas en el camino de la diligencia debida en materia de sostenibilidad.

4. La diligencia debida en materia de medio ambiente

Mención especial, además de en materia de derechos humanos, hay que hacer de la diligencia debida en relación con el medio ambiente²³. En este sentido, la Directiva señala que todos los seres humanos, los animales, las plantas y el medio ambiente, en general, dependen unos de los otros; se parte de ahí para considerar que la diligencia debida, en materia de medio ambiente, consiste en evitar una degradación del medio ambiente, lo que puede producir efectos perniciosos para la salud.

La Directiva, en la parte II de su Anexo, se ocupa de los efectos adversos para el medio ambiente derivados de la violación de una de las prohibiciones y obligaciones mencionadas allí, entre otras; dichas prohibiciones y obligaciones incluyen (de acuerdo con lo destacado al respecto por el considerando (32) de la Directiva): «la prohibición de causar cualquier degradación medioambiental apreciable, como el cambio nocivo del suelo, la contaminación del agua o del aire, las emisiones nocivas, el consumo excesivo de agua, la degradación de la tierra o cualquier otro impacto sobre los recursos naturales, como la deforestación, que perjudique sustancialmente las bases naturales para la conservación y la producción de alimentos, o que deniegue el acceso de una persona a agua potable segura y limpia, o que dificulte el acceso de las personas a las instalaciones sanitarias o las destruya, o que perjudique la salud, la seguridad, el uso normal de la tierra o los

²² Con PORTELLANO DÍEZ, P., *op.cit.*, pp. 7 y ss., estamos completamente de acuerdo cuando establece que la verdadera garantía es la adhesión y el cumplimiento del código de conducta.

²³ VIÑUALES, J. E «Due Diligence in International Environmental Law: A Fine-grained Cartograph», en HEIKE KRIEGER, A. P. y KREUZER, L., (eds), *Due Diligence in the International Legal Order*, Oxford, 2020; *online edition*, Oxford Academic, 18 Feb. 2021, disponible en: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198869900.003.0007>, (consultado el 4 de julio de 2025).

bienes adquiridos lícitamente de una persona, o que perjudique sustancialmente a los servicios ecosistémicos a través de los cuales un ecosistema contribuye directa o indirectamente al bienestar humano. Con objeto de evaluar si el daño al ecosistema es sustancial, deben tenerse en cuenta los siguientes elementos, cuando procedan: las condiciones básicas del medio ambiente afectado, si el daño es duradero, a medio plazo o a corto plazo, la propagación del daño y su reversibilidad. Por consiguiente, los requisitos de diligencia debida en virtud de la presente Directiva deben contribuir a la conservación y restauración de la biodiversidad y a mejorar el estado del medio ambiente, en particular del aire, el agua y el suelo, también para proteger mejor los derechos humanos».

Como vemos, lo que en principio puede parecer una obligación genérica de protección del medio ambiente, queda luego concretada suficientemente, sin perjuicio del caballo de batalla que será el tema de la responsabilidad por incumplimiento de estas obligaciones, no obstante lo anterior, la Directiva 2026/470 que modifica la Directiva CS3D hace desaparecer la obligación de las empresas de adoptar y aplicar un plan de transición para la mitigación del cambio climático.

5. El fomento de la cooperación y la negociación para propiciar una cultura empresarial sostenible

De todo lo anterior se desprende que la normativa europea pretende concretar cada vez más las actuaciones de sostenibilidad empresarial, en este caso, a través de la diligencia debida. Se trata de que las empresas sean transparentes en sus actividades de la cadena de actividades, en la de sus filiales y, en su caso, la de los socios comerciales.

Si leemos atentamente todo lo anterior, y hacemos un ejercicio de reflexión, todo está hablando de responsabilidad social corporativa, de una buena gobernanza empresarial, de una ética empresarial. Por eso, consideramos muy importante y llamamos la atención sobre que el diseño de toda la estructura de la diligencia debida se realice desde una cooperación con todos los implicados en las actividades empresariales; no se trata de imponer nada porque además, si es así, no se cumplirá. Se trata de que todos los afectados compartan la cultura del pacto, de la cooperación, de la negociación, que asegure el cumplimiento de lo establecido desde la convicción de los implicados.

Si desde finales de los años setenta existe una metodología de negociación²⁴ que conocemos y funciona, desde los códigos de conducta hasta las garantías contractuales, todo estará mejor, en cuanto a probabilidad de

²⁴ El origen de la metodología de negociación se encuentra en la Universidad de Harvard, a finales de los años setenta, por un grupo de profesores entre los que destacaban FISHER R., URY,

cumplimiento, si es acordado; y el acuerdo será más beneficioso cuanto mejor se haya aplicado la metodología profesional de negociación.

El método implica conocer una estrategia de la negociación pero, además, unas competencias comunicativas que se van a utilizar²⁵.

