

Gestión del talento en el mundo digital



En busca del Match! perfecto

Abрил / Mayo 2022

La nueva agenda del CEO
en la era post pandemia

Reportar en sustentabilidad:
Diálogo y precisión
en la tarea de rendir cuentas

Importar gas costará
US\$ 4.800 millones más
que el año pasado

Certificaciones y sistemas
de gestión para una nueva
realidad

Cambios profundos para
construir un mundo más
sostenible

DOSSIER |

Reportar en RSE y sustentabilidad

Diálogo y precisión en la tarea de rendir cuentas

Ya no basta con minimizar el impacto negativo en la sociedad y el ambiente. Hoy los grupos de interés piden a las compañías compromiso para remediar el daño y mejorar la calidad de vida de las sociedades. Y en la era de la información y la comunicación, reportar vale casi tanto como actuar. El proceso de dar cuenta del desempeño en sustentabilidad se ha convertido en un imperativo pero, a la vez, en una poderosa herramienta de gestión, que aporta transparencia, suma valor a la compañía y mejora su posicionamiento de cara a sus stakeholders.



Por Carina Martínez

Hace unos 15 años solo un puñado de compañías en Argentina apostaba a informar a la sociedad –y a las partes interesadas en general– sus acciones respecto de la comunidad, el medioambiente, así como sus políticas internas y sus iniciativas de Responsabilidad Social Empresaria. El resto se dividía entre las que optaban por centrarse en el accionar –lo consideraban un gasto de energía superfluo–, las que temían al mote de “lavado de cara” y adoptaban un bajo perfil y las que, directamente, no lo tenían en el radar, urgidas por el corto plazo.

Los tiempos cambiaron y el *business as usual* ya no es un buen negocio. Hoy, no basta con minimizar el impacto negativo en la sociedad y el ambiente para lograr la licencia para operar. Los grupos de interés piden a las compañías que destinen esfuerzos y recursos en remediar los daños y mejorar la calidad de vida

{ Un gran reto para la elaboración del reporte es plasmar de manera clara y sistemática los objetivos y metas a lograr, el grado de cumplimiento y los desafíos que quedan pendientes. }

de la sociedad. Y en una era regida por la comunicación y la información, reportar es casi tan importante como hacer.

Es así que la necesidad de dar cuenta del desempeño “extra económico” de las compañías (o su triple impacto, económico, social y ambiental) fue permeando cada vez más en las organizaciones, hasta convertirse en una práctica cuasi obligatoria e indiscutida, principalmente para las compañías de mayor envergadura.

A lo largo de los años, nuevas metodologías y estándares internacionales, como los de *Global Reporting Initiative* (GRI), la Norma Internacional ISO 26000 y los principios de *Accountability*, así como los distintos lineamientos, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de Naciones Unidas o, más recientemente, los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEPs), han sumado nuevas temáticas, rigurosidad y eficiencia al *reporting*.

En este recorrido, la práctica se volvió cada vez más transversal, profunda y compleja. De un mero informe de resultados y recuen-

to de acciones, el proceso de reportar pasó a ser una herramienta de gestión esencial, que atraviesa a todas las áreas de la compañía e involucra a la cadena de valor y los *stakeholders*, de punta a punta. Sin estar libre de desafíos, brinda oportunidades interesantes en cuanto a reputación, transparencia y posicionamiento como marca empleadora.

Un diálogo efectivo

Tal como se reflejó en la edición 2021 del informe anual de *Mercado* “Cómo rendir cuentas en RSE y sustentabilidad”, una de las tendencias que fue consolidándose en los últimos años es el denominado reporte integrado. Esto es, la presentación conjunta de la información del desempeño de la compañía en materia ambiental y social, y la vinculada a resultados económico-financieros.

Si bien en el mundo los reportes integrados suman varios años de aplicación, en la Argentina aún son relativamente pocas las compañías que se alinean con este modelo.

Otras, si bien no presentan el informe de manera integrada, lanzan el reporte de sustentabilidad en simultáneo con la memoria anual o el informe económico-financiero. Sea con un modelo u otro, la tendencia a integrar la información parece consolidarse.

En el caso de los reportes integrados, el marco más utilizado es el de *International Integrated Reporting Council* (IIRC). En sus lineamientos, se destaca el proceso de generación de valor a través del tiempo, información esencial para los distintos *stakeholders*, cada uno con sus demandas particulares.

En cuanto al contenido, también se han observado avances interesantes que se vinculan principalmente con la profundización del denominado análisis de materialidad. Se trata de un proceso que permite identificar los temas más relevantes para la empresa y para los grupos de interés, y priorizarlos. Su elaboración requiere, entre otras etapas, de la consulta a los *stakeholders* (que pueden incluir accionistas, inversores, empleados, clientes, proveedores, líderes de opinión, autorida-

des, sindicatos, ONG, sociedad en general), respecto de distintas temáticas vinculadas a la compañía. Como resultado, se obtienen los ítems prioritarios del análisis de materialidad, que a su vez definirán la estrategia de sustentabilidad de la empresa la cual, de esta manera, estará alineada con las demandas y expectativas de los grupos de interés.

Este tipo de prácticas, además, fomenta el diálogo entre todas las partes, crea sinergias positivas y abre canales de interacción y de trabajo en red que aportan un valor significativo a la compañía y el negocio.

Estrategias de presentación

Un gran reto para la elaboración del reporte es plasmar de manera clara y sistemática los objetivos y metas a lograr, el grado de cumplimiento y los desafíos que quedan pendientes, lo cual contribuye a reforzar la tan demandada transparencia.

Además, una vez finalizado este largo y complejo proceso, las compañías se enfrentan a

otro gran reto: dar a conocer la información de la manera más atractiva y efectiva posible. Micrositios, presentaciones interactivas, contenidos multimedia, infografías, versiones abreviadas y adaptadas para móviles son algunas de las soluciones implementadas para alcanzar a cada vez más personas e instituciones.

Como ya es habitual, en esta nueva edición de “Cómo rendir cuentas en RSE y sustentabilidad”, *Mercado* consultó a referentes de compañías de distintos segmentos, que reflexionan sobre el complejo proceso de reportar y las tendencias que se avecinan en la materia.

Las entrevistas estuvieron a cargo de Nahuel Lezcano y Carina Martínez

DOSSIER |

Auren

Falta concientización

Para el presidente de la firma, Fernando Tezanos Pinto, los informes deben reflejar transparencia, veracidad y coherencia entre las acciones que se comunican y los valores, la estrategia y la imagen de la compañía.

Además, de acuerdo al presidente de Auren, Fernando Tezanos Pintos, los reportes deberán dejar en claro “el compromiso de la Dirección, el valor de la marca, el trabajo en equipo, la cultura, los procesos y las metodologías sostenibles de la empresa”.

–¿Cuáles son las tendencias que se identifican en materia de reporting y que marcan el rumbo?

–Las tendencias están relacionadas a las buenas prácticas, a las normativas de RSE y al compromiso como sistema social. La gestión sostenible está definida por las acciones sociales y decisiones de las organizaciones, basadas en valores humanos, éticos, medioambientales y económicos. La creciente preocupación de la sociedad sobre estas problemáticas hace que las empresas adquieran un compromiso mayor y aborden en profundidad diversos temas con los grupos de interés; que adopten posturas más activas y responsables y entiendan hoy que la RSE es una cuestión inevitable en la agenda de una organización, independientemente del tamaño o sector.

En la actualidad es fundamental alcanzar un desarrollo sostenible y equilibrado que contribuya con la sociedad, los recursos naturales, las personas y mejore la calidad de vida. El desafío y compromiso en términos de RSE es cada vez mayor para una empresa: ya no es una acción o un *slogan*, no es un complemento opcional, es un compromiso de la Dirección, un camino de gestión, interno y externo, una forma de ser y hacer empresa. El rumbo de las tendencias en materia de *reporting* también está marcado por los medios de comunicación y la sociedad. No solo está definido por el cumplimiento de las reglas y normativas, sino que son la sociedad y la opinión pública las que cumplen un rol clave.

Sin embargo, todavía no hay una clara concientización sobre el tema y algunos reportes son presentados y realizados solo para cum-



Fernando Tezanos Pintos. Coherencia con los valores y la estrategia.

plir con la normativa o como herramienta de marketing.

Actualmente es casi imposible pensar en buenos resultados en una organización sin tomar en cuenta las necesidades y el grado de satisfacción de los distintos grupos de interés, y el compromiso social. Las empresas debemos actuar y comportarnos de manera socialmente responsable, ser económicamente competitivas, socialmente inclusivas y ambientalmente sostenibles.

–¿Cuáles son los elementos del reporte de sustentabilidad y RSE que adquieren más importancia; aquellos que se priorizan?

–El reporte de sustentabilidad hoy es más que un informe o documento informativo donde las empresas comunican sus acciones, desempeño, resultados de los aspectos fundamentales de la RSE, objetivos, etc.

El modo de hacer RSE está en la gestión de la compañía, en la estrategia y el apoyo de la Di-

rección. Forma parte de la estructura, de los procesos, de la cultura y de los valores. Es fundamental integrar esta gestión en la cadena de la organización, tanto interna como externa.

Los informes deben reflejar transparencia, veracidad y coherencia entre las acciones comunicadas y los valores, la estrategia e imagen de la compañía. Es fundamental mostrar el compromiso de la Dirección, el valor de la marca, el trabajo el equipo, la cultura, los procesos y las metodologías sostenibles de la empresa.

