



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO NACIONAL

**BALANCE SOCIAL:
CAMBIO DE PARADIGMA Y
TENDENCIA A LOS REPORTE
INTEGRADOS**

Trabajo de investigación

POR

Mónica JOHANA Roig
Registro nº 25564
monicajohana.roig@fce.uncu.edu.ar

Profesor Tutor

Cdr. Luis Cinta

Delegación San Rafael
Mendoza, 2021

RESUMEN TECNICO

Esta investigación se propone estudiar los tipos de balance social y las bases de su implementación, ya sea: desde la responsabilidad social empresarial o desde el paradigma del valor compartido, como una herramienta de gestión interna y desarrollo sostenible.

El interés en el tema del trabajo de investigación surge de la necesidad de conocer más sobre esta herramienta, por su escasa utilización en la actualidad de forma voluntaria por las organizaciones y por el alto valor que aportaría a nivel de información de calidad en la gestión de negocios, tanto para quien lo confecciona como para quien sea su destinatario; siendo este el principal problema.

El objetivo general de la presente investigación es la de analizar la forma y contenido del Balance social, su utilidad y la participación del contador público: desde la decisión de implementarlo hasta su posible auditoría; y determinar la eficacia de la información como herramienta de mejora continua. Así como también se busca poner en conocimiento nuevos reportes que pretenden integrar la información financiera y no financiera, fomentando la transparencia de las organizaciones.

Debido a la naturaleza del tema investigado se utilizará un enfoque descriptivo donde se realizará una investigación documental, junto con la realización de entrevistas a organizaciones del medio.

Como resultado se cree que, con el ritmo acelerado de cambios tecnológicos, generación de información y sobre todo de un cambio de paradigma por parte del consumidor hacia la sostenibilidad, empujan a las organizaciones a mostrar su corazón, adoptando un balance social o en un futuro cercano un reporte integrado.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPITULO I.....	8
BALANCE SOCIAL	8
1. CONCEPTO.....	9
2. ANTECEDENTES.....	9
3. ESTANDARES Y NORMATIVAS APLICABLES	10
A. INTERNACIONAL	10
B. NACIONAL.....	12
C. PROVINCIAL.....	13
4. CONTENIDO.....	14
A. MEMORIA DE SUSTENTABILIDAD	14
B. ESTADO DE VALOR GENERADO Y DISTRIBUIDO (EVEGYD).....	16
5. SINTESIS.....	19
CAPITULO II.....	20
BASES DEL BALANCE SOCIAL, MEMORIAS O REPORTES DE SUSTENTABILIDAD	20
1. RSE COMO PUNTO DE PARTIDA.....	20
A. ANTECEDENTES.....	21
B. CONCEPTO DE RSE.	21
2. DE LA RSE AL VALOR COMPARTIDO	22
A. ¿CÓMO CREAR VALOR COMPARTIDO?.....	23
3. EVOLUCION DE CONCEPTOS.....	23
A. ECONOMIA CIRCULAR Y CAPITAL CONSCIENTE.....	24
4. ¿CÓMO INCORPORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL O SOSTENIBILIDAD A UNA GESTION INTEGRAL?	26
A. GUIAS Y MODELOS CONSULTADOS	26
B. PUNTOS CLAVE PARA LA INTEGRACION.....	28
5. POSIBLES CONTRIBUCIONES DEL BALANCE SOCIAL.....	29
6. SINTESIS.....	32

CAPITULO III	33
GRUPOS DE INTERES: STAKEHOLDERS	33
1. DEFINICION	33
2. ¿CÓMO IDENTIFICARLOS?.....	34
A. MATERIALIDAD	35
B. CANALES DE COMUNICACIÓN Y DIALOGO.....	36
3. INTEGRAR NEGOCIOS Y SOCIEDAD	37
A. PUNTOS DE INTERSECCIÓN.....	38
B. ELEGIR QUE TEMAS SOCIALES ABORDAR	40
4. PROTAGONISTAS	41
A. ¿QUIÉN PLANIFICA Y PREPARA?	41
B. VERIFICADORES	43
C. CONSUMIDORES DE INFORMACIÓN	44
5. DESAFIOS O IMPRACTIBILIDAD DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS	44
6. SINTESIS.....	45
CAPITULO IV	46
CAMINO HACIA LOS REPORTES INTEGRADOS	46
1. MODELO DE CAPITALES	47
A. 6 CAPITALES	47
B. PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR	48
2. ¿QUÉ ES UN REPORTE INTEGRADO?.....	49
A. CONTENIDO.....	50
B. RELACION CON LOS ODS.....	51
C. ¿COMO IMPLMENTARLOS?.....	52
3. BENEFICIOS DE PRESENTAR REPORTES INTEGRADOS	54
A. VALOR DIRECTO.....	54
B. VALOR INDIRECTO.....	54
4. INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL.....	55

5.	IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LOS 6 CAPITALES	57
6.	RELEVAMIENTO DE EMPRESAS ARGENTINA	59
A.	EMPRESAS MENDOCINAS CONSULTADAS	59
7.	SINTESIS.....	60
	CONCLUSION	61
	ANEXOS.....	63
	ANEXO A	63
	ANEXO B.....	64
	ANEXO C.....	66
	ANEXO D	67
	ANEXO E.....	68
	BIBLIOGRAFIA	75

INTRODUCCIÓN

La implementación del balance social o reportes de sustentabilidad, ya sea desde la responsabilidad social empresaria o desde el paradigma del valor compartido, proporcionan gran utilidad para las organizaciones, como una herramienta de gestión interna y desarrollo sostenible. Proyectando transparencia a las partes interesadas.

El interés en el tema del trabajo de investigación surge de la necesidad de conocer más sobre esta herramienta, por su escasa utilización en la actualidad de forma voluntaria por las organizaciones y por el alto valor que aportaría a nivel de información de calidad en la gestión de negocios, tanto para quien lo confecciona como para su destinatario; siendo este el principal problema.

En 1984 en Argentina, Gerardo Martínez propone un modelo de balance social para cooperativas, fijando cuentas sociales de activo y pasivo. Antes de la publicación de la RT 36, se hablaba mayormente de RSE o de un enfoque socio-ambiental en (Gonzales, 2012). Luego, en el año 2015 el relato apuntaba a la ética empresarial (Diaz, 2015) y al aseguramiento del balance social (Ripollés, 2015), mientras que en la práctica el banco Macro ya había presentado su primer reporte integrado luego de varios años de emitir reportes de sustentabilidad. En un estadio más avanzado se encontró una investigación de María del Carmen Rodríguez de Ramírez (2018) en la que se analiza el camino recorrido de la información integrada hasta ese momento.

El objetivo general de la presente investigación es la de analizar la forma y contenido del Balance social, su utilidad y la participación del contador público: desde la decisión de implementarlo hasta su posible auditoría; y determinar la eficacia de la información como herramienta de mejora continua. Así como también, se busca poner en conocimiento nuevos reportes que pretenden integrar la información financiera y no financiera, fomentando la transparencia de las organizaciones. En virtud de ese objetivo, como hipótesis general se presume el ritmo acelerado de cambios tecnológicos, generación de información y sobre todo de un cambio de paradigma por parte del consumidor hacia la sostenibilidad, sobre todo después de la pandemia, contribuyen a un balance social o un reporte integrado, que permite mostrar la creación de valor de la organización, alineados a un plan estratégico como su misión, visión y valores e identificando los grupos de interés en los que impacta.

Debido a la naturaleza del tema se realiza una investigación descriptiva utilizando un enfoque cualitativo, donde se busca identificar temáticas relevantes y detallar características del fenómeno analizado.