Respecto a la planificación estratégica, siguiendo la metodología tradicional de Harvard²⁶, las partes deberán identificar los intereses detrás de las posiciones de cada uno. Los intereses son las motivaciones, las necesidades etc. Igualmente, deberán identificar los objetivos de cada una de ellas, así como los criterios que legitimen cada una de las propuestas u opciones. También deberán analizar cuál es la alternativa mejor para llegar a un acuerdo con la otra parte (el llamado BATNA —*Best Alternative To a Negotiated Agreement*—).

En cuanto a las competencias comunicativas, comprendemos lo relativo al lenguaje, lo relacionado con la asertividad, la empatía y el control emocional. Esto es lo verdaderamente complejo de conseguir a la hora de preparar una negociación. Normalmente, todo esto no se conoce de una manera natural por el profesional que negocia; es necesario una formación y un entrenamiento en el que las empresas deben invertir recursos.

Todo lo anterior exige que existan profesionales competentes dentro de las empresas que se ocupen no solo del diseño de las actuaciones en materia de diligencia debida (códigos de conducta, cláusulas contractuales, etc.) sino también de la gestión de las diferencias o conflictos que las referidas actividades puedan ocasionar.

III. DILIGENCIA DEBIDA, SOSTENIBILIDAD Y ÉTICA EN EL ÁMBITO DE LA DIGITALIZACIÓN EMPRESARIAL: UN ENFOQUE INNOVADOR

Lo anterior nos sitúa en el marco normativo actual de diligencia debida que, como hemos puesto de manifiesto más arriba, implica hablar de sostenibilidad en el ámbito empresarial haciendo referencia al medioambiente, a la gobernanza y también al impacto social de las actividades de la empresa.

Sostenibilidad entendida como responsabilidad social corporativa²⁷, tradicionalmente llamada, pero que denota impacto de las actividades

W. y PATTON, B., entre otros. Los tres fueron los autores del manual de negociación *Getting to yes*, hoy ya un clásico, pero que fue pionero en la metodología.

²⁵ De los diferentes métodos de negociación, destaca, entre todos, el método de Harvard, cuyas líneas principales se recogen, entre otros, en Fisher R., URY, W. y Patton, B, *Getting to Yes*, Penguin Books, 1997.

²⁶ *Vid., ibid.*

²⁷ CORONEL PILOSO, N., ZAMBRANO MUÑOZ, Y. y JATIVA AGUIRRE, S., «La responsabilidad empresarial social y ambiental bajo las normas ISO 26000: un enfoque hacia la sostenibilidad», *Sinergia Académica* 8, 2, 2025, pp. 268-275, disponible en <https://doi.org/10.51736/sa> (consulta-

de la empresa más allá del beneficio económico a corto plazo. Alude al sustrato ético de la actividad empresarial²⁸ y, por tanto, a la diligencia debida en cuanto a actuaciones de las empresas para conseguir el marco de transparencia, respecto a los derechos humanos y al medio ambiente, que no es otra cosa que impacto ético de las mismas²⁹.

Creemos importante hacer una reflexión en este punto y relacionarlo con el apartado anterior referente a la necesidad de propiciar una cultura de la cooperación en las actividades de la empresa, diseñando canales incluso y posiciones a ocupar por personas cuya misión sea garantizar eso. Si pensamos en la importancia de fomentar, no solo la capacidad estratégica para gestionar las actividades relacionadas con la diligencia debida sino también las competencias o habilidades interpersonales necesarias para conseguirlo, aterrizamos de lleno en el sustrato ético de la sostenibilidad empresarial.

Lo anterior es así porque el fomento de las habilidades interpersonales hace referencia a la capacidad de crear efectos en el otro, siendo el otro, tanto las personas de dentro de la organización, como las personas o empresas con las que aquella se relaciona; crear efectos significa persuadir y crear efectos en las relaciones con los demás. Precisamente esas relaciones creadas son las que enganchan de lleno con la ética a la que hace referencia la diligencia debida y la sostenibilidad en general.

Debemos tener en cuenta que la ética empresarial se refiere siempre a libertad pero también a responsabilidad, a límites en las actuaciones a llevar a cabo. Eso es la diligencia debida: el marco en el que deben actuar las empresas, de manera jurídicamente obligada o no, teniendo en cuenta el impacto que sus actuaciones pueden tener, en un radar amplio, en materia de derechos humanos y medioambiente. Es conveniente nunca olvidar el sustrato ético que tiene todo lo que estamos reflejando y cómo el fomento de las competencias interpersonales se dibuja como el vehículo apropiado para conseguir la referida ética empresarial.

No obstante lo anterior, además, en la actualidad, todo esto debe ponerse en el contexto de una empresa digitalizada; de una empresa en la que ha aterrizado la inteligencia artificial³⁰. La pregunta más importante es si esta inteligencia artificial puede llegar a potenciar la actividad de

da el 3 de septiembre de 2025), y, entre otros, SARIÁN, M., BRUNA, C., ROBLES, C., y VACA, G., «Gestión empresarial de la sostenibilidad, RSE e Inteligencia Artificial. Una nueva frontera en las decisiones», *Región Científica*, 4(1), 2025, disponible en <https://doi.org/10.58763/rc2025382>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).