En Auren queremos que las acciones de RSE siempre se vinculen con colaborar en el crecimiento de las personas y su superación y que no se limiten solo al asistencialismo, por eso trabajamos junto a ONG que tienen como misión el desarrollo humano y el fortalecimiento familiar.

Una necesaria articulación

–¿De qué manera se articula a los distintos stakeholders en el complejo proceso de reportar?

–Tanto en las acciones de RSE como en lo reflejado en el reporte, los directivos de las empresas deben centrarse en el nexo y los objetivos existentes entre los intereses de los empleados, los clientes, los proveedores y la comunidad. El mayor desafío consiste en crear valor en beneficio de cada uno de los eslabones de la cadena, de los *stakeholders*.

Los grupos de interés, la imagen y reputación forman parte del modelo y la estrategia del negocio corporativo. Ya no se trabaja individualmente o internamente sino integrando y articulando cada una de las partes e intereses que hacen a la empresa y la sociedad. Se debe utilizar el concepto de *stakeholders* como principio organizativo de la planificación estratégica de una compañía; su gestión debe estar basada en los intereses y necesidades de los grupos y la sociedad. Por eso la Dirección de una empresa, enmarcada en un plan estratégico de negocios, es la responsable de comunicar la convicción y el compromiso a los distintos *stakeholders*.

Es clave lograr ese nexo y esa articulación, para evolucionar. Lograr un modelo de negocios integrador, que se base no solo en la gestión empresarial interna, sino en la participación, opinión y confianza de sus *stakeholders*. De esta manera, no solo mejorará su negocio y reputación, sino que será el elemento fundamental para ser una empresa socialmente responsable.

Un trabajo transversal

Existen conceptos claves para entender la dinámica que han alcanzado en la actualidad los reportes de gestión de RSE y de sustentabilidad de una empresa y para comprender las nuevas tendencias en esta materia. Uno de ellos es el de transversalidad.

Al analizar la transformación que fue dándose en los últimos años en relación a los reportes de gestión de RSE y de sustentabilidad, queda claro que no puede tratarse de un proceso segmentado, aislado y centrado en un equipo particular. Para que el proceso sea realmente efectivo y logre todo su potencial, en cuanto a las oportunidades que brinda como generador de valor para la compañía, hace falta una mirada que cruce todas las áreas de la empresa y, también, a los grupos de interés. “El desarrollo de un reporte de sustentabilidad es sin dudas un trabajo transversal a todas las unidades y áreas de negocio de una compañía –explica Federico Messina, gerente de Relaciones Institucionales de Grupo BGH– En el último documento que desarrollamos, trabajamos más de 50 personas, y todas y cada una de las áreas de la compañía”.

–¿Qué aspectos considera que son los más relevantes en cuanto al contenido de los reportes? ¿Cuáles son aquellos que se destacan hoy, en comparación con años anteriores?

–Uno de los objetivos principales a la hora de realizar un reporte de sustentabilidad es lograr que su contenido refleje en qué grado la sustentabilidad es un aspecto transversal al desarrollo de los negocios de una compañía. La idea de sustentabilidad supone estrechas vinculaciones entre aspectos económicos, sociales y ambientales, para aprovechar las oportunidades que supone avanzar simultáneamente en estos tres ámbitos, sin que el avance de uno signifique ir en detrimento del otro. Por eso, hablar de aspectos ambientales como la lucha contra el cambio climático, la reducción de las emisiones o eficiencia energética es tan relevante como la transparencia en cuestiones económicas o del negocio (ética, cumplimiento, anticorrupción, innovación tecnológica responsable, comportamiento competitivo responsable, etc.) o hablar de aspectos sociales como diversidad e inclusión. En ese sentido, en Grupo BGH concebimos a la sustentabilidad como una forma de ges-



Federico Messina. Identificar riesgos y oportunidades.

tión transversal a todas las áreas y unidades de negocio. En este camino, la innovación y el espíritu emprendedor son pilares claves de nuestra construcción del negocio con miras al desarrollo sostenible.

Aporte al equipo

–Además de la importancia que tiene el reporte de gestión en RSE y sustentabilidad de cara a los stakeholders externos, ¿cuál es el aporte que adquiere el proceso al interior de la compañía?

–El desarrollo de un reporte de sustentabilidad es, sin dudas, un trabajo transversal a todas las unidades y áreas de negocio de una compañía. Este tipo de trabajo tan colaborativo aporta beneficios desde diferentes aspectos. Entre ellos, afianza el sentido de pertenencia de los colaboradores y las relaciones de confianza entre ellos. Se fortalecen los procesos de gestión; se impulsa la inno-

vación, y permite clarificar la visión y estrategia de la compañía hacia el público interno. Además, posibilita a cada sector identificar riesgos y oportunidades en las actividades que realizan.

–¿Qué áreas de la organización se ponen en juego en el proceso de reporte?

Soy un convencido de que para que un reporte de sustentabilidad tenga la rigurosidad necesaria, tienen que estar involucradas todas las áreas y posiciones jerárquicas de una compañía.

En el Reporte de Sustentabilidad 2020–2021, tuvieron participación activa desde nuestro CEO hasta el último pasante ingresado en nuestra empresa. Desarrollamos reuniones de capacitación sobre sustentabilidad para el desarrollo de este tipo de documentos y formamos equipos de trabajo colaborativos para una eficiente identificación de la información.

DOSSIER |

BBVA

El proceso de reporte agrega valor

“El año 2021 marcó un hito en materia de reporting en BBVA Argentina: presentamos nuestro primer Reporte Integrado 2020 basado en el marco de referencia del Consejo Internacional de Reporte Integrado”, detalla Hernán Carboni, gerente de Relaciones Institucionales de la entidad bancaria.

En los últimos años, las organizaciones han otorgado una importancia creciente al proceso de reportar. Las transformaciones que han surgido en el mercado y los cambios en la sociedad fueron modificando las tendencias y exigencias en materia de *reporting*. En este sentido, el reporte integrado (que brinda información sobre el desempeño económico, ambiental y social) viene ganando terreno.

–¿Qué aspectos del proceso de reporte se han modificado más profundamente en los últimos años? (metodología, procesos, contenido, formato). ¿De qué manera los reportes se han adaptado a las nuevas demandas de los stakeholders?

–En 2022 presentamos el segundo reporte integrado en donde damos a conocer nuestra gestión con foco en una banca responsable. Para su elaboración utilizamos los lineamientos de sustentabilidad con referencia a escala global. Como novedad incorporamos el Estándar de Bancos Comerciales de *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)* y nos sumamos al Programa de Adopción Temprana de la nueva Comunicación sobre el Progreso del Pacto Global de Naciones Unidas. También aplicamos el Marco del *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, versión de enero de 2021. En este sentido, el Modelo de Creación de Valor de BBVA Argentina de este año integra los resultados cuantitativos que permiten mostrar la generación de valor en cada uno de los seis capitales propuestos por el marco: financiero, industrial, intelectual, humano, social y natural.

Al mismo tiempo, el reporte integrado continúa utilizando los Estándares de *Global Reporting Initiative (GRI)*, el requisito de transparencia de los Principios de Banca Responsable (PBR) y la contribución con los Objetivos de



Hernán Carboni. El desafío del reporte integrado.

Desarrollo Sostenible (ODS). Desde BBVA Argentina, consideramos que hoy los inversores, accionistas, clientes, proveedores y la sociedad en general miran cada vez más la gestión sostenible de las empresas. Es por ello que en el Reporte Integrado 2021 destacamos nuestro rol en las finanzas sostenibles, particularmente en la lucha contra el cambio climático y la transición hacia una economía baja en carbono.

Mayor transparencia

–¿Cuál es el valor intrínseco del proceso de reporte en sustentabilidad y RSE, en conjunto con el reporte económico-financiero? (integrado). ¿Qué impacto tiene este modelo de reporting?

–Sin lugar a dudas, el reporte integrado suma muchísimo valor agregado en materia de *reporting*. Creemos que es fundamental tener

un único documento en donde se den a conocer, de manera consolidada, los resultados financieros y no financieros de nuestra gestión. En BBVA Argentina, consideramos que el reporte integrado es una herramienta de comunicación y transparencia hacia todos nuestros *stakeholders*. La sostenibilidad es una de nuestras prioridades estratégicas, es por ello que durante el proceso de elaboración del reporte todas las áreas del banco trabajamos en equipo para dar a conocer de manera transversal nuestra gestión sostenible. Hoy, los diferentes *stakeholders* valoran muchísimo que las empresas estén a la vanguardia en materia de *reporting*, por esta razón es que cada año buscamos superarnos y sumarle valor agregado al reporte.

–¿Cómo se da a conocer el reporte una vez finalizado? ¿Qué estrategias se ponen en marcha para lograr un mayor alcance?

–En BBVA Argentina, ponemos en marcha un importante plan de difusión y dentro de nuestras acciones se destacan las siguientes: publicamos una nota en nuestro medio propio *bbva.com*, posteamos el lanzamiento en nuestras redes sociales, enviamos un *mailing* a nuestros clientes, publicamos el reporte en nuestra página web transaccional; en el sitio de Relación con Inversores, enviamos un comunicado de prensa y realizamos varias iniciativas haciendo foco en la comunicación interna para hacerle llegar el documento a todos nuestros colaboradores.

Este año hemos renovado nuestro innovador micrositio, en donde hemos incluido un video de nuestro presidente ejecutivo, Martín Zarich.