Se efectúa un relevamiento y análisis documental que comprende la revisión de normativa pertinente y documentos oficiales. En igual dirección, se realizan entrevistas exploratorias a

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

informantes clave de organizaciones del medio, con el propósito de acceder a diferentes perspectivas sobre la temática.

Por último, cabe mencionar como está estructurado el trabajo. En el capítulo 1 se desarrollarán definiciones, antecedentes históricos y estructura del balance social; y se analizará la normativa para su confección. En el capítulo 2 se definen las bases para los reportes de sustentabilidad y se enumeran distintas guías de implementación además de mencionar su contribución. En el capítulo 3 se analizan profundamente los Stakeholders o partes interesadas. En el capítulo 4 se introduce a los reportes integrados del IIRC y sus beneficios, destacando su relación con los ODS, la integración de las instituciones generadores de normas, tanto financieras como no financieras y el impacto de la pandemia en este tipo de reportes. Además, se hablará de algunas empresas mendocinas consultadas. Finalizando, se encuentra la conclusión.

CAPITULO I

BALANCE SOCIAL ¹

“Si la sociedad cree que las empresas deben ampliar la concepción de su función e incluir la RS, son los miembros de la sociedad, quienes tienen que demostrar esa creencia demandando algún tipo de contabilidad”. Raymond Bauer y Dan Fenn, 1973

Uno de los objetivos de la preparación del Balance social es demostrar la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora, o incide en el deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional y/o global. El Balance Social debe, por lo tanto, tratar de presentar el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sustentabilidad. Esto incluye analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites, y las exigencias impuestas sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial, y sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. También puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos, tales como objetivos de desarrollo sustentable y objetivos socioeconómicos a escala nacional o internacional. (FACPCE, 2012)

Según Jaramillo Correa (2007) el balance social brinda información en tres aspectos:

- Comportamiento ético en los negocios: involucrarse en prácticas honestas y transparentes, establecer altos estándares de comportamiento para sus empleados, ejercer un control ético en los niveles ejecutivos y de la Junta Directiva.
- Compromiso con los *stakeholders* (grupos de interés): mantener un diálogo genuino que manifieste los valores de una institución respecto a la comunidad, invirtiendo en ella e impulsando una relación recíproca entre ésta y la organización; los consumidores, respetando sus derechos, ofreciendo productos y servicios de calidad y suministrándoles información verdadera y útil; los empleados, promoviendo un entorno de trabajo amigable, involucrándose en una gestión del talento humano de forma responsable, estableciendo un sistema de remuneraciones y recompensas equitativas, manteniendo con ellos una comunicación abierta e invirtiendo en el desarrollo de las personas; los inversores, brindando un adecuado retorno sobre la

¹ Denominación según RT 36: aprobada por la FACPCE en octubre de 2012, modificada por RT 44 en mayo de 2016.

inversión; los proveedores, implicándose con ellos en prácticas comerciales transparentes.

- Compromiso con el medio ambiente: diseñar políticas de desarrollo sustentable y moderar el impacto ambiental negativo que genera, a través de programas de reciclaje, tratamiento adecuado de residuos, auditorías ambientales, etc. (pág. 95)

Lo que hoy en día estaría más asociado a los aspectos económico, social y ambiental, incluyendo en lo económico el comportamiento ético en el modelo de negocios que la empresa decida llevar adelante.

1. CONCEPTO

El Balance Social es un instrumento que generalmente se utiliza para informar, medir y evaluar, de forma cuantificada, el resultado de la influencia económica, social y ambiental de las organizaciones que mide en forma clara y precisa los resultados del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental. De esta manera, permite valorar en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que se atribuyen las empresas en su accionar (Rodríguez de Ramírez, 2013)

Para Jaramillo Correa (2007) es un sistema de evaluación para conseguir un crecimiento sostenido que valora la labor de una empresa o entidad y su repercusión en la sociedad a partir del análisis de sus aspectos sociales y éticos. Consiste en reunir, sistematizar y evaluar la información que corresponde a las dimensiones sociales, según la naturaleza y los intereses de la actividad empresarial, volcada en un documento de alcance público, donde se pueda cuantificar los datos (pág. 94).

Analizando las dos definiciones el fin que persigue el balance social es en ambos casos *mostrar o reflejar la sustentabilidad o crecimiento sostenido del accionar de las empresas*, tema que se abordaran en siguientes capítulos.

2. ANTECEDENTES

Los primeros intentos de exponer públicamente indicadores semejantes a los que hoy caracterizan al balance social (social balance) surgieron a partir de 1966 en los Estados Unidos de Norteamérica con la finalidad de mejorar la imagen pública de las instituciones. Luego en Francia se dio la primera definición legal de Balance Social. Para la ley francesa, que data del año 1977, el Balance Social (obligatorio para las empresas que ocupan más de 300 personas) es un instrumento de información global retrospectivo, mediante el uso de ciertos indicadores referidos básicamente al ambiente social interno. (Jaramillo Correa, 2007, pág. 95)

En 1976 la OIT², promovido por Raymond Louis, establece la herramienta destinada a mostrar cómo se aplican los postulados cooperativistas; en Suiza, la Cooperativa Migros comienza con un Modelo de Contabilidad por Objetivos combinado con la cuenta de valor añadido (valor agregado); en 1984 en Argentina, Gerardo Martínez propone un modelo de balance social para cooperativas, fijando cuentas sociales de activo y pasivo; en el 2002, la OIT ha elaborado, para Colombia, Perú y Venezuela, manuales para la confección del Balance Social. Muchos lineamientos de las Normas Internacionales de Trabajo de la OIT tienen vinculación directa con aspectos del Balance Social. (Gil, Sturniolo, & Perez, 2004, pág. 9)

Hoy en día se propone más un tipo de norma reflexiva que no obliga, sino que impulsa a las empresas a ser proactivas y a reflexionar sobre sus prácticas. La comunidad de negocios, no vio en el balance social una ayuda para mejorar la *performance* corporativa, sino la manera para que otros grupos de interés tuvieran la información necesaria para calificar a las empresas. (Jaramillo Correa, 2007).

3. ESTANDARES Y NORMATIVAS APLICABLES

En el mundo se han desarrollado diversas versiones de normas aplicables a la sostenibilidad de las gestiones y empresas, que incluyen su rendición de cuentas más allá de los datos financieros. Sus diferencias se basan en sus motivaciones -Relaciones Públicas, Marketing institucional, cumplimiento de normas legales, certificaciones que avalan la llamada “Licencia social”, disminución de riesgos, obtención de ventajas financieras, cumplimiento de sus principios, responsabilidad social corporativa, sostenibilidad, inclusión, etc.- Las motivaciones son muy diversas, pero su base y objetivo son mayoritariamente coincidentes y de larga data. (CECYT, 2018, pág. 4). En general se refieren a 4 aspectos:

1. Formulación de políticas, estrategias y enfoques de dirección
2. Registro y contabilización para la construcción de indicadores válidos.
3. Aseguramiento y verificación.
4. Publicación y accesibilidad

Se muestran en tres niveles de aplicación: Internacional, Nacional y Provincial.

A. INTERNACIONAL

A nivel internacional se pueden enumerar diversas normativas y estándares:

² Organización Internacional del Trabajo.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

El Pacto Global de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Pacto Global) desde 1999 con sus 10 principios, hasta 2015 con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), han establecido las relaciones entre los gobiernos y las empresas, a las que se han sumado el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Carbon Disclosure Project (CDP) que se centran en el cambio climático.



Ilustración 1 Objetivos de Desarrollo Sostenible. Agenda 2030 Naciones Unidas

En un capítulo siguiente se hablará más acerca de los ODS, y su relación con la creación de valor.