²⁸ MIRISHLI, S., «The role of legal frameworks in shaping ethical Artificial Intelligence use in corporate governance», *International Law and Integration Problems*, 2024, núm. 1 (68), pp. 52-6.

²⁹ MÖKANDER, J., FLORIDI, L., «Operationalising AI governance through ethics-based auditing: an industry case study», *AI Ethics*, 2023, disponible en <https://doi.org/10.1007/s43681-022-00171-7> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

³⁰ SBARBARO, F. M., «Algoritmi, Intelligenza Artificiale E Personalità Giuridica: Prime Note Sul Recente Dibattito in Tema Di Autonomous Entity», *Il Nuovo Diritto delle Società* (7/2020)

sostenibilidad, diligencia debida de las empresas. Nuestra respuesta es que por supuesto así es, sin perjuicio de que debamos de poner atención al cómo se lleva a cabo y a tratar de evitar los potenciales peligros que la misma puede acarrear.

En un primer momento, la inteligencia artificial, en materia de diligencia debida puede aplicarse al propio diseño de los códigos de conducta y determinados protocolos a utilizar. La inteligencia artificial puede hacer todo eso, que es la parte más estratégica, pero lo que no puede hacer es producir determinados efectos pretendidos en las relaciones; la inteligencia artificial no puede ser asertiva, ni empática y carece, en la actualidad, de emociones. Precisamente esta es la clave que hay que trabajar para diferenciarnos lo máximo del algoritmo y potenciar todo lo que podamos su función y la nuestra, por supuesto.

Además de lo anterior, en materia de sostenibilidad, diligencia debida y ética no podemos olvidar la importancia que la inteligencia artificial va a tener en el consejo de administración de las empresas³¹, la toma de decisiones del órgano puede estar influida y ayudada por inteligencia artificial. En este sentido, son enormes las ventajas, también las desventajas, que puede tener su utilización en el ámbito de la toma de decisiones, lo que repercutirá, sin duda alguna, en la consecución de los objetivos en materia de diligencia debida. Así:

Con ella se pueden manejar gran cantidad de datos propios, de filiales y socios comerciales; si bien el lado contrario de la moneda es la labor de materia de privacidad y confidencialidad.

Existen algoritmos como los *chatbots* que pueden ayudar a informar de determinados procesos. Pensemos en lo interesante que puede ser que se instale un *chatbot* en los ordenadores y que vaya informando y recordando determinadas obligaciones al respecto; o que permita conocer donde se encuentran determinados modelos a seguir etc.; la desventaja aquí puede ser que si se tiene alguna duda, las preguntas por el *chatbot* que son más abiertas no podrán ser contestadas puntualmente, lo que obligará a que la empresa establezca determinado procedimiento para las dudas.

Diritto, lavoro, nuove tecnologie e blockchain, PESSI, R., MATERA, P., SIGILLÒ MASSARA, G., (eds.), 2020.

³¹ Sobre la digitalización del órgano de administración y los diferentes niveles de esta hasta llegar a la posibilidad o no del ciberconsejero, véase, entre otros, GALEOTE MUÑOZ, P., «Los administradores y su toma de decisiones en un contexto de Inteligencia Artificial. Estudio comparado europeo y español», *Cuadernos de derecho transnacional*, octubre 2025; MUÑOZ, A.F., «La “inteligencia artificial (IA) autónoma” en el órgano de administración», *Revista de derecho de Sociedades*, núm. 60, 2020, pp. 74-77; y VIERA GONZÁLEZ, A.J., «El consejo de administración telemático», *Digitalización en sociedades*, Madrid, Wolters Kluwer, 2023, pp.132-134.

Para la labor informativa anterior, se puede utilizar la realidad aumentada o el metaverso para que, de una manera inmersiva y sencilla, se pueda llegar a todos los miembros implicados en los objetivos de la diligencia debida marcada.

La labor de evaluación en aras a la prevención o incluso la mitigación de los efectos de determinadas actuaciones que puede ser realizada de manera muy eficiente por la inteligencia artificial; de nuevo la desventaja puede ser la falta de control total sobre los datos y la importancia de seguir la trazabilidad de estos, que nunca puede poner en peligro la privacidad y la confidencialidad.

Sin duda alguna, los desafíos que se dibujan hacen referencia a que la inteligencia artificial, además de como herramienta para alcanzar la diligencia debida, puede y debe ser objeto de análisis y evaluación de tal forma que esté alineada con la misma. Vemos por tanto la necesidad de que los límites a la inteligencia artificial sean establecidos precisamente por la necesidad de la diligencia debida. Además, no podemos desconocer el impacto ambiental del uso de la inteligencia artificial y su impacto en la huella de carbono.