El objetivo de nuestro plan de comunicación es lograr que todos nuestros *stakeholders* conozcan nuestro Reporte Integrado 2021.

Grupo Sancor Seguros

Un diálogo para la mejora continua

Para la gerenta de RSE del grupo, Betina Azugna, “el reporte como herramienta de gestión –y no solo de comunicación– permite considerar las expectativas de todos los grupos de interés para detectar oportunidades, identificar riesgos y crear valor a través de respuestas innovadoras”.

Como pionero en la práctica del reporte, Grupo Sancor Seguros cuenta con un *expertise* que lo coloca entre las empresas más destacadas en la materia. En entrevista con *Mercado*, Betina Azugna, gerenta de RSE, da cuenta de los principales cambios en el proceso y los desafíos y beneficios que implica el proceso de *reporting*.

–¿Cuáles son los cambios que se dieron en los últimos años en cuánto al proceso de reporte en sustentabilidad y RSE? ¿De qué manera se adaptó la organización a estas tendencias?

–Uno de los principales cambios que se observan tiene que ver con dejar de considerar al Reporte de Sostenibilidad como un mero soporte de comunicación para abordarlo como un instrumento de rendición de cuentas y una herramienta de gestión, que sirva de guía para el proceso de RSE para la mejora continua. De este modo, el reporte abre el diálogo para que nuestros públicos de interés conozcan nuestro accionar, y nos comuniquen lo que tengan que decirnos respecto a ello.

Para que ese diálogo sea sistematizado, lo ideal es trabajar con lineamientos que lo garanticen. En tal sentido, desde 2005 en Grupo Sancor Seguros abordamos formalmente en una gestión sustentable del negocio, mediante un proceso de Responsabilidad Social Empresaria sistematizado y transversal a las áreas y empresas que lo conforman.

Desde entonces fuimos consolidando nuestra posición como un grupo identificado con la sustentabilidad, y pioneros en adoptar lineamientos internacionales para la elaboración de nuestros reportes. Respondemos a lineamientos internacionales como AA1000; GRI; los Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas; el SDG Compass; iniciativas re-



Betina Azugna. Punto de inflexión.

lacionadas a derechos humanos, derechos de los niños, empoderamiento de las mujeres y las recomendaciones de la Norma Internacional ISO 26000.

–¿Qué áreas de la compañía y de los stakeholders participan del proceso de reporte de sustentabilidad y RSE? ¿Cómo se articula el trabajo?

Si bien el seguimiento del proceso conforme la Estrategia de Sustentabilidad del grupo – así como el cumplimiento de los compromisos y lineamientos internacionales– se hacen desde la Gerencia de Sustentabilidad, el Proceso de RSE es formal, sistemático y transversal a todas las áreas del negocio, por lo que toda la empresa participa.

Nuestra Estrategia de Sustentabilidad es la que guía el proceso anual de gestión y reporte, teniendo como pilar fundamental el diá-

logo –permanente y sistematizado– con los distintos grupos de interés: internos (colaboradores, funcionarios, miembros del Consejo de Administración) y externos (clientes, canales de venta, proveedores). Conocer sus expectativas y necesidades hace que vayamos integrándolos cada vez más a nuestra gestión de negocio. La clave es identificar los temas materiales que guían el negocio y que a su vez son importantes para los grupos de interés. Precisamente a través de estos diálogos, los clientes, productores de seguros y proveedores tienen la oportunidad de opinar y jerarquizar los temas materiales del negocio que definen el proceso y el reporte de sustentabilidad. Sus opiniones conforman uno de los dos ejes de la matriz de materialidad de la empresa. Encarado de este modo, el reporte como herramienta de gestión y no solo de comunicación nos permite considerar las expectativas de todos los grupos de interés para detectar oportunidades, identificar riesgos y crear valor a través de respuestas innovadoras.

El peligro del cortoplacismo

–¿Considera que la Argentina está alineada con las tendencias mundiales en reporting? ¿Qué falta?

–Lamentablemente Argentina siempre tiene la mirada en el corto plazo, atendiendo lo urgente. Y esta mirada parcial no se corresponde con la gestión de la sustentabilidad ni con tendencias de *reporting*, que son siempre con visión de futuro, respondiendo a lineamientos internacionales que se basan en objetivos de largo plazo. Algunas empresas del país están bien preparadas por haber invertido en sustentabilidad y tienen esa visión desde hace ya varios años, pero hay aún un sector muy amplio, principalmente de pymes, al que le está costando sumarse. Pero más allá del hecho de reportar o no, esta situación refleja la falta de estrategias que coloquen en el centro a la sustentabilidad de las empresas como una verdadera gestión de riesgos, entendiendo la alineación intrínseca que tiene con el negocio y su continuidad. De hecho, la crisis surgida a causa del Covid ha puesto de manifiesto la importancia de las áreas de Sustentabilidad en la identificación de tendencias y riesgos, en la planificación estratégica y de respuestas innovadoras y resilientes.

Hoy estamos en un punto de inflexión en el que las empresas debemos ser creativas en la generación de valor, para atender no solo las necesidades de nuestro negocio, sino también compromisos más amplios con la sociedad.

DOSSIER |

Grupo Arcor

Los estándares suman precisión y solidez

Bárbara Bradford, gerenta corporativa de Sustentabilidad del grupo, señala que “En la actualidad, el reporte es la principal herramienta de rendición de cuentas de las compañías en cuanto a su desempeño económico, social y ambiental”.

“Reportar no es solo un esfuerzo comunicativo, sino que agrega valor a la gestión. Los marcos globales para la rendición de cuentas en materia de sustentabilidad ofrecen metodologías para la sistematización de la información y, en el mismo sentido, definen estándares de desempeño para todas las industrias. Desde el primer reporte de sustentabilidad en el año 2005, Grupo Arcor fue evolucionando en esta materia con la progresiva adopción de diversos estándares globales: GRI, SASB, COP (Pacto Global), ODS, WEP, entre otros. Cada uno aporta solidez y precisión al proceso, a través de indicadores específicos que dan cuenta de las contribuciones de la empresa en aspectos específicos y dan respuesta a las demandas de los *stakeholders*. A futuro, se deberá seguir trabajando para que la información resulte más accesible para todos los públicos de interés”.

Sobre la actualidad en materia de reportes, Bradford indica: “A escala global identificamos diversas tendencias que redundan en marcos cada vez más rigurosos para la elaboración de este tipo de reportes. Por un lado, observamos un avance en las reglamentaciones para elaborarlos, con requisitos relacionados con la información no financiera en los marcos regulatorios. Como ejemplo, podemos mencionar el Real Decreto 11/2018 de España, que en 2018 amplió al sector privado la obligación de elaborar un estado de información no financiera”.

En cuanto al plano local, la ejecutiva asegura que “en Argentina, si bien la elaboración del reporte de sustentabilidad es voluntaria, existen algunos marcos que establecen requisitos para cierto tipo de sociedades, como por ejemplo el Reglamento de Listado de Bolsas y Mercados Argentinos (BYMA SA)”.

Por otro lado, de la mano del creciente interés del sector financiero en el desempeño de las empresas en materia de sustentabilidad,



Bárbara Bradford. Mayores exigencias.

se observa un aumento en la demanda de información no financiera por parte de fondos de inversión. “Este incremento en la demanda de información ESG (o ASG, ambiental, social y de gobernanza) ha tenido un impacto muy relevante tanto en la cantidad de empresas que elaboran reportes como en la adopción de marcos globales para este tipo de información. En algunos casos, esta tendencia ha motivado que diversas compañías en los últimos años desarrollen el reporte integrado”.

Enfoque pragmático

“A lo largo de los años, en Arcor hemos incorporado cada una de estas tendencias, con el propósito de mantenernos a la vanguardia en nuestro proceso de rendición de

cuentas en materia de sustentabilidad. Buscamos brindar información transparente y sistematizada, con foco en los estándares y los indicadores de desempeño. Más allá de los marcos globales, que requieren de una mirada especializada en la temática, en los últimos años hemos identificado cada vez más la necesidad de contar con estrategias y herramientas que nos permitan dar cuenta de nuestro desempeño en materia de sustentabilidad desde una mirada más práctica —explica Bárbara Bradford—. En nuestra última edición, incorporamos mayor cantidad de casos de buenas prácticas de sustentabilidad de los distintos negocios. Estos casos permiten tener una mirada más concreta de cómo Grupo Arcor lleva a la práctica los temas de sustentabilidad mencionados. A la vez, generamos una versión resumida del reporte con los puntos destacados de la gestión anual y contenido multimedia, que facilitan la difusión y comprensión de los datos. A futuro, continuaremos implementando nuevas plataformas para seguir creciendo en el camino de la innovación de *reporting* y lograr, de esa forma, que los materiales alcancen a un mayor número de públicos de interés”.

DOSSIER |

Banco Galicia

Una hoja de ruta integral

“La última tendencia en temas de reportes o informes de sustentabilidad está dada por la incorporación de los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG). En la actualidad, diferentes organizaciones de renombre mundial van generando indicadores para consolidar la información en los reportes”, indica Constanza Gorleri, gerenta de Sustentabilidad.

“En Argentina las grandes empresas suelen publicar sus reportes siguiendo lineamientos internacionales. Sin embargo, la agenda sustentable no está tan consolidada en el sector de las pymes, que se encuentran con algunas dificultades en su desarrollo”, sostiene Constanza Gorleri.