AccountAbility con sus normas AA1000, en sus distintas opciones -APS sobre los principios generales de la rendición de cuentas, AS sobre el aseguramiento y SES sobre el marco de referencia para el involucramiento de los grupos de interés-, han avanzado en coincidencia con otras normas. La *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico* (OCDE) con sus directrices (2011) han avanzado en la elaboración de Códigos detallados para empresas multinacionales. La *Organización Internacional de Estandarización* (ISO), especialmente con la ISO 26000 de 2010, es otra iniciativa, que al igual que las anteriores está asociada a *Global Reporting Initiative* (GRI). También *IBASE* con sus directrices para la elaboración de Balances Sociales, la *International Integrated Reporting Council* (IIRC) vinculando los resultados financieros con el contexto y acciones con las que operan las empresas, la *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) con sus normas diseñadas para la preparación de los informes que están obligadas a presentar en la Securities and Exchange Commission (SEC), la *DJSI Dow Jones Sustainability Index* que busca identificar “al mejor de la clase” entre las empresas que pretenden lograr mejores resultados financieros a largo plazo por su capacidad de generar valor, son otras iniciativas que van en similares o paralelos sentidos. (CECYT, 2018, pág. 5)

El GRI Surgió en 1997 de una convocatoria entre el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la ONG norteamericana CERES (*Coalition of Environmentally Responsible Economies*) para desarrollar guías para la elaboración de un informe globalmente

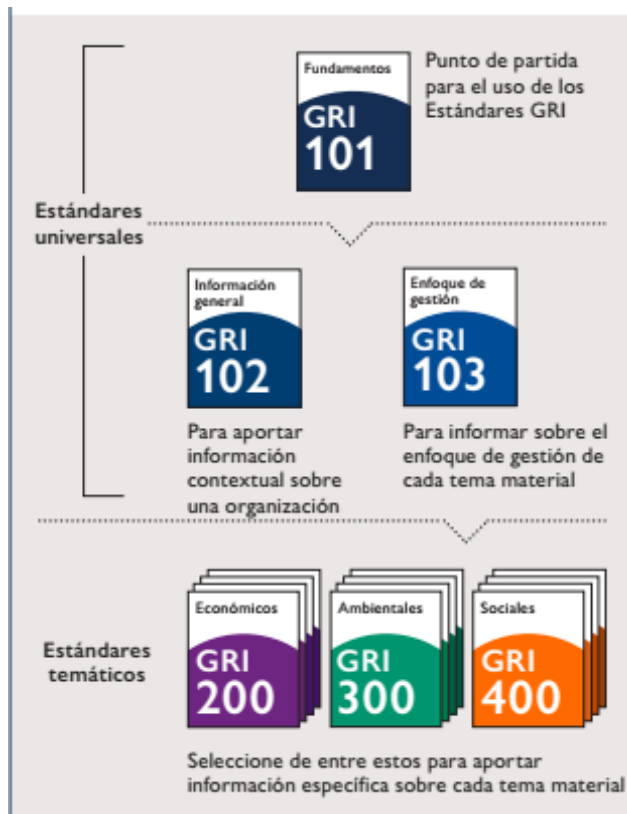


Ilustración 2 Descripción general estándares Gri (GRI, 2018)

aplicable capaz de comunicar el desarrollo económico, ambiental y social de una organización, dentro de un enfoque internacional y de largo plazo para orientar a múltiples usuarios. En 2002, se convirtió en una organización independiente que colabora con el PNUMA y trabaja en cooperación con el Pacto Global. (Galarza, 2015, pág. 114) En la actualidad el GRI, luego de publicar la versión G4 en 2014 y sus respectivas traducciones al español, publicó los *Gri estándar* en 2016, con aplicación a partir de 2018; que no es una nueva versión, sino una nueva forma modular, interrelacionada y más versátil para elaborar las memorias, que permite una revisión individual más

ágil. (GRI, 2018). En Argentina para el periodo 2018 de las 69 empresas que reportaban con GRI 50 lo hacían con GRI ESTANDAR (Corporate Register, 2021).

B. NACIONAL

A nivel nacional se encuentra la presencia de organismos no gubernamentales o tercer sector. Es dable destacar que en el año 2002 se fundó el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE), trabaja con la misión de “Generar conocimiento público para promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social, a fin de impulsar el Desarrollo Sustentable de Argentina y la región”. (IARSE, 2002) En su página web se pueden encontrar publicados los indicadores del instituto ETHOS de Brasil, en su versión en español, que es un cuestionario online de autoevaluación, es una herramienta eficaz que le informa a la empresa en qué situación se encuentra. Se incluye en el ANEXO A un ejemplo de la estructura del cuestionario

En el año 2004 se lanzó la Red argentina por el pacto global de Naciones Unidas. Se trata de la iniciativa de responsabilidad social corporativa más grande del país, con más de 800 participantes, con presencia en 20 provincias, en la provincia de Mendoza son 14 las participantes hasta el 30 de junio de 2020 (Pacto global N.U, 2015), entre ellas empresas y

ONGs. (PNUD, 2004) Otra herramienta útil para empresas privadas, sobre todo PyMES, y organismos de gestión pública.

En cuanto a legislación vigente se detectan temas ambientales, laborales y de RSE.

En lo que se refiere al medioambiente, encontramos en la legislación argentina una norma general de Política Ambiental Nacional (L. 25.675), que establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente. Por su parte, la Ley 25.612 regula la gestión integral de residuos industriales y, la Ley 25.688 que establece el régimen de gestión ambiental de aguas. A su vez, pueden mencionarse algunas leyes que han establecido requisitos de RSE, la ley 25.877³ establece para las empresas con más de 300 empleados, la confección de un Balance Social, donde se establezcan las condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones a cargo de la empresa. Sin embargo, puede apreciarse que este balance está enfocado netamente en cuestiones laborales, dejando afuera todo aspecto medioambiental, social y ético. (Arias, 2018, pág. 7)

C. PROVINCIAL

En la provincia de Mendoza se encuentra vigente la ley de responsabilidad empresaria, aunque aún no se reglamenta, ley 8488, siguiendo a la ley nacional, establece para las empresas con más de 300 empleados su obligatoriedad y para las demás empresas es voluntaria la presentación de un balance social. A continuación, se transcribe el art. 4 de la ley, destacando que con la modificación se amplió el término de balance social, llevándolo hasta reportes o memorias.

“Art. 4 - Definición: A los efectos de la presente ley se entiende por Balance Social y Ambiental, al Instrumento para informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de la organización. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. El término balance a los efectos de esta ley se concibe en el más amplio sentido, de modo que independientemente de la denominación que se utilice, este instrumento cumpla con los requisitos de información descripto en el párrafo precedente. De modo que puede denominarse reporte, memoria u otro término que se utilice de acuerdo a las características definidas anteriormente” (SAIC, 2013).

En julio 2020 se aprueba la Creación del Consejo Económico, Ambiental y Social, ley 9240. Se transcriben a continuación los artículos más relevantes

³ Título II, capítulo IV, promulgada el 18 de marzo de 2004.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Art. 2º- Objeto y Naturaleza jurídica. El Consejo es un órgano colegiado de carácter consultivo de los Poderes Ejecutivo y Legislativo y de participación para el debate, diseño, planificación e implementación de políticas públicas en materia económica, ambiental y social. El Consejo actuará como entidad consultiva, vinculado funcionalmente con el Poder Ejecutivo a través del Ministerio de Gobierno, Trabajo y Justicia, o el que en el futuro lo reemplace. El Consejo tendrá una duración por el plazo de cinco años desde el momento de entrada en vigencia de la presente Ley y prorrogable por un mismo período de tiempo a solicitud del Poder Ejecutivo.