Si consideramos cómo la inteligencia artificial puede utilizarse para potenciar y conseguir de forma eficiente los objetivos en materia de diligencia debida, surge el tema de los problemas o desafíos éticos asociados³² a la utilización de esta. En este sentido, piénsese, por ejemplo en la utilización de la inteligencia artificial para la redacción y el diseño de un código de conducta o de determinados contratos con socios comerciales. Para ello puede ser muy adecuado la utilización de determinadas tecnologías como el *blockchain*³³. La gran ventaja de esta tecnología es que el código o contrato es inmutable y plenamente ejecutable cumplida determinada prestación o condición; mayor seguridad no existe. Estas son las ventajas pero no hay que desconocer la desventaja que supone el no conocer el sesgo con el que el contrato de *blockchain* ha sido creado, sesgo además inevitable en cuanto que interviene un humano en su configuración. Por otra parte, la inmutabilidad que es otra de las grandes ventajas del *blockchain*, puede convertirse

³² TIWARY, P., y PATI, J., «Harnessing Online Dispute Resolution (ODR) for effective Conflict Resolution in E-Commerce Platforms: Opportunities and Challenges», *Naturalista Campano*, v. 28, Issue 1, 2024, p. 1936.

³³ Sobre la actualidad en materia de contratos y *blockchain*, véase, por todos, ALAWSI, H., AL-AYASH, A. A., IBRAHIM, F. M. y MOHAMMED, M. N. «Legal and Technical Perspectives on Blockchain Smart Contracts: A Review of Regulatory Challenges and Innovations», en HAMDAN, R. K. (ed.), *Tech Fusion in Business and Society. Studies in Systems, Decision and Control*, 234, Springer, Cham., disponible en https://doi.org/10.1007/978-3-031-84636-6_36 (consultada el 3 de septiembre de 2025).

en desventaja en cuanto a que el código de conducta creado ya no se puede cambiar y habría que diseñar otro, por ejemplo; la autonomía de la voluntad aparecería un tanto «congelada» en estos supuestos. Todo esto, unido al tema de la confidencialidad, privacidad y la falta de trazabilidad del proceso de gestión de los datos que manejan los algoritmos, plantea desafíos importantes a considerar.

Somos de la opinión de potenciar el uso de la inteligencia artificial también en materia de sostenibilidad, de diligencia debida, pero con unos protocolos que garanticen las ventajas y aminoren o hagan desaparecer las desventajas. Creemos que los códigos de conducta deben informar de hasta qué punto es utilizada la inteligencia artificial o no en el ámbito respectivo; se debe hacer a las partes que firmen que han leído y conocen el mismo. Debemos conseguir además que la transparencia de todo el proceso sea la clave y, finalmente, el proceso de auditoría o control continuo sobre los procesos establecidos serán fundamentales. Somos de la opinión de que solo así podremos confiar en sistemas de sostenibilidad en ámbitos digitales. Igualmente, será necesario distinguir si determinadas decisiones son íntegramente tomadas por algoritmos, lo que no creemos que deba ser así y sí apostar por fórmulas mixtas donde se fomente la ayuda del algoritmo al humano, pero donde no se sustituya a este en ningún proceso de toma de decisiones de aquel, por todo lo que acabamos de ver. En el siglo XXI, somos partidarios de utilizar todo el potencial de la inteligencia artificial, pero con cuidado; transparencia, libertad, a la vez que toda la responsabilidad inherente a aquella³⁴.

Lo anterior, nos ha llevado a adoptar un enfoque de la diligencia debida en materia de sostenibilidad empresarial innovador; pero es innovador no solo por la introducción de la inteligencia artificial en él y sí también por la importancia que se le da a las competencias humanas. Este es el verdadero enfoque innovador que queremos transmitir sobre la diligencia debida. Solo abordarlo desde el punto de vista de la digitalización o inteligencia artificial, aunque obviamente con presencia humana, resulta del todo punto absurdo y poco eficiente; ya hemos visto que la clave de la sostenibilidad es el impacto y los algoritmos poco impacto producen más allá de realizar labores ingentes en tiempo récord o proporcionándonos una información impensable. No se trata de eso y menos aún en materia de sostenibilidad.

Como ponemos de manifiesto más arriba, es más necesario que nunca que el humano cada vez esté más entrenado en competencias hu-

³⁴ En el mundo de la abogacía, esto mismo se revela en el informe ALOISI, A., GALEOTE, P. y HERRERA, N., «Innovation beyond technology: the crucial role of skills in driving change in the legal profession», 2025, disponible en <https://www.ie.edu/lawahead-center/wp-content/uploads/sites/610/2025/05/INFORME-LAWAHEAD-o2025-1.pdf> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

manas, interpersonales, como la comunicación, la creatividad, la lógica y el pensamiento crítico clave en la toma de decisiones. El algoritmo que le ayuda no maneja ni sabe este tipo de competencias, aunque sí tiene todo el conocimiento para resolver el problema en cuestión.