–¿Cómo describiría la importancia del reporte integrado (que unifica en un documento el desempeño económico-financiero y el de sustentabilidad) ¿Y los desafíos que implica?

–El reporte integrado es importante porque en un solo documento se muestra el desarrollo económico, social y ambiental que genera la empresa. En nuestro caso, desde hace cuatro años, adoptamos este tipo de informe para dar cuenta de la contribución que realiza Grupo Financiero Galicia. Para lograrlo, transitamos un largo camino, durante el cual nos fuimos nutriendo de las mejores prácticas, para reportar la gestión sustentable de todas las compañías que integran el grupo. Así, pudimos definir nuestra estrategia de inversión social como grupo, que nos permitió identificar los temas de cada capital que integra el informe. También nos sirvió para establecer acciones y objetivos a mediano y largo plazo que permitieran el crecimiento económico, justo y equitativo para todos.

En la última edición, incorporamos los criterios ASG, es decir, se actualizó el análisis de materialidad siguiendo los nuevos estándares universales GRI 2021 y se consultó a 726 referentes de grupos de interés para priorizar los temas en función a sus impactos en la sociedad.

Estos temas materiales nutren la definición de indicadores ASG, dando una hoja de ruta



Constanza Gorleri. Análisis, objetivos y medición.

integral a la gestión del negocio con foco en la sostenibilidad y así responder de forma efectiva a los grupos de interés, a la Agenda 2030, a los ODS y al Acuerdo de París, junto a los nuevos objetivos establecidos en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de Glasgow. Así, el Informe Integrado ASG 2021 obtuvo una calificación B+ de la calificadora Refinitiv por la gestión ASG 2020.

Mejora continua

–¿Cuáles son las principales métricas que se utilizan para medir el desempeño de la compañía en temas de sustentabilidad y RSE?

¿Qué cambios se destacan respecto de años atrás, en cuanto a factores considerados y su ponderación?

–Para la evaluación de nuestras acciones sustentables partimos de la identificación y valoración de las necesidades particulares de la comunidad. A partir de este análisis se definen metas y objetivos para luego realizar una planificación de las acciones a implementar que permitan medir impactos y oportunidades de mejora.

Durante la implementación de cada programa, resulta fundamental el seguimiento en el progreso de la actividad y del consecuente nivel de cumplimiento de los planes establecidos. Una vez alcanzada la etapa final, se realiza una evaluación siguiendo los estándares internacionales de Retorno Social de la Inversión (SROI) y las Normas Relativas a Inversiones (IRIS), que determinan si las acciones que se implementaron lograron los objetivos propuestos tanto en el alcance como en el impacto. Estas etapas integran un ciclo que se retroalimenta de manera continua buscando una mejora permanente en la gestión. Cada proyecto es analizado bajo dos dimensiones claves (Retorno Social de la Inversión y Desempeño Organizacional) considerando 11 indicadores con sus respectivas métricas.

Este año se generaron nuevas adaptaciones a la Matriz de Análisis de Impacto Social (MAIS) con el propósito de medir el impacto en materia de género a partir de los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEPs) estableciendo criterios de liderazgo femenino, políticas de diversidad, cantidad de beneficiarias mujeres, entre otros.

Además, este año también incorporamos organizaciones ambientales. Y en 2021, de los 40 programas evaluados por la MAIS, el 97,5% ha recibido una calificación entre Muy Buena y Buena por la gestión y resultados finales.

DOSSIER |

Naturgy

Foco en lo estratégico

Para Bettina Llapur, directora de Comunicación, lo más desafiante es incluir contenido relevante y estratégico para todos los públicos interesados. “El desafío de reportar es hacerlo de manera atractiva para los lectores, pero, a su vez, que sea estratégico para la empresa, que cumpla con los diversos lineamientos y expectativas que existen en la actualidad, los cuales están cambiando y evolucionando permanentemente”.

“Aquí es donde entra en juego el Análisis de Materialidad, como herramienta para identificar y priorizar aquellos temas en los cuales la empresa tiene un impacto más significativo en la economía, el medio ambiente y las personas. Para llevarlo a cabo, se debe hacer un análisis del contexto donde opera la empresa, una identificación y evaluación de los impactos actuales y potenciales, y un ejercicio de priorización de estos impactos –explica Bettina Llapur–. En este sentido, la constitución de un Comité de Sostenibilidad, conformado por los representantes que lideran estas áreas, temática y proyectos en la compañía es clave para poder entender el contexto de sostenibilidad de la empresa e identificar sus impactos. A su vez, contar con un plan de sostenibilidad, alineado al plan estratégico de la empresa y del grupo, más una estrategia de relacionamiento con los grupos de interés, que permita relevar expectativas de los públicos, son también herramientas claves a la hora de lograr un análisis de materialidad exhaustivo.

Respuesta a nuevas demandas

–¿Qué aspectos del proceso de reporte se han modificado más profundamente en los últimos años? (metodología, procesos, contenido, formato). ¿De qué manera los reportes se han adaptado a las nuevas demandas de los stakeholders?

–La rendición de cuentas sobre el desempeño ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza) ha ido evolucionando en los últimos años, pasando a ser una herramienta fundamental para demostrar la generación de valor económico, social y ambiental de las compañías. Esta rendición de cuentas hoy no solo busca comunicar las acciones realizadas en el año en distintos ámbitos, sino mostrar cómo se integran estos criterios ASG en la estrategia de la compañía para la gestión de riesgos y la



Bettina Llapur. Mayor sistematización de indicadores ambientales.

generación de valor a corto, mediano y largo plazo. Hoy, esto es lo que los inversores, clientes y todos los públicos de interés piden conocer de las organizaciones, y la rendición de cuentas ha ido evolucionando para cumplir con estos nuevos requerimientos.

La aparición de los reportes integrados es una muestra de cómo se han ido adaptando los reportes a estas nuevas demandas. Cada vez más, se ve una tendencia a reportar la información económica, social y ambiental de manera integrada y estratégica, y han surgido varios estándares, marcos y lineamientos que guían esta rendición de cuentas en aspectos ASG. Los estándares GRI, SASB y Marco Internacional de Reporte Integrado son ejemplos de esto. En cuanto al formato, las nuevas modalida-

des digitales y las redes sociales han ayudado a crear piezas más amigables y cercanas a las nuevas formas de consumo de información, sobre todo de las nuevas generaciones. También debe ser un objetivo el comunicar en forma clara, simple y entendible por todos los públicos.

–¿Cuáles son las principales métricas que se utilizan para medir el desempeño de la compañía en temas de sustentabilidad y RSE? ¿Qué cambios se destacan respecto de años atrás, en cuanto a factores considerados y su ponderación?

–Las principales métricas de sustentabilidad a incluir van a depender de los temas materiales identificados y los indicadores más importantes y relevantes para el negocio y la actividad de la empresa. De allí la importancia de contar con un proceso de materialidad exhaustivo, como se mencionó en el punto anterior, para entender los impactos más significativos y los indicadores asociados que mejor los reflejen.

La maduración de la medición de sustentabilidad en los últimos años ha impulsado la aparición de diversos estándares, lineamientos y marcos que proponen guías y métricas para aumentar la transparencia de la información ASG. Los lineamientos GRI, con un enfoque de *stakeholders*, y SASB, con un enfoque de inversores, proponen métricas relevantes a incluir.

En cuanto a los cambios de los últimos años, el foco de hoy es reportar y focalizar la medición y la rendición de cuentas de lo más relevante y estratégico para las empresas y sus impactos en la comunidad donde se desarrollan.

Sin dudas, la necesidad de la medición del riesgo ambiental en los últimos años ha impulsado la sistematización de indicadores ambientales, que hoy son claves frente a los desafíos que enfrentamos en términos climáticos.

Holcim

Es hora de comprometerse con los ODS

“Desde hace una década, elaboramos anualmente nuestro ‘Informe de Desarrollo Sostenible’, cuya directiva actual del reporting en la última edición se refiere a espacios en los cuales se puede hablar y plantear inquietudes, con la certeza de que los reportes se administrarán de manera justa y consistente”, sostiene Belén Daghero, gerenta de Desarrollo Sostenible y Asuntos Corporativos de la compañía.

“Allí compartimos nuestro desempeño social, ambiental y económico de cada período. En él incluimos resultados en todo lo que hacemos y comunicamos: desde nuestros productos bajos en carbono, como ECOPact, las inversiones realizadas para ser más eficientes en el negocio o en lo relativo al medio ambiente, y programas de beneficios para nuestros colaboradores/as –detalla Belén Daghero–.

Nuestro reporte de sustentabilidad incluye las normas GRI (*Global Reporting Initiative*), y los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, y, enmarca su desempeño dentro de la Ambición 2030 de Desarrollo Sostenible del grupo Holcim. Reportar información sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos por la ONU no solo ayuda a que las empresas rindan cuentas de su contribución a las prioridades sociales establecidas por las distintas comunidades, sino que también aporta valor a las propias empresas”.

Avances en metodologías

–¿Cuáles son los elementos del reporte de sustentabilidad y RSE que adquieren más importancia; aquellos que se destacan hoy, en comparación los de una década atrás?

–En la actualidad se fueron generando diferentes metodologías para la realización de los reportes que posibilitan no solamente la correcta medición de las variables, sino también homogeneizar las acciones para darle un marco de entendimiento común a los diferentes públicos.