Art. 4º- Son Objetivos del Consejo: 4.1. Constituir un canal de participación de los agentes sociales y económicos en la planificación y formulación de la política socioeconómica y ambiental de la Provincia de Mendoza. 4.2. Fomentar el diálogo, deliberación y articulación entre los agentes económicos, ambientales y sociales con actividad en jurisdicción de la Provincia. 4.3. Actuar como órgano de comunicación entre los distintos actores económicos y sociales de la comunidad, y de asesoramiento de los mismos articulando su accionar con el Gobierno de la Provincia de Mendoza. 4.4. Proponer iniciativas en aras de fomentar el desarrollo socioeconómico y ambiental de la comunidad. (SAIJ, 2020)

4. CONTENIDO

El balance social consta de dos partes:

- Memoria de sustentabilidad
- Estado de Valor Económico Generado y Distribuido (EVEGyD)

A. MEMORIA DE SUSTENTABILIDAD

La resolución técnica 36 se basa en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), que es el modelo internacional más reconocido; en Argentina se encuentra en vigencia la versión G4⁴ que contempla tres dimensiones: la económica, la ambiental y la social.

La elaboración de memorias de sostenibilidad ayuda a las organizaciones a marcarse objetivos, medir el desempeño y gestionar el cambio con el propósito de que sus operaciones sean más sostenibles. Las memorias de sostenibilidad contienen información sobre la incidencia de las organizaciones, ya sea esta positiva o negativa, en el medio ambiente, la sociedad y la economía. De ese modo, las memorias convierten lo abstracto en tangible y concreto y, por tanto, ayudan a comprender y gestionar las consecuencias que las novedades en materia de sostenibilidad tienen sobre las actividades y la estrategia de cada organización. (GRI, 2015)

⁴ Versión disponible en la página de la FACPCE en español.

La guía presenta una serie de principios para la elaboración de memorias respecto a la información a incluir, ya sea en cuanto a su contenido como la calidad. Además, expone contenidos básicos y en una segunda parte un manual de aplicación.

a. Principios de la información.

- ✓ Los Principios para determinar el contenido de la memoria describen el proceso para decidir qué se debe incluir en la memoria partiendo de las actividades, la repercusión y las expectativas e intereses fundamentales de los grupos de interés (GRI, 2015). Los que se explican a continuación:

- *Participación de los grupos de interés:* La organización ha de indicar cuáles son sus grupos de interés y explicar cómo ha respondido a sus expectativas e intereses razonables.

- *Contexto de sostenibilidad:* La memoria ha de presentar el desempeño de la organización en el contexto más amplio de la sostenibilidad

- *Materialidad:* La memoria ha de abordar aquellos Aspectos que: reflejen los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización; y que influyan de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés

- *Exhaustividad:* La memoria ha de abordar los Aspectos materiales y su Cobertura de modo que se reflejen sus efectos significativos tanto económicos, ambientales como sociales y que los grupos de interés analicen el desempeño de la organización en el periodo analizado

- ✓ Los Principios para determinar la calidad de la memoria sirven para tomar mejores decisiones en aras de la calidad de la información y de una presentación adecuada. Una información de calidad permite que los grupos de interés efectúen evaluaciones fundadas y razonables sobre el desempeño y adopten las medidas oportunas (GRI, 2015). Los que se explican a continuación:

- *Precisión:* La memoria debe reflejar tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la organización a fin de propiciar una evaluación bien fundamentada sobre el desempeño general.

- *Equilibrio:* La memoria debe reflejar tanto los aspectos positivos como los negativos del desempeño de la organización a fin de propiciar una evaluación bien fundamentada sobre el desempeño general.

- *Claridad:* La organización debe presentar la información de modo que los grupos de interés a los que se dirige la memoria puedan acceder a ella y comprenderla adecuadamente.

- *Comparabilidad:* La organización informante debe seleccionar, recopilar y comunicar la información de forma coherente. La información comunicada debe presentarse de una forma que permita a los grupos de interés analizar los

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

cambios que se produzcan en el desempeño de la organización con el tiempo y que pueda respaldar el análisis con respecto a otras organizaciones.

- *Fiabilidad*: La organización ha de reunir, registrar, recopilar, analizar y divulgar la información y los procesos que se siguen para elaborar una memoria de modo que se puedan someter a evaluación y se establezcan la calidad y la materialidad de la información.

- *Puntualidad*: La organización debe presentar sus memorias con arreglo a un calendario regular, para que los grupos de interés dispongan de la información en dicho momento y puedan tomar decisiones bien fundamentadas.

b. Contenidos básicos.

A continuación, se presenta la estructura de contenidos de la guía:

1. Contenidos básicos generales

- Estrategia y análisis
- Perfil organizacional
- Aspectos materiales identificados y cobertura
- Involucramiento de los *Stakeholders*
- Perfil del Informe
- Gobierno Organizacional
- Ética e integridad

2. Contenidos básicos específicos

- Revelaciones sobre el enfoque de la gerencia
- Indicadores
 - * Económicos
 - * Ambientales
 - * Sociales
 - Prácticas laborales y trabajo decente
 - Derechos Humanos
 - Sociedad
 - Responsabilidad sobre los productos
- Vínculos rápidos
- Definiciones de términos clave. (Galarza, 2015, pág. 117)

B. ESTADO DE VALOR GENERADO Y DISTRIBUIDO (EVEGYD)

El objetivo del Estado de Valor Económico Generado y Distribuido propuesto como uno de los componentes del Balance Social, es evidenciar el valor económico generado por la entidad y su distribución, durante un período determinado. (FACPCE, 2012)

a. Consideraciones del EVEGYD

- Valor económico generado: es el valor creado por la organización y los grupos sociales involucrados con ella; se mide, en general por la diferencia entre el valor de las ventas y los insumos adquiridos a terceros devengados en el ejercicio. Incluye el valor generado recibido en transferencia.
- Se diferencia del beneficio empresario, ya que el primero se refiere a la retribución de todos los grupos sociales que intervienen en los procesos inherentes a las actividades del ente, mientras que el beneficio empresario se refiere a la porción que les corresponde a los propietarios cuando se distribuye el valor económico generado.
- Está fundamentado en conceptos macroeconómicos, buscando presentar la parte en que contribuyen las entidades en la formación del Producto Bruto Interno.
- Es un estado económico financiero, histórico, que muestra el valor económico generado por una organización y simultáneamente revela cómo se distribuye entre los diversos grupos sociales que han contribuido a su creación.
- Para los inversores y otros usuarios, esa demostración proporciona información de naturaleza económica, financiera y social, y ofrece la posibilidad de una mejor evaluación de las actividades de la entidad en la sociedad en la cual está inserta.
- Elaborado por segmento (tipo de clientes, actividades, productos, área geográfica y otros) puede representar información aún más valiosa para la formulación de proyecciones de analistas sociales y económicos.

b. Presentación.

Generación (Determinación)

El EVEGYD, en su primera parte, debe presentar en forma detallada el valor económico generado por la entidad. Los principales componentes del valor económico generado se detallan a continuación:

i. Ingresos.

Está compuesto por:

- a. Venta de mercaderías, productos y servicios (no incluye el impuesto al valor agregado).
- b. Otros ingresos.
- c. Ingresos relativos a la construcción de activos propios. (Bienes de uso y activos intangibles)
- d. Previsión para desvalorización de créditos, incluye los valores relativos a la constitución y reversión de la previsión.

ii. Insumos adquiridos a terceros

Este concepto comprende:

- a. Insumos, Materias primas, servicios y bienes de cambio adquiridos a terceros contenidos en el costo del producto vendido. No incluye los gastos en personal propio.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

b. Materiales, energía, servicios de terceros y otros: incluye importes correspondientes a las erogaciones originadas en la utilización de esos bienes, y servicios adquiridos a terceros. No incluye el impuesto al valor agregado.

iii. Pérdida y recuperación de valores de activos.