Además, lo anterior, es la única vía posible para poder asegurar conductas éticas que vayan más allá de lo establecido por la Ley pero que aseguren que se mitiga el efecto pernicioso que la tecnología puede acarrear³⁵.

IV. PERSPECTIVAS DE FUTURO DE LA DILIGENCIA DEBIDA EN UN ENTORNO ALGORÍTMICO

La perspectiva de futuro de la diligencia debida pasa por integrar la inteligencia artificial en un ámbito sostenible que cumpla ella misma con los objetivos en materia de medio ambiente y de derechos humanos pero que, además, potencie y sirva para la consecución más sencilla y eficiente de la misma³⁶.

No obstante lo anterior, para el cumplimiento de aquello es necesario que se materialicen en normas determinadas lagunas legales, apuntadas ya a nivel europeo, pero que urge cumplir: así, va a ser necesario una mayor armonización entre el Reglamento sobre inteligencia artificial y la Directiva CS3D. A nuestro juicio, la Directiva, antes de que sea transpuesta a los diferentes Estados miembros, debería incluir el tratamiento de la inteligencia artificial en el ámbito de la diligencia debida, como queda expuesto más arriba.

La Unión Europea debe plantearse cómo regular los supuestos de diligencia debida automatizada, entendiendo como tales aquellas herramientas algorítmicas que pueden realizar procesos de *due diligence* y de evaluación. Además, es necesario tratar el tema de la protección de los datos para supuestos de perfiles creados por inteligencia artificial que pueden atentar el derecho de privacidad.

Finalmente, creemos que el gran reto al que debe enfrentarse la Unión Europea, en breve, es al tema de la responsabilidad; no solo en materia de diligencia debida, que también, sino en materia de diligencia debida automatizada, en el sentido de establecer quién y cómo es responsable en esos supuestos: responsabilidad civil pero también penal, aún no tratada. A esto le unimos los casos en los que las empresas tienen como socios comerciales, directos o indirectos, a empresas de

³⁵ BAÑÓN GOMIS, A. J., GUILLÉN PARRA, M., HOFFMAN, M. y McNULTY, R. E., «Fundamento ético de la sostenibilidad», *Revista de Responsabilidad social de la empresa*, Fundación Luis Vives, 2011, pp. 71-89.

³⁶ BATOOL, A., ZOWGHI, D. y BANO, M., «AI governance: a systematic literature review», *AI Ethics*, 5, 2025, pp. 3265-3279, disponible en <https://doi.org/10.1007/s43681-024-00653-w> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

terceros países, no de la Unión Europea, de los que no se sabe cuáles son las reglas o normas que rigen estos aspectos.

Después de todo lo anterior, venimos a concluir que el trabajo hecho es grande pero que solo se ha iniciado; es necesario que la Unión Europea continúe su camino regulatorio teniendo siempre en cuenta los estándares suyos respecto a esta materia, pero no olvidando el contexto en el que se mueven terceros países y sus consecuencias cuando se relacionan con empresas de los Estados miembros.

V. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Es en el contexto normativo de la Unión Europea en el que la sostenibilidad, desde hace años, aparece de manera transversal. En este sentido destacamos, tras diferentes avatares legislativos, la Directiva (UE) 2024/1760 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio, sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad («Directiva CS3D») y el paquete Omnibus I. Además, es necesario analizar la Directiva *Stop the clock*, Directiva (UE) 2025/794 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de abril, por la que se modifican las Directivas (UE) 2022/2464 y (UE) 2024/1760 en lo que respecta a las fechas a partir de las cuales los Estados miembros deben aplicar determinados requisitos de presentación de información sobre sostenibilidad y de diligencia debida por parte de las empresas, que forma parte del paquete Omnibus I. Finalmente, hay que tener en cuenta la Directiva 2026/470, de 24 de febrero que modifica determinados aspectos de la Directiva CS3D.

La diligencia debida hace referencia al proceso de *due diligence* que las empresas deben llevar a cabo en materia de sostenibilidad empresarial, en lo que afecta al medio ambiente y a los derechos humanos; diligencia debida que tiene su origen en la sostenibilidad empresarial, en la gobernanza, en la ética, en definitiva. Se trata de conseguir un marco de transparencia que permita conocer en todo momento el impacto que las actividades de la empresa tienen, la de sus filiales y la de sus socios comerciales, directos e indirectos.