En Holcim venimos haciendo un camino en el que vamos consolidando el compromiso de la compañía en acelerar la transición de nuestros esfuerzos hacia un futuro más inclusivo y



Belén Daghero. Compromiso necesario.

con cero emisiones netas. Nuestro compromiso se encuentra alineado a los ODS definidos por la ONU y contribuye al logro de cada uno de ellos. Este plan se focaliza en las áreas en donde podemos realizar nuestro mayor aporte: Net Zero, Economía Circular, Naturaleza y Personas. Nos hemos propuesto que para el año 2030 un tercio de nuestra facturación provenga de soluciones sostenibles. A partir de nuestro análisis de materialidad, en consulta con todos nuestros *stakeholders*, surgen cinco temas prioritarios sobre los que venimos trabajando con objetivos claros:

Economía circular, valorización de residuos y generación de recursos; Biodiversidad y rehabilitación de canteras; Bienestar de los y las integrantes de Holcim; Cumplimiento normativo ambiental, y Calidad.

Creemos que es hora de que las empresas den un paso al frente y converjan plenamente en los ODS, para que estas se conviertan en un motor sumamente importante en la implementación de la Agenda 2030; Para esto es necesario alinear de manera efectiva cada una de las estrategias de negocio con estos objetivos primordiales en sustentabilidad.

DOSSIER |

Mastellone

Una herramienta para corregir errores y detectar oportunidades

Desde el primer informe, publicado hace ya diez años, la compañía láctea ha ido perfeccionando los procesos para convertir el reporte no solo en un documento informativo sino en una manera de generar valor para la empresa.

A medida que los procesos de reportar fueron evolucionando, los mecanismos para ajustar y hacer más clara y transparente la información fueron sofisticándose. Esto produjo una mejora en la manera de informar los objetivos y resultados de las iniciativas de una organización y logró poner en valor el compromiso activo de la empresa con la sociedad.

Así, tanto en lo interno como en lo externo, cada empresa presta especial atención a cada una de las áreas que intervienen en el proceso, amplificando la perspectiva desde una mirada transversal a lo largo de todo el proceso de *reporting*. De esta manera, tal como indica Natalia Bernasconi, jefa de Sustentabilidad de Mastellone, el reporte de sustentabilidad se constituye en una herramienta imprescindible para corregir errores pero también para anticipar los riesgos y aprovechar las oportunidades que se presentan.

–¿Cuál es la importancia del reporte de gestión en RSE y Sustentabilidad? ¿De qué manera suma valor a la organización?

–Como compañía asumimos el compromiso de ser transparentes, rendir cuentas y difundir nuestro desempeño económico, social y ambiental en línea con estándares internacionales de RSE y Sustentabilidad. En 2012 lanzamos nuestro primer reporte de sustentabilidad, que se convirtió en una herramienta de gestión y fuente de información. Sin dudas, nos suma valor estratégico dado que a partir de los resultados de análisis de materialidad que realizamos podemos identificar aspectos claves y críticos de la compañía para abordar y, en consecuencia, los riesgos y oportunidades para el negocio y sus públicos de interés.

–¿Cómo se incorpora en el proceso a la cadena de valor y a las partes interesadas externas?

–Se incorpora considerando, desde nuestro



Natalia Bernasconi. Un proceso que incluye a los grupos de interés.

accionar cotidiano, la vinculación de la compañía con nuestros públicos de interés a lo largo de nuestra cadena de valor, atendiendo los canales de diálogo de Mastellone (redes sociales, Servicio de Atención al Cliente/Consumidor, canales de comunicación en el marco de ética e integridad, Departamento de Información Nutricional), y también a partir de la implementación de nuestra estrategia de abastecimiento sustentable con nuestros proveedores, y realizando anualmente encuestas de satisfacción de contenidos de reporte con los públicos, entre otras acciones.

–¿Qué etapa del proceso de reporte es la más compleja? ¿Cómo se lleva adelante?

–La etapa más compleja del proceso de reporte es la de recabar la información, procurando el alineamiento estratégico a las metodologías internacionales de reporte y gestión, dado que muchas veces suele omitirse información vinculante por parte de los destinatarios. Como parte del proceso de *reporting* y a los fines de agilizarlo, calendarizamos todas las etapas y actividades vinculantes; el armado de las plantillas dinámicas para solicitar los contenidos incluidos en los lineamientos, la confección/redacción del reporte, su diseño, verificación externa y el lanzamiento. Puntualmente en la etapa de solicitud de información, antes del envío de plantillas, prevemos instancias de *focus groups* con los referentes responsables de compilar la información a fin de capacitarlos, atender sus inquietudes de proceso y, en consecuencia, ajustar y actualizar las plantillas, en línea con las oportunidades de mejora identificadas.

Más confianza

Los reportes de gestión de RSE y de sustentabilidad son considerados como instrumentos fundamentales para lograr una comunicación clara y transparente con los grupos de interés, entre los cuales se incluye la sociedad en general. “La forma y transparencia en que las empresas eligen reportar su desempeño sustentable contribuye a aumentar la confianza en ellas por parte de los grupos de interés en general fortaleciendo su licencia social para operar. Esto incluye a inversores, accionistas, empleados, proveedores, clientes, consumidores y comunidad en general”, indica la ejecutiva.

DOSSIER |

SanCor Salud

Reportar es asumir un compromiso

“En 2022, se cumplen 10 años de presentar nuestro reporte de sustentabilidad para dar cuenta de nuestro desempeño económico, social y ambiental –cuenta Nora Mosso, gerenta de Marketing del grupo–. Las tendencias en sustentabilidad hoy en día apuntan a que las organizaciones sean inclusivas y sostenibles a partir de la estrategia central del negocio”.

“No basta con realizar acciones aisladas, sino que debemos buscar que todo nuestro accionar se integre transversalmente en la compañía y tenga impacto positivo sobre el entorno en el que operamos –reflexiona Nora Mosso–. En este sentido, la práctica de realizar reportes integrados, que den cuenta de la huella que las operaciones de una empresa dejan en la sociedad, está cada vez más incorporada por las organizaciones.

En nuestro caso, hace tiempo que tomamos a la salud como un concepto integral que excede la ausencia de enfermedades, y que tiene más que ver con el bienestar, con un equilibrio entre las condiciones que nos atraviesan como seres humanos. Trabajamos para que nuestra gestión tenga impactos positivos en el entorno, tanto en quienes nos confían su salud como en toda la cadena de valor. Nuestra Estrategia de Sustentabilidad busca promover condiciones de vida sanas, garantizar la calidad de servicio y la transparencia en la gestión, aportando también a la construcción de comunidades saludables y cuidado del medio ambiente”.

–¿Cuál es la importancia del reporte de gestión en RSE y sustentabilidad? ¿Qué aspectos positivos suma a la organización?

–Hacer públicas las metas, los objetivos y los resultados da cuenta de la transparencia y la integridad, que son valores fundamentales en la construcción de la reputación de una marca. En la elaboración del reporte se incluye un proceso de consulta con nuestros grupos de interés, una ventana de diálogo y escucha activa sobre todas las aristas de la sustentabilidad. Esto nos aporta un valor enorme en la definición de los temas de la materialidad, a la hora de diseñar políticas y acciones que impacten en el bienestar



Nora Mosso. Se plasma la gestión integral.

integral. El reporte es el marco metodológico que guía nuestro accionar con el rigor normativo que nos imponemos. Al reportar respondemos a más de 100 indicadores propuestos por distintos organismos internacionales, como los estándares GRI, las normas ISO 26000:2010, los 10 Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, las metas de los ODS a través de la *SDG Compass Guide 2015* y la *Serie AA1000 de Accountability*. Esto implica mirar hacia adentro en nuestra organización y buscar oportunidades de mejora, para superarnos año a año. Además, trabajamos comprometidos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU y con los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs). Mediante

nuestro desempeño, logramos posicionarnos entre las primeras empresas del país en comenzar a reportar y, a una década del primer reporte, vemos claramente el amplio camino de aprendizaje que hemos recorrido.

La presentación es primordial

–¿Cuáles son los aspectos claves a tener en cuenta en el proceso de reporting? ¿Qué cambios destacables se dieron en los últimos años?

–En la actualidad, el consumidor evalúa mucho más el producto a la hora de elegir una compañía; analiza sus valores, sus prácticas y su manera de operar. Y la circulación de información por canales virtuales le brinda mejores herramientas para demandar información sobre las mismas.

Estas tendencias le dan mayor relevancia aún y vuelven fundamental al reporte de sustentabilidad, porque este se elabora con los distintos *stakeholders* como público objetivo. Una empresa tiene compromiso con su público interno, externo, con las comunidades y con el futuro. En un reporte se plasma la gestión integral. Es un proceso de rendición de resultados en los distintos aspectos. Los reportes también evolucionaron en su forma de confección y son prioridades la transparencia, la contundencia y la exposición didáctica de la información como premisa suprema, así como la disponibilidad y accesibilidad de la información a todo el público a través de canales virtuales.

Hoy, siendo SanCor Salud una de las empresas de medicina privada más elegida por los argentinos, somos conscientes de que reportar es asumir con responsabilidad el rol social que tenemos como protagonistas del sector privado, generando valor en las comunidades en las que tenemos injerencia.

Securitas Argentina

Eje en la materialidad

“Estos años de aprendizaje han contribuido a que el sector empresario rinda cuentas e incorpore procesos de mejora continua en las distintas áreas de la compañía”, dice Patricia Sclocco, directora de Comunicación y Asuntos Públicos de la firma especializada en seguridad.