Incluye importes relativos a ajustes por valuación de los bienes de cambio, bienes de uso, inversiones y otros. También deben ser incluidos los valores reconocidos en el resultado del período, tanto por la constitución como por la reversión de las provisiones para pérdidas por desvalorización de activos excepto la desvalorización de créditos

iv. Depreciaciones y amortizaciones

Incluye los importes registrados en el período por tales conceptos.

v. Valor agregado recibido en transferencia

Este concepto incluye:

- a. El resultado por participación en subsidiarias
- b. Los ingresos financieros.
- c. Otros ingresos: incluye los dividendos relativos a inversiones valuadas al costo, alquileres y otros, siempre que no provengan de la actividad principal del ente.

Distribución del valor económico generado

En su segunda parte, el EVEGyD debe presentar en forma detallada como el valor agregado por la entidad fue distribuido. Los principales componentes de esa distribución se detallan a continuación:

i. Remuneraciones al personal

Son los importes asignados al costo y al resultado del ejercicio en forma de:

- a. Remuneración directa: representada por los valores de los salarios, sueldo anual complementario, honorarios de administración (incluso los pagos basados en acciones), vacaciones, comisiones, horas extras, participación en resultados, etc.
- b. Beneficios: representados por los valores de asistencia médica, alimentación, transporte, planes de beneficios jubilatorios, etc.

ii. Remuneraciones al personal directivo y ejecutivo

Comprende las retribuciones asignadas a los directores/propietarios por su función técnica/administrativa y los honorarios correspondientes a su función puramente de director. Análoga definición comprende a entes diferentes a Sociedades Anónimas.

iii. Al estado (Impuestos, tasas y contribuciones)

Comprende los importes de los impuestos a las ganancias, contribuciones sociales que estén a cargo del empleador, y los demás impuestos y contribuciones a los que la organización esté obligada. Opcionalmente el ente podrá discriminar de las cuentas de resultados los impuestos allí contenidos en:

- a. Nacionales: incluyen los tributos correspondientes a la Nación, incluso los que son coparticipados en todo o parte a las provincias.

- b. Provinciales: incluyen los tributos correspondientes a las provincias, incluso los que son coparticipados en todo o en parte a los municipios.
- c. Municipales: incluyen los tributos correspondientes a los municipios.

iv. Retribución al capital de terceros

Comprende los importes devengados a financistas externos de capital:

- a. Intereses y otros resultados originados por préstamos (incluye comerciales) y pasivos similares: incluye las erogaciones financieras, inclusive las variaciones cambiarias pasivas, relativas a cualquier tipo de préstamo o financiamiento de instituciones financieras, empresas del grupo u otras formas de obtención de recursos o fuentes de financiación. Deben considerarse los importes que por estos conceptos se hubieran incluido en el costo de los activos en el período.
- b. Rentas: incluye los alquileres (incluso las erogaciones con arrendamiento operativo) a terceros.
- c. Otras: incluye las remuneraciones que configuran transferencia de valor agregado a terceros originadas en capital intelectual, tales como royalties, franquicia, derechos de autor, seguros por riesgo de trabajo etc.

v. Retribución a los propietarios

Son los importes relativos a la retribución asignada a socios y accionistas:

- a. Dividendos: incluye los valores pagados o acreditados a los socios y accionistas por cuenta del resultado del período.
- b. Ganancias retenidas Incluye las ganancias (superávits) reservadas, capitalizadas o cuya asignación se posterga para ejercicios futuros.

vi. Otras. (FACPCE, 2012)

En el ANEXO B se brinda un modelo de EVEGYD

5. SINTESIS

En un breve resumen de este capítulo, se puede destacar la forma en la que el *balance social* contribuye a la organización, ya sea en un corto plazo: evaluando, midiendo y comparando resultados en el ámbito ambiental, social y económico evidenciando como se distribuyen los resultados generados entre los diferentes actores; o en el mediano y largo plazo: planificando o proyectando el futuro de la organización con base en los objetivos de la misma. Demostrando así el nivel de compromiso y responsabilidad con la comunidad, así sea que presente obligatoria (más de 300 empleados) o voluntariamente su informe, enfatizando en el segundo caso la visión de un modelo de negocios acorde a las necesidades de información de los actuales consumidores e inversores y los requerimientos a nivel internacional de los estándares y los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de naciones unidas.

CAPITULO II

BASES DEL BALANCE SOCIAL, MEMORIAS O REPORTES DE SUSTENTABILIDAD

“Pasamos de la filantropía a la RSE a la sustentabilidad
y ahora hay que pasar a la
creación de valor compartido”- Michael E. Porter.

Para la preparación de estos informes se necesitan base o paradigmas que reflejen el pensamiento de la organización. Ya sea que se trate de la RSE, sustentabilidad, creación de valor u otros.

1. RSE COMO PUNTO DE PARTIDA

Cuando se empezó a hablar de globalización se esperaba que las economías internas y las internacionales libres de fricciones permitieran que funcionara la “teoría del derrame”. Es decir que los mecanismos del libre mercado y el objetivo empresarial de “rentabilidad” iban a expandirse acortando la brecha entre países pobres y países ricos. En ese modelo los organismos internacionales concentraban su atención en programas que financiaran la satisfacción de necesidades insatisfechas, y las empresas destinaban algunos de sus recursos a donaciones o programas filantrópicos. Sin embargo, la teoría del derrame fracasó, la brecha de países pobres y ricos se ha pronunciado, y comienza a hablarse de *desarrollo sostenible*. Este paradigma les asigna otro rol a las empresas, la tarea de los organismos internacionales cambia. Así Jeffrey E. Garten al hablar del rol empresarial en esta realidad globalizada dice: “las economías del mundo crecerán más seguras y humanitarias si los equipos directivos de las empresas se comprometen a encarar un programa de ciudadanía corporativa”. Los organismos internacionales y las ONGs están aumentando su preocupación en relación con la RSE, debido a que hay pocos indicios de que en las metas y valores fundamentales del desarrollo mundial se incluya un sentido de mayor responsabilidad social. En todos los aspectos, “desde la educación hasta las decisiones de invertir, los incentivos han estado orientados a maximizar la ganancia individual. El inversionista ha llegado a ser mucho más importante que el trabajador, y el consumidor ha

alcanzado un status más alto que el ciudadano”.⁵ (Gil, Sturniolo, & Perez, 2004, pág. 14). Junto a la nueva actitud del público norteamericano y europeo (que incluye consumidores y accionistas), y las exigencias para que las corporaciones mejoraran su desempeño social y ambiental, dieron nuevo valor a la importancia de la marca y a la imagen y la reputación de la empresa. (Flynn, 2003, pág. 5)

A. ANTECEDENTES

La historia de la responsabilidad y ética de las instituciones es muy larga En los orígenes Aristóteles planteó la ética como uno de los componentes de la Política, junto a la política propiamente dicha y la economía -como ciencia arquitectónica de la sociedad- pero planteando como condenable la crematística -o sea la obtención del dinero por el dinero mismo-. El cristianismo con San Agustín de Hipona (354 a 430 DC.) reconoce la caridad cristiana como forma de compensar la riqueza, “sin la cual los ricos son pobres y los pobres son ricos” revirtiendo la condena aristotélica a la crematística. Finalmente, la filantropía creada por el emperador Flavio Claudio Giuliano (331-363) como forma de conservar el valor de la caridad cristiana a quienes perseguía, que al igual que ella implicaba hacer las cosas con desinterés y aún contra los propios intereses. Los tres mencionados generaron lo que hoy vemos como Fundaciones donaciones y *relaciones verticales* -incluida la responsabilidad **En la modernidad**, Alex de Tocqueville en su obra “la democracia en América” (1805-1859), Georg Wilhelm Friederich Hegel (1770-1831) y la Doctrina Social de la Iglesia, con la encíclica Rerum Novarum de León XIII (1810-1903 y como Papa entre 1878 y 1903) dieron lugar a los análisis de la organización social, la relación entre el Estado y la Sociedad Civil, y entre el capital y el trabajo respectivamente. Ya más cerca de nuestros días -lo que llamamos **posmodernismo**-, Gro Harlem Bruntland impulsó lo ambiental y el *desarrollo sostenible*⁶, con su informe a las Naciones Unidas (1987) que llevó a la Conferencia sobre medio ambiente y desarrollo y la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992). (CECYT, 2018, pág. 3).