El ámbito de aplicación de la diligencia debida son: aquellas empresas que se hayan constituido de acuerdo a la legislación de uno de los Estados miembros y que cumplan con algunas de las siguientes condiciones: *a)* tener una media de más de 5 000 empleados y un volumen de negocios mundial neto superior a 1 500 000 000 euros en el último ejercicio respecto del que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales; *b)* o sin alcanzar los umbrales de la letra anterior, ser la empresa matriz última de un grupo que haya alcanzado dichos umbrales en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales

consolidados; *c)* haber celebrado, o ser la empresa matriz última de un grupo que haya celebrado, acuerdos de franquicia o de licencia en la Unión a cambio de cánones con empresas terceras independientes, cuando tales acuerdos supongan una identidad común, un concepto empresarial común y la aplicación de métodos empresariales uniformes y los correspondientes cánones hayan ascendido a más de 75 000 000 euros en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales, y siempre que la empresa haya generado, o sea la empresa matriz última de un grupo que haya generado, un volumen de negocios mundial neto superior a 275 000 000 euros en el último ejercicio para el que se hayan aprobado o hubieran debido aprobarse estados financieros anuales.

Además, las empresas constituidas según el ordenamiento de un país tercero, no de la Unión Europea que cumplan las siguientes condiciones: *a)* tener un volumen de negocio neto superior a 1 500 000 000 euros dentro de la Unión Europea en el penúltimo ejercicio financiero; *b)* a pesar de no haber alcanzado el volumen anterior, ser la empresa matriz última de un grupo que, en base consolidada, haya alcanzado dichos umbrales en el penúltimo ejercicio financiero; *c)* haber celebrado acuerdos de franquicia o de licencia en la Unión Europea con terceros, cuando existe una identidad común, concepto empresarial común y la aplicación de métodos empresariales uniformes y los cánones fueran de más de 75 000 000 euros en la Unión Europea en el penúltimo ejercicio financiero y siempre que la empresa haya generado, o sea la empresa matriz última de un grupo que haya generado, un volumen de negocios neto superior a 275 000 000 euros en la Unión en el penúltimo ejercicio financiero. Esto mismo se aplica si la empresa es la matriz última de un grupo con quien se hayan celebrado esos acuerdos con esos requisitos.

La Directiva CS3D establece que las empresas anteriores articulen la diligencia debida en torno a seis etapas que son: (i) integración de la diligencia debida en sus políticas y sus sistemas de gestión de riesgos; (ii) detección y evaluación de los efectos adversos reales o potenciales, y, cuando sea necesario, priorización de los efectos adversos reales y potenciales; (iii) prevención y mitigación de los efectos adversos potenciales, eliminación de los efectos adversos reales y minimización de su alcance; (iv) supervisión y evaluación de la eficacia de las medidas; (v) comunicación y; (vi) reparación.

Se establece que esta diligencia debida debe materializarse en dos dimensiones: (a) los códigos de conducta, al estilo de protocolos de actuación, que deben seguirse para conseguir los objetivos marcados; y (b) las cláusulas contractuales que aseguran el cumplimiento de la diligencia debida con aquellas filiales o socios comerciales, directos o indirectos de las empresas.

De lo anterior concluimos la importancia, en general, de fomentar una cultura de la cooperación y la negociación empresarial que no trate de evitar el conflicto pero que sí lo gestione y lo convierta en una oportunidad. Códigos y cláusulas contractuales contribuyen a esa cultura, pero advertimos de la necesidad de tener posiciones en la empresa que solo se ocupen de estos temas, de sostenibilidad y que, aunque tengan representación en el órgano de administración, sea algo que pueda descender por la Dirección y los empleados.

Finalmente, llamamos la atención sobre la necesidad de integrar la diligencia debida con la digitalización; desde el punto de vista de herramienta eficiente para conseguir aquella pero también como objeto de diligencia debida, en cuanto a que debe cumplir determinados estándares de medio ambiente (minimización de huella de carbono, etc.) así como en materia de derechos humanos. Más aún, tratamos el tema de la diligencia debida automatizada, en el sentido de algoritmos que se dediquen a llevar a cabo ellos el proceso de *due diligence*.

Este tema junto con el del desafío ético que plantea la utilización de la inteligencia artificial abre el camino de lo que son las perspectivas que cubrir por la Unión Europea en materia de diligencia debida. Este estudio puede ayudar al respecto, en cuanto a que la innovación en materia de diligencia debida viene dada por la digitalización en este ámbito, pero también por la importancia del fomento de las competencias humanas que le damos en ese estudio; los códigos de conducta y las cláusulas contractuales ayudan, pero solo se consigue el efecto pretendido si las personas involucradas con la diligencia debida, que deberían ser todas, entienden que solo el fomento de competencias interpersonales mejora y potencia el uso de la inteligencia artificial, además de que asegura el respeto de los límites éticos de los implicados. Si no fomentamos estas competencias es demasiado complejo cumplir con los estándares éticos que deben acompañar el uso de la inteligencia artificial.