El proceso de *reporting* ha ido transformándose a la par de las nuevas demandas de la sociedad, de los inversores, los Estados y la concientización de las compañías sobre su aporte de valor.

Se trata de un trabajo complejo que, para ser efectivo, requiere de la participación de toda la compañía y, también, de los *stakeholders*. De esta manera, se garantiza la alineación y se contribuye al diálogo entre las partes interesadas.

En este sentido, Patricia Sclocco, gerenta de Comunicaciones y Asuntos Públicos de Securitas, considera que los aspectos claves tienen que ver con el compromiso de la alta dirección y el involucramiento de cada una de las áreas a la hora de brindar la información. “A su vez, debe tenerse en cuenta la profundización en aquellos indicadores relevantes de los temas materiales de la compañía y el seguimiento de las oportunidades de su gestión, para rendir cuentas a los distintos grupos de interés a partir de un lenguaje accesible y claro”.



Patricia Sclocco. El formato también cuenta.

{Es importante profundizar en aquellos indicadores relevantes de los temas materiales de la compañía y el seguimiento de las oportunidades de su gestión, para rendir cuentas de manera clara y sencilla. }

“Los cambios que se dieron estuvieron ligados a las actualizaciones de las distintas herramientas disponibles para encarar el proceso de reporte tales como indicadores GRI, Pacto Global, el SGE 21, entre otros –detalla la ejecutiva–. Asimismo, el rol que fueron adquiriendo los *stakeholders* llevó a que las compañías ampliaran y profundizaran estos procesos y rindieran cuenta de la manera en que gestionaban el negocio”.

Un proceso que compromete a todas las áreas

En cuanto a la puesta en práctica del complejo proceso de reportar, Sclocco indica que, tanto en la implementación de la estrategia del negocio como en el proceso de reporte de sustentabilidad y RSE, están involucradas todas las áreas y para llegar al mejor resultado posible todas ellas interactúan entre sí. “En el caso de Securitas, quien tiene la responsabilidad de liderar y llevar adelante el

reporte de sustentabilidad es la Dirección de Comunicación y Asuntos Públicos. Una vez comenzado, existen distintas instancias de interacción con el fin de identificar información relevante, unificar criterios y plantear desafíos para el año próximo”, explica.

Aunque no es una tarea fácil, se ha demostrado que la elaboración del informe es de por sí una interesante herramienta de gestión. Para Sclocco, “el proceso de reportar es complejo y rico al mismo tiempo porque permite visualizar las fortalezas y debilidades que está atravesando la compañía. Uno de los principales desafíos es cuantificar y valorizar los logros de los temas intangibles como así también realizar procesos de actualización de materialidad y ponderación de las prioridades en función de la estrategia de negocio, planteada por la compañía”.

Otro desafío importante que plantea el proceso de *reporting* tiene que ver con la manera en que se presenta y comparte la información, dada la diversidad de públicos al cual va dirigido. “Es clave en ese momento del proceso elegir la mejor manera de presentar la información para llegar a más públicos y de manera más clara y eficaz”, enfatiza la ejecutiva.

Redes con los públicos de interés

La tarea de reportar, transversal a las compañías, permite a su vez optimizar procesos, establecer redes entre áreas y equipos y estimular el ida y vuelta con los grupos de interés.

En este sentido, Patricia Sclocco asegura que

“estos años de aprendizaje en los procesos de reporte han contribuido a que el sector empresario incorpore prácticas de mejora continua en las distintas áreas de la compañía. Asimismo, el proceso de reporte contribuye en la promoción de los diálogos y vínculos con los públicos de interés y, en el caso particular de Securitas, es un tema clave al brindar servicios en todo el territorio argentino”.

Itaú

Logros y compromisos a futuro

De acuerdo a Mariana Coluccio, Head de Relaciones Institucionales y Sustentabilidad, “En cualquier proceso de reporting es muy importante el involucramiento de todas las personas porque el reporte es la conclusión de todo el trabajo que se realiza durante el año y de todas las áreas de la compañía. Es un proceso integral, transversal, e interpela a todas las áreas”.

“Por eso, es muy importante el compromiso y que las partes se sientan parte, desde el relevamiento hasta la mirada del reporte final –asegura Mariana Coluccio–. En los últimos años lo que destaco como *wins* es el compromiso con los plazos para un reporte de calidad en tiempo y contenido”.

–¿Qué elementos considera que son los más relevantes en cuanto al contenido de los reportes? ¿Cuáles son aquellos atributos o factores que se destacan hoy, en comparación con años anteriores?

–Lo más relevante es mostrar el impacto de las acciones. Cómo año tras año nos vamos desafiando para mostrar las mejoras e innovaciones que hacemos, pero, sobre todo, qué impacto positivo ambiental y social estamos generando para todos nuestros *stakeholders*, proveedores, sociedad, colaboradores, clientes. Y ser claros en los logros alcanzados sobre el período reportado y también los compromisos en torno a los desafíos que tenemos por delante.

–A la hora de presentar el reporte, una vez terminado, ¿se utilizan plataformas multimedia o presentaciones innovadoras que potencien su alcance?

–Una vez concluido el reporte, se incluye la información más destacada en nuestra página de sustentabilidad, con un reporte muy fácilmente navegable y un *link* al reporte completo.

Doble rol

–Según su opinión, los reportes de sustentabilidad y RSE ¿son una herramienta para rendir cuentas a los stakeholders o un instrumento de gestión? ¿Cuál es el principal valor?

–El reporte tiene un doble rol, como espacio para rendir cuentas a los *stakeholders*, contribuye a la transparencia de la organización en torno a su desempeño económico y social; contamos los resultados de los distintos pro-



Mariana Coluccio. El proceso está aceitado.

yectos, iniciativas y gestiones y planteamos los beneficios a futuros. A su vez, es un instrumento de gestión que permite identificar oportunidades de mejora continua. Año tras año podemos ir comparando a través de los distintos indicadores claves de desempeño, para tener información confiable que permite identificar oportunidades de gestión futura. Es, a su vez, una herramienta de relacionamiento con las partes interesadas a través de la encuesta de materialidad, que es un proceso de consulta en el que preguntamos a nuestros grupos de interés acerca de los temas más importantes que deben incluirse en el reporte, un lugar para consolidar la transparencia que tiene la organización para comunicar y desde la mirada interna cómo mejorar y desafiarse a encontrar soluciones más innovadoras y de impacto.

–¿Qué parte del proceso de reportar es el más complejo? ¿De qué manera se articula el trabajo de los equipos?

–Es cierto que para todas las organizaciones es la parte del proceso más complejo, pero con los años se va aceitando mucho más. Se articula mucho el pedido área por área, con una distribución ordenada de planillas con la información y las validaciones sucesivas hacen que los datos se vayan consolidando y se vaya avanzando positivamente.

–En los últimos años, el reporte integrado se impuso en gran parte de las compañías de mayor escala. ¿Cuáles son sus principales ventajas? ¿Y los desafíos?

–El reporte integrado es otra metodología diferente al GRI, que se enfoca en el modelo de creación de valor de las compañías, define capitales específicos. El *framework* está orientado a organizaciones que cotizan, con foco en inversores. No aplica ese *framework* en nuestro caso.

Son reportes con mucha información técnica financiera, que no es para lectura de cualquier público. La ventaja es cómo las iniciativas financieras se entrelazan y se integran con el impacto de la sustentabilidad. Da una mirada 100% integrada con la sustentabilidad desde el modelo de negocio.

DOSSIER |

Unilever

Medidas claras que se reportan anualmente

Asumimos el desafío de combinar los esfuerzos impuestos por la crisis sanitaria con una problemática de fondo que no podemos dejar de lado: el cambio climático y sus efectos. Por eso, en 2020 entendimos que la mejor manera de actuar era renovar nuestros compromisos de sustentabilidad con metas aún más audaces, que nos fijaran un norte claro y medible.

Por Natalia Giraud (*)

A partir de esto, y utilizando el reporte de RSE y sustentabilidad, lanzamos una nueva serie de medidas ambiciosas para mejorar la salud del planeta; el bienestar de las personas y contribuir con un mundo más justo y socialmente inclusivo.

Tenemos la certeza de que el camino que iniciamos es el correcto para nosotros y para el mundo.

Nuestra estrategia de sustentabilidad define cómo convertiremos nuestra ambición en una realidad. Se nos reconoce por proponernos planes ambiciosos.

Tal es así que, entre los objetivos audaces que tenemos, nos propusimos mantener el plástico en la economía circular y evitar que vuelva al medioambiente.

Para lograrlo, invertimos en innovación para nuestros empaques y formulaciones, y al mismo tiempo, promovemos el desarrollo de mercados, como el del plástico de alta densidad (HDPE) reciclado y de origen nacional, acciones que nos permiten acercarnos a nuestros consumidores opciones más sustentables y generar valor con una visión a largo plazo.

Hoy el 57% de nuestro portafolio es 100% reciclable. Articulamos un plan para que a fines de este año se reemplace el 20% del plástico virgen que utilizamos en nuestros envases por plástico reciclado de origen nacional y avanzamos con socios estratégicos para recuperar en 2023 el 50% de envases plásticos que introducimos en el mercado.

A través de nuestras marcas, llevamos adelante estos avances. Un ejemplo es el lanzamiento del primer jabón líquido para diluir de la Argentina bajo nuestras marcas Ala y Skip.