B. CONCEPTO DE RSE.

Por su parte, la Comisión de Comunidades Europeas, en el Libro Verde, (2001) establece que “la RSE es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.”

⁵ O.N.U.: Informe UNRISD: La mano visible: asumir la responsabilidad por el desarrollo social (Ginebra)

⁶ Nuestro futuro común. Informe Bruntland. Naciones Unidas. En el que se define el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. (Jaramillo Correa, 2007, pág. 94)

De acuerdo a las Normas ISO 26000, “la RSE es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: i) tome en consideración los intereses de sus partes interesadas; ii) cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y iii) esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.” (Arias, 2018, pág. 2)

Aunque no exista una única definición aceptada de responsabilidad social empresarial, de las mencionadas aquí la última es el concepto más amplio y coherente.

2. DE LA RSE AL VALOR COMPARTIDO

Las compañías deben tomar la delantera y volver a unir economía y sociedad. El reconocimiento se encuentra allí entre los negocios sofisticados y los líderes; prometedores elementos de un nuevo modelo están surgiendo. Sin embargo, todavía hace falta un marco que coordine esos esfuerzos, ya que la mayoría de las compañías todavía tiene una mentalidad de “responsabilidad social”, que deja los problemas sociales en la periferia y no en el centro. (Porter & Kramer, 2011, pág. 2)

Ya en los años 90, cuando aún no se había acuñado el término, se hablaba del beneficio de “compartir valores”. La empresa se abría a la sociedad, al entorno, a través de la acción social. Fue la época de la creación de las fundaciones corporativas. El discurso era: “creemos una fundación para vehicular (y separar) la acción social de nuestro core business”⁷. Era, por tanto, momento de introducir conceptos que iban más allá del negocio, pero se entendían como una acción a parte, siendo gestionada, incluso por una figura jurídica propia. (García Fernández, 2014, pág. 9)

La solución está en el principio de la creación de valor, que implica crear valor económico de modo que también cree valor para la sociedad, al enfocarse en sus necesidades y desafíos. (...) la creación de valor no es una responsabilidad social, filantropía o sustentabilidad, sino un nuevo modo de lograr éxito económico. (Porter & Kramer, 2011, pág. 2)

El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. (García Fernández, 2014, pág. 4)

⁷ Core business: negocio Principal.

A. ¿CÓMO CREAR VALOR COMPARTIDO?

Existen tres formas clave en que las empresas pueden tener oportunidades para crear valor compartido: (Porter & Kramer, 2011, págs. 6-14)

a. Repensando productos y mercados

Se trata de abordar las necesidades insatisfechas para producir un incremento en los ingresos y la rentabilidad. Se trata de aumentar el crecimiento de los ingresos, la participación de mercado y la rentabilidad a través de los beneficios medioambientales, sociales y económicos generados a través de los productos o servicios de una compañía.

b. Redefinir la productividad en la cadena de valor

Cómo una mejor gestión de las operaciones internas incrementa la productividad y reduce los riesgos. Hablamos de mejoras en las operaciones internas que reducen los costes, mejoran el acceso a las materias primas y mejoran la productividad lograda a través de mejoras medioambientales, mejor utilización de los recursos, ubicación de la planta, productividad de los empleados, capacidad de los proveedores y otras áreas.

c. Desarrollo de clusters locales

Apoyo para el sector en torno a las instalaciones de la empresa. Hablamos de crear valor compartido mejorando el entorno externo para la compañía mediante inversiones en la comunidad, fortaleciendo a proveedores locales, colaborando con las instituciones de manera que ayude a aumentar la productividad del negocio.

En la siguiente frase de los autores Porter & Kramer (2011) refiriéndose al valor compartido se encuentra la clave: “Creemos que puede dar lugar a la próxima gran transformación del pensamiento en los negocios. “. pág. 2.

En la actualidad se está replanteando el modelo de negocios de ciertas empresas, avanzando hacia el *modelo de capitales*, que se tratara pormenorizadamente en el cuarto capítulo, como un adelanto se puede decir que incluye a los siguientes: financiero, elaborado o manufacturado, intelectual, humano, social o relacional y natural.

3. EVOLUCION DE CONCEPTOS

En Rodríguez de Ramírez (2013) se sintetizan las etapas que propone Kliksberg (2010) sobre la evolución del término en clara vinculación con la concepción de la empresa privada: desde la postura clásica de la empresa narcisista (cuya única obligación es maximizar el beneficio de los propietarios), pasando por la de la filantropía empresarial (caracterizada por donaciones, pero sin involucramiento fuerte de la empresa), hasta llegar a la de la RSE (con un verdadero compromiso con las buenas prácticas de gobierno societario, la buena relación con el

personal, el juego limpio con el consumidor y el cuidado del medio ambiente a través del involucramiento de sus propios recursos humanos y su capacidad de gestión) y, en una versión más avanzada, la del liderazgo innovador, que implica incorporar la RSE a la estrategia generando alternativas que involucren y den respuesta a los Stakeholders. Pág. 41. (Galarza, 2015, pág. 91)

Algunas tendencias mundiales alarmantes están provocando cuestionamientos, como: i) las guerras comerciales que están creando volatilidad económica en términos de precio y acceso a recursos como los minerales de tierras raras; ii) los patrones de consumo en exceso, los tiempos volátiles y los llamamientos a la acción de líderes de la juventud, como Greta Thunberg con su movimiento "viernes para el futuro", han puesto de relieve la atención de la opinión pública a las preocupaciones medioambientales; iii) el cambio climático, la contaminación de plástico del océano se ha convertido en una preocupación pública emocional a escala mundial. Tal vez sea necesario volver a pensar. La cadena de suministro lineal tradicional de “tomar, hacer y malgastar”, ¿qué sucede si este modelo ya no es viable, por no hablar de sostenibilidad? (SAP, 2019)

En lo sucesivo se expondrá dos conceptos, que son tendencias en modelos de negocios: la de “ser” responsable, y no solo mostrar que lo es.

A. ECONOMÍA CIRCULAR Y CAPITAL CONSCIENTE

a. Economía circular

Se advierte un avance en normativas recientes, (...) desde un enfoque más profundo como el de “la economía circular” que está comenzando a plantear el sector privado como “el paso siguiente al de la sustentabilidad”. (Rodríguez de Ramírez, 2018)

Un nuevo modelo, que se centra en el diseño, el uso y el retorno –la economía circular– puede convertirse en el enfoque más económico. Al igual que la cadena de suministro lineal tradicional, la economía circular se centra en gestionar y optimizar los recursos, ya sean humanos, físicos o digitales. La cadena de suministro *cero*⁸ aborda la posible reutilización de los materiales desde el principio, durante la concepción y el diseño, como creador de valor, no como un planteamiento posterior y un coste adicional. Esto solo puede lograrse mediante una colaboración fiable dentro de un ecosistema de socios, impulsado por un compromiso compartido con la transparencia y basada en datos fiables. (SAP, 2019)

⁸ El principio básico de la economía circular (cero) es reducir los costes, reducir los riesgos, aumentar los beneficios y aumentar la satisfacción del cliente.