El reto en esta materia es grande pero las perspectivas y los desafíos están claros; es necesario implementar medidas que no dejen la laguna algorítmica sin llenar y que consigan una interrelación entre las diferentes normas, que aseguren la libertad de los seres humanos que nos relacionamos en las empresas, y con ellas, pero que lleve aparejada siempre la responsabilidad necesaria individual y grupal en un Estado democrático y de Derecho.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- ALAWSI, H., AL-AYASH, A.A., IBRAHIM, F.M. y MOHAMMED, M.N. «Legal and Technical Perspectives on Blockchain Smart Contracts: A Review of Regulatory Challenges and Innovations», en HAMDAN, R.K. (ed.), *Tech Fusion in Business and Society. Studies in Systems, Decision and Control*, 234, Springer, Cham.,

- disponible en https://doi.org/10.1007/978-3-031-84636-6_36 (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- ALOISI, A., GALEOTE, P. y HERRERA, N., «Innovation beyond technology: the crucial role of skills in driving change in the legal profession», 2025, disponible en <https://www.ie.edu/lawahead-center/wp-content/uploads/sites/610/2025/05/INFORME-LAWAHEAD-o2025-1.pdf> (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- BAÑÓN GOMIS, A. J., GUILLÉN PARRA, M., HOFFMAN, M. y McNULTY, R. E., «Fundamento ético de la sostenibilidad», *Revista de Responsabilidad social de la empresa*, Fundación Luis Vives, 2011, pp. 71-89.
- BATOOL, A., ZOWGHI, D. y BANO, M., «AI governance: a systematic literature review», *AI Ethics*, 5, 2025, pp. 3265-3279, disponible en <https://doi.org/10.1007/s43681-024-00653-w> (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- BENETTI, C., «La Direttiva *Stop the clock*. Le opportunità (da non perdere) offerte dal rinvio della Corporate Sustainability Reporting Directive. The “Stop the clock” Directive. The opportunities (not to be missed) offered by the postponement of the Corporate Sustainability Reporting Directive», *AMBIENTEDIRITTO.IT*, vol. 2, 2025, disponible en <https://iris.unive.it/handle/10278/5094127>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- COBO ORDÓÑEZ, A. I., «Med-Arb, Arb-Med y Arb-Med-Arb a la luz de la legislación ecuatoriana», *USFQ Law Review*, vol. 5, núm. 1, 2018.
- CORONEL PILOSO, N., ZAMBRANO MUÑOZ, Y. y JATIVA AGUIRRE, S., «La responsabilidad empresarial social y ambiental bajo las normas ISO 26000: un enfoque hacia la sostenibilidad», *Sinergia Académica* 8, 2, 2025, pp. 268-275, disponible en <https://doi.org/10.51736/sa> (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- DOS SANTOS SEQUEIRA, A. C., «A Step Towards Corporate Sustainability—The New Directive on Due Diligence», en AZEVEDO, G., VIEIRA, E., MARQUES, R. y ALMEIDA, L. (eds), *The Challenges of Era 5.0 in Accounting and Finance Innovation. ICAFI 2024. Information Systems Engineering and Management*, vol 28. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-77531-4_2, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY, ROBUCHON, M., LIQUETE, C., HAMMOND, E., ALONSO ALLER, E., BARREDO CANO, J. I., BOPP, S., CARDOSO, A. C., CATARINO, R., GRAS, M., GRIZZETTI, B., GUERRERO, I., HANKE, G., NEUVILLE, A., OLVEDY, M., PARACCHINI, M. L., PARDO VALLE, A., REGA, C., TERRES, J.-M., KANTELHARDT, A., *Assessing progress in monitoring and implementing the EU biodiversity strategy for 2030*, Publications Office of the European Union, 2025, <https://data.europa.eu/doi/10.2760/8970981>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- FINN, M., «Remaining de dispute resolution epicenter: is MED-ARB in Europe’s future?», *Ankura*, 2021, pp. 3-4.
- FISHER, R., WILLIAM, U. y PATTON, B., *Getting to Yes*, Penguin Books, 1997.
- GALEOTE MUÑOZ, P., «Los administradores y su toma de decisiones en un contexto de Inteligencia Artificial. Estudio comparado europeo y español», *Cuadernos de derecho transnacional*, octubre 2025.
- «Actualidad de los MASC en el ordenamiento jurídico español: el caso especial de la mediación y su coexistencia con la inteligencia artificial», *Revista Crítica de Derecho Inmobiliario*, núm. 809, Tirant lo Blanch, 2025.
- «Online Dispute resolution (ODR) y su evolución: digitalización e inteligencia artificial en la resolución artificial de conflictos», en MOLINA HERNÁNDEZ, C., (dir.), *La transformación digital de las empresas*, Atelier, 2024, p. 217.