Esta propuesta, innovadora y disruptiva, fue desarrollada teniendo en cuenta su impac-



Natalia Giraud. Objetivos estratégicos.

to ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida: desde el diseño, formulación y producción hasta el consumo y posconsumo. El producto fue desarrollado en la primera botella de consumo masivo en la Argentina en tener 100% plástico reciclado HDPE y es 100% reciclable. Además, tiene 75% menos de plástico versus la botella de 3 litros y 25% menos de plástico versus el repuesto económico de 3 litros. Por último, reduce las emisiones de CO₂: al ser un envase más pequeño necesitamos seis veces menos camiones para transportar la misma cantidad de lavados.

Nada de esto sería posible sin enfocarnos en todo el ciclo de vida del producto y repensando al plástico mucho más allá de los envases. Atendiendo el diseño y materia prima: mediante fórmulas biodegradables, enzimas de origen natural, reducción del uso de plástico virgen, envases 100% reciclables, reutilizables y aptos para compostaje. Pero aun así sabemos que no alcanza con que un producto sea reciclable si no podemos garanti-

zar su recuperación efectiva y reintroducción en nuestra cadena productiva. Por eso, estamos generando las condiciones, la infraestructura y la tecnología para que el plástico de alta densidad (HDPE) –principal componente plástico de los productos de cuidado del hogar y personal– pueda ser reciclado a gran escala en el país.

Hacia un futuro mejor

Cada nuevo paso que damos lo hacemos sabiendo que el tiempo apremia y que no hay una salida individual a una problemática que nos incluye a todos. Por eso, el propósito de impulsar una economía circular en Argentina abraza un objetivo que necesitamos hacer colectivo donde todos nuestros proveedores, clientes y consumidores sean parte de la construcción de un futuro mejor.

(*) Gerenta de Asuntos Públicos y Comunicaciones Externas de Unilever.

DOSSIER |

Banco Macro

Métricas consolidadas

Maricel Carretti, gerenta de Sustentabilidad Corporativa

El sector privado muestra interés por la rendición de cuentas de sustentabilidad en forma creciente ya que los inversores demandan de las empresas información precisa y detallada de su gestión como así también de su resultado. Y esto incluye no solo el aspecto financiero sino también el desempeño tanto en materia social como ambiental. Es por eso que mundialmente se refleja un aumento de las publicaciones de reportes de sustentabilidad, acompañados por el lanzamiento de nuevos estándares y lineamientos internacionales que suben las exigencias en relación a la calidad y rigurosidad de la información. Entre ellos los Estándares GRI, SASB, el Marco de Reporte Integrado del IIRC, la Comunicación sobre el Progreso de Naciones Unidas y las Normas Internacionales de Información Financiera.

–¿Está la Argentina alineada con los principios y tendencias globales?

–La Argentina sigue esta tendencia, pero en un estadio no tan avanzado. Hay un crecimiento de los reportes de sustentabilidad, principalmente los que están alineados a los estándares GRI y también los reportes integrados. Año a año crece la modalidad de unir la Memoria y Balance con la información no financiera.

Sin embargo, las empresas están en deuda en



reportar otros lineamientos que implican un ejercicio de sistematización de indicadores de sustentabilidad más avanzado. El desafío de nuestro país es comenzar a relacionar el negocio con los impactos en las personas y el planeta, generando acciones para contribuir con el desarrollo sostenible.

En Banco Macro medimos la sustentabilidad partiendo de nuestra estrategia y asumimos compromisos con el desarrollo económico, social y ambiental de nuestro país. En este aspecto, mensuramos la gestión con cada grupo de interés a través de indicadores cuantitativos que nos permitan conocer nuestros resultados en la implementación de acciones con valor.

Entre ellas vemos nuestra rentabilidad y solidez financiera, indicadores relacionados a la digitalización de la banca y experiencia del cliente, la inversión social privada y los montos destinados a financiamiento de impacto en materia social o ambiental.

Los avances en la gestión de sustentabilidad permitieron consolidar métricas para evaluar el desarrollo de estas acciones y seguir mejorando, observando un foco en la digitalización de la banca, la inclusión financiera y los productos en pos de generar un impacto positivo en el ambiente a partir del financiamiento a proyectos de inversión sostenibles.

Grupo Logístico Andreani

Avances en materialidad

Verónica Zampa, gerenta de Comunicaciones y Sustentabilidad

El reporte tiene un gran valor porque da cuenta de nuestros objetivos, metas alcanzadas y planes a futuro. Representa nuestro compromiso con la rendición de cuentas y la comunicación clara y transparente de nuestro negocio, algo que toma aún más relevancia en este tiempo de pandemia, en el cual el sector logístico adquirió una visibilidad y un protagonismo en el día a día de las personas, organizaciones y empresas.

El reporte de sustentabilidad es nuestra hoja de ruta para gestionar nuestro negocio, creando valor genuino. Durante el año pasado hicimos un nuevo ejercicio de materialidad a la luz de los impactos que generó la pandemia en el negocio logístico y los nuevos hábitos de consumo para validar o redireccionar las acciones de nuestra estrategia y



ajustar nuestra agenda de trabajo.

–¿Cuáles son los elementos del reporte que adquieren más importancia; aquellos que se destacan hoy, en comparación los de una década atrás?

–Haciendo una mirada retrospectiva, creo que el mayor diferencial entre los reportes de una década atrás con los de la actualidad es el foco puesto en los temas materiales. En este sentido, el reporte evoluciona incorporando año a año estándares rigurosos, compromisos y resultados en línea con los objetivos establecidos. Y en este proceso, hoy ya están plenamente enfocados a reportar aquello que es relevante para los públicos de interés que interactúan.

Además del desafío de ser cada vez más precisos y responder a esta variedad de interlocutores, deben resolver el dilema de ser claros y atractivos para una lectura o consulta rápida y asertiva. Los equipos de sustentabilidad encargados del proceso de reporte tienen como aliados estratégicos a los equipos que se encargan del contenido y la puesta en diseño de la información.

Arcelor Mittal

Liderazgo comprometido

Andrea Dala, gerenta de Asuntos Públicos y Fundación Acindar

El compromiso del liderazgo de la organización al momento de iniciar la rendición de cuentas es parte fundamental de todo proce-



so de *reporting*. Es clave, también, que el proceso sea realizado de manera transversal en la compañía y que los actores involucrados se sientan parte de la construcción.

Nuestro desempeño en materia de Responsabilidad Social Corporativa es parte fundamental de nuestra filosofía y estrategia de negocio. Desde el año 2018, nuestro reporte ha sido elaborado de acuerdo con las directrices del *International Integrated Reporting Council* (IIRC), "de conformidad" con los Estándares de *Global Reporting Initiative*, opción exhaustiva, integrando en un único documento la información financiera y no financiera de la compañía.

Asimismo, continuamos trabajando nuestra estrategia de Responsabilidad Corporativa a través de los 10 desafíos que nos hemos propuesto y que representan nuestro marco de actuación de cara al futuro y alineados con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de Naciones Unidas, comprometidos con la Agenda para el año 2030. Nuestro reporte integrado es un documento clave para conocer en detalle nuestro desempeño, ofreciendo una visión global de nuestras actividades, que incluye la manera en que gestionamos los riesgos y oportunidades, y cómo creamos valor a través de nuestras operaciones, teniendo en cuenta los aspectos financieros, el impacto de la industria en el ambiente y las necesidades de las comunidades donde tenemos presencia.

–¿Cómo se incorpora a la cadena de valor en el proceso de reporting? ¿Qué parte del proceso es el más complejo?

–Nuestra cadena de valor atraviesa transversalmente a toda la organización y con-

templa diversos procesos: desde la planificación de la compra de insumos críticos hasta la entrega de los productos terminados. Su gestión implica diversas etapas, entre las que se destacan la planificación, la negociación, la logística *inbound* (cuyo objetivo es hacer llegar las materias primas y los insumos a las diversas plantas para fabricar los productos), el almacenamiento y la logística inter e intra planta y de distribución. Además de involucrar a nuestra cadena de valor en nuestros estudios de materialidad, al iniciar un proceso de *reporting*, damos cuenta de todas las iniciativas para asegurar que nuestras empresas proveedoras cumplan con nuestros altos estándares, para gestionar la cadena de suministro de forma responsable y ser confiables para nuestros clientes y las partes interesadas.

Kimberly-Clark

Con apoyo de los grupo de interés

Ana Gushiken, CSR Specialist LAO

Cuando las empresas deciden elaborar y publicar informes de sostenibilidad asumen un compromiso de transparencia con sus grupos de interés. Es a través de esta herramienta que presentan la evolución de sus proyectos, así como muestran los que todavía están caminando a pasos más lentos, permitiendo a su público ser consciente del desarrollo de la empresa en materia social y medioambiental. Los informes de sostenibilidad son una herramienta importante tanto para rendir cuentas a los *stakeholders* como para la gestión interna. Internamente nos ayudan a gestionar los indicadores de los proyectos que desarrolla-



mos y externamente permiten a nuestros grupos de interés seguir la evolución de dichos proyectos. Para realizar el proceso de reporte, nos apoyamos en diferentes *stakeholders* para cada parte del proceso de elaboración de informes: desde la recopilación de información con las áreas responsables de la gestión de determinados proyectos, hasta las entrevistas con socios externos.

–¿De qué manera se da a conocer el reporte una vez finalizado? ¿Qué estrategias se ponen en marcha para lograr un mayor alcance?

–Es importante comunicar la memoria a los empleados, clientes, consumidores, periodistas y accionistas de la organización. Es esencial un plan de comunicación de 360° que incluya a todas estas partes interesadas.