SAP⁹, a su vez, se unió a principios de 2020 al programa CE100 de la Fundación Ellen MacArthur¹⁰, iniciativa que tiene el propósito de crear una red colaborativa de negocios, emprendedores, ciudades y gobiernos, universidades y grandes líderes, para trabajar en conjunto y acelerar la adopción de las mejores prácticas de la economía circular y los procesos que maximicen el uso de los recursos. Bajo estas premisas, Daniel Schmid, Director de Sustentabilidad en SAP, cree que las empresas pueden ofrecer soluciones circulares a escala, gracias a las nuevas tecnologías, con soluciones digitales que mejoren la productividad de los recursos para, con ello, aspirar a un mundo de cero desperdicios. Las capacidades técnicas de SAP podrán ser utilizadas por las pequeñas, medianas y grandes empresas en todas las industrias para alcanzar la circularidad. SAP está comprometido en contribuir con el Objetivo de Desarrollo Sostenible #12: “Consumo y producción responsable”. Crear nuevas soluciones circulares para acelerar los mercados de materiales de desecho y permitir métodos de producción más responsables mediante el uso de datos avanzados garantizará mejores experiencias tanto para consumidores y ciudadanos al mismo tiempo que se vela por el cuidado del medio ambiente. (SAP Blog de Innovación, 2020)

b. Capitalismo Consciente

John Mackey -consejero delegado de *Whole Foods Market*- y Raj Sisodia -un académico de origen hindú- abrieron, a partir de su libro *Conscious Capitalism*, publicado en el año 2012, una senda hacia lo que entienden como un nuevo funcionamiento de las empresas. Sin apartarse del capitalismo de libre mercado, del cual ambos son férreos defensores, proponen un cambio de paradigma a la hora de definir los objetivos de una empresa: buscan “liberar el espíritu heroico de los negocios”, tal como lo expresan en la obra. La intención del libro, que comienza con una breve mención del debate que tuvo John Mackey con Milton Friedman en 2005, se puede resumir en “encontrar una nueva narrativa para el capitalismo”. En ese momento, en pleno auge de la Responsabilidad Social Empresarial, Friedman afirmaba que la única responsabilidad de un negocio era ser rentable. Mackey en cambio, sostenía que los negocios debían buscar la ganancia para servir a un fin mayor. (...) Para él, las empresas no necesitan resolver problemas sociales o medioambientales para ser virtuosas. Sus acciones ordinarias son virtuosas. Crean valor para los principales stakeholders que interaccionan con ella y estos actos de creación de valor son ‘buenos’. Además, Mackey añade que el intercambio voluntario para el beneficio mutuo crea las bases del fundamento ético de las empresas: ellas deben comportarse éticamente en estos intercambios (sin robar o mentir) y también, deben hacerse cargo de los impactos

⁹ Es un software de aplicaciones empresariales fundado en 1972 en Alemania, su traducción es "Systems, Applications, Products in Data Processing"

¹⁰ Fundación Ellen MacArthur es una organización que lidera la transición a un modelo de economía circular basado en tres principios: diseñar los desechos y la contaminación, mantener los productos y materiales en uso y regenerar el capital natural.

negativos que su actividad pueda generar (por ejemplo, en lo social y medioambiental). (Galarza, 2015)

Entonces el capitalismo consciente se encuentra estructurado sobre la base de 4 principios:

- ✓ Un propósito más elevado: Reconociendo que cada negocio tiene una misión que incluye, pero es mucho más, que hacer dinero. Focalizándose en este propósito, la empresa inspira, compromete y energiza a sus grupos de interés¹¹.
- ✓ Orientación a los grupos de interés: Reconociendo la naturaleza interdependiente de la vida, y las bases humanas de los negocios, una empresa debe crear valor con y para sus variados *stakeholders*.
- ✓ Liderazgo Consciente: Las organizaciones sociales humanas son creadas y guiadas por líderes –personas que descubren un camino e inspiran a otros a que lo recorran. Los líderes conscientes entienden el propósito elevado del negocio, y se focalizan en crear valor armonizando los intereses de los distintos *stakeholders*.
- ✓ Cultura Consciente: Está compuesta por los valores, principios y prácticas que rodean la atmósfera de un negocio y conectan a los *Stakeholders* entre sí, y con el propósito, las personas y los procesos comprometidos en la empresa.

4. ¿CÓMO INCORPORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL O SOSTENIBILIDAD A UNA GESTION INTEGRAL?

Hoy en día todas las organizaciones, ya sean grandes o pequeña, necesitan actuar responsablemente, pero sobre todo gestionar la RSE o sostenibilidad en su sentido más amplio. ¿Pero? ¿Por dónde empezar?

A. GUIAS Y MODELOS CONSULTADOS

Existen distintas guías y modelos de gestión que se citan a continuación en orden cronológico:

En primer lugar, para Gil, Sturniolo, & Perez, (2004), se debe tener en cuenta:

- ✓ Realizar un planeamiento estratégico de la actividad empresarial;
- ✓ Lograr sinergia dentro de la empresa entre sus distintas áreas;
- ✓ Relacionar y plantear objetivos comunes entre la empresa y las organizaciones no gubernamentales, y en conjunto con los distintos sectores sociales;
- ✓ Realizar una amplia coordinación con la estrategia global de la empresa;

¹¹ Un caso citado en el libro es el de Bill Gates, que no fundó Microsoft para hacerse el hombre más rico del mundo, sino porque vio el potencial de los ordenadores para cambiar la vida de las personas.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- ✓ Lograr la participación del personal en estos objetivos (compromiso con la Estrategia Social Empresaria);
- ✓ Evaluar la correlación entre el plan estratégico aprobado y el impacto real obtenido (implica definir los indicadores y medir el desempeño).

En segundo termino, para Carneiro (2009) en su “Guía para elaborar un programa de RSE interna” el plan estratégico para una implantación paulatina, coordinada y adecuada de la RSE interna en las empresas deberá seguir estos 5 pasos:

- ✓ Planteamiento Estratégico; supone conexión de políticas, estén o no documentadas.
- ✓ Situación de partida; adecuarla a la actividad de la empresa, definir los recursos necesarios: físicos, humanos y áreas relacionadas.
- ✓ Modelo propio; definir qué imagen se quiere dar ajustando sus valores y acciones.
- ✓ Operativa; diseñar un plan de comunicación interno y externo analizar la puesta en marcha.
- ✓ Planificación y acciones; control constante de procesos, gestión, comunicación e implementación.

Por otro lado, el Pacto mundial de las Naciones Unidas establece un modelo de gestión para las empresas miembro.

Este modelo está estrechamente ligado a los 10 principios del pacto mundial que se incluyen en el ANEXO C.



Ilustración 3 Modelo de gestión (Pacto global N.U, 2015)

Desde otra perspectiva el instituto argentino de responsabilidad social y sustentabilidad expuso 10 puntos esenciales para orientar una empresa hacia la sustentabilidad. (IARSE, 2018)

- Defina su identidad y su perfil: deberá comenzar a entender, medir y comunicar todo el valor que su operación cotidiana genera.
- Marque la cancha: defina valores esenciales y trate de que ellos se transformen en un código de conducta o de ética y luego comuníquelo.
- Sensibilice, contagie y eduque a su equipo.
- Genere participación y compromiso: informando que se desea hacer y por qué.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- v. Comience por casa: estableciendo una cultura del cuidado para sus empleados.
- vi. Involucre a la cadena de valor.
- vii. El futuro es hoy: actuar de manera sustentable ya sea en consumo de bienes o servicios.
- viii. El cliente como socio necesario: comunique transparencia.
- ix. Dime qué clase de vecino eres o estás dispuesto a ser: participe en procesos sociales, económicos, culturales, educativos y ambientales que liberan y empoderan a personas, grupos y comunidades.
- x. El derecho y el deber van de la mano para todos: no hacer nada que atente contra el ideal de una sociedad feliz, justa, equitativa, democrática inclusiva, sustentable y transparente.