- LALAGUNA, M., «Med-Arb, Arb-Med y variantes: una alternativa a los ADR tradicionales», CMS Albiñana & Suárez de Lezo, *CMS Law Tax Future*, octubre, 2020.
- MIRISHLI, S., «The role of legal frameworks in shaping ethical Artificial Intelligence use in corporate governance», *International Law and Integration Problems*, 2024, núm. 1 (68), pp. 52-6.
- MÖKANDER, J., FLORIDI, L., «Operationalizing AI governance through ethics-based auditing: an industry case study», *AI Ethics*, 2023, disponible en <https://doi.org/10.1007/s43681-022-00171-7> (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- MOLINA HERNÁNDEZ, C., «Sostenibilidad y digitalización; las dos palancas de cambio del tejido empresarial actual en España», *Revista de derecho de Sociedades*, núm. 70, 2024, pp. 91-122.
- MUÑOZ, A. F., «La “inteligencia artificial (IA) autónoma” en el órgano de administración», *Revista de derecho de Sociedades*, núm. 60, 2020, pp. 74-77.
- *Guía de la OCDE de Devida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable*, OECD Publishing, París, 2018, <https://doi.org/10.1787/14922561-es>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- PANTZAR, M. y SULJADA, T. «Delivering a circular economy within the planet’s boundaries: An analysis of the new EU Circular Economy Action Plan», *European circular economy stakeholder platform*, 2020, https://circulareconomy.europa.eu/platform/en/knowledge/delivering-circular-economy-within-planets-boundaries-analysis-new-eu-circular-economy-action-plan?utm_source=chatgpt.com, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- PERIBÁÑEZ HERNÁNDEZ, M. E., «La potencialidad de la diligencia debida en derechos humanos: un primer paso en el acceso de las víctimas a la justicia europea», *Revista española de derecho internacional*, vol. 76, núm. 1, 2024, pp. 77-109.
- POLL, J., «Auditing, supervising and enforcing corporate sustainability due diligence, disclosure and reporting», *ERA Forum* 24, 2023, pp. 599-611, disponible en <https://doi.org/10.1007/s12027-023-00776-3> (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- PORTELLANO DÍEZ, P., «*Nessun Dorma*: el verdadero ámbito de aplicación personal. De la Directiva sobre diligencia debida y sus pilares», *Revista de derecho de Sociedades*, núm. 72, 2024.
- RECALDE CASTELLS, A., «La propuesta de directiva sobre diligencia debida (*due diligence*) de las empresas en materia de sostenibilidad y el deber de diligencia de los administradores», en COHEN BENCHETRIT, A. y MUÑOZ PAREDES, A. (dirs.), *Deberes de los administradores de las sociedades de capital*, 2023, pp. 157-182.
- SARIÁN, M., BRUNA, C., ROBLES, C. y VACA, G., «Gestión empresarial de la sostenibilidad, RSE e Inteligencia Artificial. Una nueva frontera en las decisiones», *Región Científica*, 4(1), 2025, disponible en <https://doi.org/10.58763/rc2025382>, (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- SBARBARO, F. M., «Algoritmi, Intelligenza Artificiale E Personalità Giuridica: Prime Note Sul Recente Dibattito in Tema Di Autonomous Entity», *Il Nuovo Diritto delle Società (7/2020) Diritto, lavoro, nuove tecnologie e blockchain*, PESSI, R., MATERA, P., SIGILLÒ MASSARA, G., (eds.), 2020.
- SERRANO ESTEBAN, A. I., «Análisis de la Directiva sobre Diligencia Debida de las empresas en materia de sostenibilidad (CSDDD) de 24 de abril de 2024», *Revista Aranzadi Doctrinal*, núm. 7, 2024.
- SINNIG, J. y DIRK A. Z. «The EU’s Corporate Sustainability Due Diligence Directive: From Disclosure to Mandatory Prevention of Adverse Sustainability Impacts in Supply Chains», *European Journal of Risk Regulation*, 2025, pp. 1-25, disponible en <https://doi.org/10.1017/err.2024.100> (consultada el 3 de septiembre de 2025).

- TIWARY, P. y PATI, J., «Harnessing Online Dispute Resolution (ODR) for effective Conflict Resolution in E-Commerce Platforms: Opportunities and Challenges», *Naturalista Campano*, v. 28, Issue 1, 2024, p. 1936.
- VIERA GONZÁLEZ, A. J., «El consejo de administración telemático», *Digitalización en sociedades*, Madrid, Wolters Kluwer, 2023, pp.132-134.
- VIÑALS CÁMARA, J. M., SEVILLA MARCOS, D., VARA LÓPEZ, M., MACHADO SÁNCHEZ, J. y MORALES CANO, A., *Directiva UE sobre Debida Diligencia*, Madrid, Club de Exportadores e Inversores Españoles, 2024, disponible en https://clubexportadores.org/wp-content/uploads/2024/07/Nota-Tecnica_DIRECTIVA-UE-SOBRE-DEBIDA-DILIGENCIA-Jose-Maria-Vinals-Diego-Sevilla-Maria-Vara-Jimena-Machado-Ana-Morales.pdf (consultada el 3 de septiembre de 2025).
- VIÑUALES, J. E., «Due Diligence in International Environmental Law: A Fine-grained Cartograph», en HEIKE KRIEGER, A. P. y KREUZER, L., (eds), *Due Diligence in the International Legal Order*, (Oxford, 2020; online edition, Oxford Academic, 18 Feb. 2021), disponible en: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198869900.003.0007>, (consultado el 4 de julio de 2025).