Osde

En busca de mayor precisión

Cristian García Sarubbi, gerente de Comunicaciones y RSE

Desde 2013 Osde es una de las empresas firmantes del Pacto Global de Naciones Unidas y la información del reporte de sustentabilidad se estructura en base a sus diez principios. En cuanto a los cambios y criterios de medición, solo hemos reformulado los criterios de medición del indicador que, en cuanto a equidad de género, refleja el porcentaje de mujeres en cargos gerenciales. Cabe aclarar que a partir de este último reporte, a diferencia de los anteriores, se excluye el cómputo de subgerentes, con el objetivo de reflejar de una manera más precisa este dato.



DOSSIER |

–Una vez concluido el reporte, ¿cuál es la mejor manera de darlo a conocer? ¿Pueden las plataformas multimedia o presentaciones innovadoras potenciar su alcance?

–En sintonía con la sustentabilidad que se espera alcanzar, la mejor manera de difundir su contenido es de manera digital. Por ello, es fundamental aprovechar todas las plataformas digitales disponibles (página web, redes sociales, medios digitales).

CCU Argentina

Metas alcanzadas

Juan Pablo Barrale, gerente de Asuntos Corporativos

Para CCU, la sustentabilidad es una prioridad estratégica y está expresada en nuestro Modelo de Gestión de Sustentabilidad, que contiene 30 metas a alcanzar hacia 2030.

Nuestro modelo se fundamenta en tres pilares: “Personas que nos mueven”, “Planeta por el que velamos” y “Marcas que nos inspiran”. En este sentido, logramos establecer dentro de la compañía una visión a largo plazo alrededor de esta temática. Además, nos permite vincular todos los objetivos propuestos con todas las personas que forman parte de nuestra cadena de valor, como clientes, proveedores, trabajadores y comunidades, y con nuestras marcas, con foco en el consumo responsable, información transparente e innovación. Integrarnos e involucrarnos son las únicas estrategias válidas para alcanzar me-



tas concretas, porque creemos que la clave es la sinergia de todas las partes.

En 2010 comenzamos trazando metas ambiciosas para nuestra dimensión ambiental, en términos de agua, emisiones y residuos, y hoy podemos afirmar que vamos por un camino muy claro convirtiendo a CCU en un referente en sustentabilidad ambiental, con resultados que lo comprueban y están a la vista de todos, reflejados en el reporte de sustentabilidad que publicamos junto a la memoria anual todos los años. Así, accionistas, empleados, proveedores, clientes, consumidores y ciudadanos pueden conocer, de manera transparente, cada detalle de las acciones que llevamos adelante; en los últimos 10 años, logramos reducir un 24% el consumo de energía eléctrica, equivalente al consumo de 13.168 familias en Argentina y un 46% el consumo de energía térmica, el equivalente a más de 70.000 hogares por año en el país. El consumo de agua se redujo en un 46%, que es lo que consumen 37.358 personas cada año en nuestro país. También, bajamos la emisión de gases de efecto invernadero en un 26% y la valorización de residuos alcanzó un 99,44%.

CCU tiene un propósito muy claro: nos apasiona crear experiencias para compartir una mejor calidad de vida. Lo hacemos desde nuestras marcas, Imperial, Heineken, Schneider, Miller, 1888, entre otras, que cada día llegan a millones de consumidores.

Electrolux

Lograr los objetivos propuestos

Mariano Nogueron, director de Manufactura

Las demandas de transparencia, sustentabilidad y creación de valor positivo hacia las empresas de parte de la sociedad han hecho que el proceso de reportar sea cada vez más importante y complejo. Y que ese proceso tenga un peso específico dentro de la actividad empresarial.

Electrolux tiene la misión de convertirse en una empresa climáticamente neutral a través de la reducción a cero de sus emisiones en plantas y oficinas. Esta iniciativa, enmarcada en su plan global “Better Living Program”, se apoya en tres pilares fundamentales: eficiencia energética, eliminación del uso de combustibles fósiles y migración hacia energías renovables.



La planta de producción de electrodomésticos ubicada Rosario, cuenta con la certificación ISO 50.001 y 14.001, por lo que es una empresa sostenible y respetuosa con el ambiente, trabajando con el foco puesto en la eficiencia energética, el uso responsable del agua y con la implementación de una correcta política de reducción de residuos. Con el objetivo de migrar su sistema de refrigeración al uso de un gas menos contaminante, la empresa incorporó en esta misma planta un nuevo sistema de embalaje de línea blanca y refrigeración de última generación (Stretch Hood): una nueva tecnología “limpia” que no usa gas natural, lo que colabora de manera significativa con el proyecto de eficiencia energética de la empresa. Con este sistema, se logró reducir un 44% el uso de Gas Natural y se obtuvo un ahorro anual de energía del 4%. Durante 2021, la compañía continuó profundizando sus proyectos relacionados a la eficiencia energética que buscan proporcionar una vida mejor y más sustentable para los consumidores. En ese sentido, el desafío más importante para este año consiste en migrar su sistema de refrigeración al uso de un gas menos contaminante. Para este objetivo la empresa lleva invertidos más de US\$ 3 millones.

Reportar es un proceso muy importante para las empresas. Los reportes requieren de mediciones y para nosotros, la parte compleja es dividir la medición por áreas específicas, teniendo en cuenta los distintos consumos dentro de la operación. Para ello se aporta infraestructura y tecnología que da soporte al equipo de trabajo.

DOSSIER |

Tendencia que se consolida

Reportes integrados: una apuesta que avanza en Latinoamérica

Este documento unifica la información de la empresa relacionada con sus aspectos financieros y ambientales. Si bien en la región falta mucho por avanzar, recientemente se hizo una traducción al español de las últimas revisiones del Marco Internacional, lo que acelera su adopción en las naciones de habla hispana.

Por Julián Costábile (*)

Si un banco o un inversor quieren interiorizarse sobre la situación financiera de una empresa, esa información puede encontrarla en el estado contable. Pero si la inquietud es referida a si el negocio es o no amigable con el medioambiente, o es socialmente responsable, se necesitará de un reporte integrado para dar respuesta a ese interrogante.

En ese documento, basado en una iniciativa mundial liderada por Value Reporting Foundation, se conjugan los resultados sobre finanzas, sustentabilidad y otros datos que hacen a la realidad de una empresa.

Vale aclarar que las últimas revisiones del Marco Internacional de Reporte Integrado se publicaron originalmente en enero de 2021 para brindar más orientación y claridad a los preparadores de informes y avanzar en la adopción de estos documentos de alta calidad. A eso se le sumó una traducción al español realizada por un comité internacional de expertos, que refleja estos últimos cambios y acelera la adopción del Marco en los países de habla hispana.

Esto es muy importante, ya que el reporte integrado tiene la particularidad de ir "directo al grano", explica cómo la empresa crea valor sostenible a lo largo del tiempo, no contando todo lo que hace de positivo por la sociedad y el ambiente, sino enfocándose aquellos aspectos realmente relevantes para tener rentabilidad en el largo plazo. Para esto organiza la información en seis capitales: Financiero, Físico, Intelectual, Humano, Social y Natural.

Mucho por hacer en la región

El reporte integrado ya ha sido adoptado por más de 2.500 empresas, con fuerte presencia en Europa, Japón, Asia y África, pero has-



Julián Costábile. Evaluación completa del valor.

ta ahora con un menor nivel de desarrollo en Latinoamérica.

Sin embargo, ha logrado una muy buena repercusión por parte de aquellos a quienes va dirigido, los analistas de inversión de bancos y fondos, ya que les permite saber, con mucha más claridad y simplicidad cuáles son los aspectos "no financieros" relevantes para el proceso de creación de valor sostenible.

Finalmente, de eso se trata, de asegurarse que las empresas crean valor para ellos y para la sociedad de forma sostenida. Si no crean valor para sí mismas, todos sabemos que no son viables, pero a la vez empezamos a ver que, si solo generan riqueza destruyendo valor para la sociedad y el plantea, tampoco serán viables financieramente a largo plazo.

Cabe destacar además que, durante el año pasado, se revisó este marco o *framework*, y por primera vez un grupo de actores de América Latina pudo participar organizadamente del mismo, con empresas, representantes de mercados de valores y expertos de México, Argentina, Colombia y Chile dando sus comentarios y visiones.

Esto es muy positivo, ya que el tema, como muchas cosas, llega un poco más tarde a la región, pero finalmente llega y ya vemos como las principales empresas de esta parte del mundo se empiezan a preparar para este tipo de reportes.

Con un buen reporte integrado tendremos la respuesta completa para todas las preguntas que le interesan a un financiador, sea un banco, inversor institucional o incluso individuos que compran los bonos o acciones de la firma.

Sin duda es un camino, más allá de que no sea simple pasar de un balance complementado con un informe de RSE, a una evaluación completa de valor sostenible. Sin embargo, el camino vale la pena y aparece la posibilidad de contestar estas preguntas también a alguien muy importante: nosotros mismos. La mayor parte de las empresas que empezaron a realizar reportes integrados se encontraron con información muy interesante para que sea utilizada por el propio directorio de la compañía, en un mundo lleno de oportunidades para aquellos que sepan cómo generar un negocio rentable para sus accionistas, positivo para el planeta y favorable para las personas y comunidades donde se desarrolla. **M**

(*) Director de Sustentabilidad y Finanzas Sostenibles de SMS Buenos Aires, firma miembro de SMS Latinoamérica