En otro orden de ideas para Lene Serpa de la organización Maersk en el curso de sustentabilidad en empresas líderes (SAP, 2019), menciona dos enfoques principales que pueden respaldar su objetivo de integrar la sostenibilidad.

❖ Un enfoque de arriba abajo

Identificar y asumir responsabilidades en:

- ✓ Áreas funcionales.
- ✓ Procedimientos.
- ✓ Gestión de rendimientos e incentivos.
- ✓ Gobernanza.

❖ Un enfoque de abajo arriba

Construir la sostenibilidad en la mentalidad y la cultura con:

- ✓ Comunicación.
- ✓ Compromiso de los empleados.
- ✓ Empoderamiento.
- ✓ Premios y reconocimientos

B. PUNTOS CLAVE PARA LA INTEGRACION

En resumen, se podría decir que en todos los ejemplos se repiten ciertos puntos clave:

a. Comprometerse

Se requiere compromiso corporativo y gerencial, pero también de los empleados y de la cadena de valor en pasos más avanzados. Para que el ensamble del mensaje sea eficaz.

b. Definir

Hay mucho por definir, lo que afectara al tiempo requerido para ejecutar el plan. Se deberían definir las áreas involucradas, si hay que crear una nueva área o dependiendo de su capacidad estructural asignar tareas a una ya existente como por ejemplo recursos humanos. Definir un plan estratégico y su respectivo cronograma. Establecer conexiones o comunicación con el equipo y departamentos de trabajo. Definir políticas de RSE o sustentabilidad, y en lo posible, ponerlas por escrito, lo mismo con las políticas de ética y buena conducta, incluidas las de anticorrupción, volcarlas a un código de ética ayudando al compromiso de todos los colaboradores, dejando en claro los valores de la organización y sus objetivos, proyectando así la imagen o modelo de negocios.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

c. Evaluar

Además, se requiere evaluar riesgos, oportunidades y los impactos positivos o negativos del actuar de la organización, enfocándose en los temas urgentes o los más deficientes, para así estimar indicadores de diferentes áreas y temáticas.

d. Implementar

En esta etapa habría que repensar procesos básicos como producción, compras, ventas, contrataciones, etc. Para adecuarse al plan estratégico y llevarlo a la acción involucrando a las personas que lo ejecutan. Al mismo tiempo se producirá la recolección de información, lo que requiere “la puesta a punto de los sistemas de información contable de las organizaciones para capturar datos y producir indicadores relevantes y confiables “ (Rodríguez de Ramírez, 2015, pág. 54) y en paralelo medir y monitorear las actividades de control.

e. Comunicar

Por último, el punto más relevante: *comunicar*. La comunicación debe ser continua, desde que se empieza con la idea de incluir la RSE a la gestión de la organización, pasando por cada etapa, y no solo de arriba abajo, es decir desde la plana directiva a los empleados, sino también fomentar una retro alimentación desde los empleados escalando hasta los directivos. Pero también debe traspasar a la organización, haciendo parte a la comunidad como público externo.

En todos los casos, recuerde que el tono de la parte superior es crítico, necesita que los directivos asuman la propiedad de los problemas, las ambiciones y los objetivos clave, y tengan que comunicar y configurar el tono del resto de la empresa sobre los problemas estratégicos. Por lo tanto, finalmente, una vez que esté claro qué es lo importante para una empresa, la responsabilidad se ha integrado, la acción se ha activado en todas las áreas relevantes de la empresa, es de esperar que la empresa esté bien encaminada para alcanzar sus objetivos estratégicos. Esto significa que también debería ser muy claro lo que la empresa debería informar en términos de resultados no financieros. (SAP, 2019) Es decir rendir cuentas.

Los profesionales de Ciencias Económicas en particular, los contadores públicos por su conocimiento experto sobre los sistemas de información contable, los controles internos y la elaboración de informes financieros y no financieros- tienen múltiples roles que cumplir en este abordaje de la complejidad sobre el cual se asienta la construcción de balances sociales para que resulten útiles para todos los interesados en evaluar el desempeño de las organizaciones en el marco de la sustentabilidad. (Rodríguez de Ramírez, 2015, pág. 55)

5. POSIBLES CONTRIBUCIONES DEL BALANCE SOCIAL

El Balance Social puede constituirse en una herramienta central para contribuir a la implementación de políticas gubernamentales tendientes a encauzar los cambios necesarios hacia un desarrollo sustentable y lograr crear conciencia en las organizaciones y en los

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

ciudadanos (en sus diversos roles) acerca de los impactos que implican sus comportamientos. A partir de este nuevo tipo de rendición de cuentas que avanza mucho más allá de lo financiero, se pueden favorecer conversaciones informadas entre distintos actores socioeconómicos y evitar los impactos negativos de acciones irresponsables o, directamente, malintencionadas y tendientes a beneficiar a unos pocos en detrimento del bienestar de la comunidad en su conjunto. (Rodríguez de Ramírez, 2015, pág. 12)

Teniendo en cuenta las diferentes iniciativas llevadas adelante por distintos municipios locales que han tomado la delantera en políticas de desarrollo sostenible como lo son los integrantes de la **red argentina de municipios frente al cambio climático** en la que participan Mendoza, entre otras 18 provincias: las municipalidades de Godoy Cruz, General Alvear, Malargüe, ciudad de Mendoza, San Carlos, Guaymallén, Rivadavia y La Valle. Impulsando actividades como el tratamiento de residuos sólidos urbanos, programas de eficiencia energética, o nuevas redes de agua potable. (RAMCC, 2020).

Estas actividades tienden a contagiar e involucrar a las empresas privadas del medio y a sus ciudadanos. Por lo que se destaca una pregunta realizada por Jaramillo Correa,(2007): “¿Hay mayor conciencia por parte de las organizaciones de la necesidad de mejorar su entorno o es que, al contrario, el entorno “obliga” a las organizaciones a trabajar los temas sociales de forma más activa?”. pág. 93.

Ya sea que la conciencia de mejorar el entorno provenga del ámbito de políticas públicas o privadas, la realidad es que es necesario involucrarnos como parte interesadas de la sociedad, y aunque todavía ciertas organizaciones públicas y privadas no presenten balance social, tienen la intención de participar implementando códigos de ética, políticas de RSE, y acciones que los llevaran al siguiente paso: el de rendir cuentas.

Para la elaboración de la siguiente tabla se dividieron los factores que aportan en la construcción del balance social en tres aspectos: macroeconómico, microeconómico y aportes a nivel ciudadano, destacando los aspectos medioambiental, social y económico.

Pero antes es importante aclarar algunos conceptos como: el *comercio justo* (*World Fair Trade Organization – WFTO*) que tiene como misión institucional fortalecer las capacidades de incidencia, comercialización y monitoreo de sus miembros y promover relaciones de cooperación entre los mismos y con otros actores sociales, para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de pequeños productores. (Galarza, 2015, pág. 96), el *consumo responsable*, este término se refiere a una tendencia expandida a nivel global, materializada en la mayor responsabilidad que los consumidores demuestran al hacer sus elecciones, un reporte de la Fundación Ellen Macarthur referido a la industria de la moda dice que “9 de cada 10 consumidores de la generación z evalúan antes de comprar ya sea calidad, precio, origen o visión y valores de las empresas”. Además, se acentúa el hecho de que recientemente en 2019,

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Argentina es país miembro en la EITI (Iniciativa para la transparencia de la industria extractiva), junto a YPF como parte privada. (Argentina, 2020)

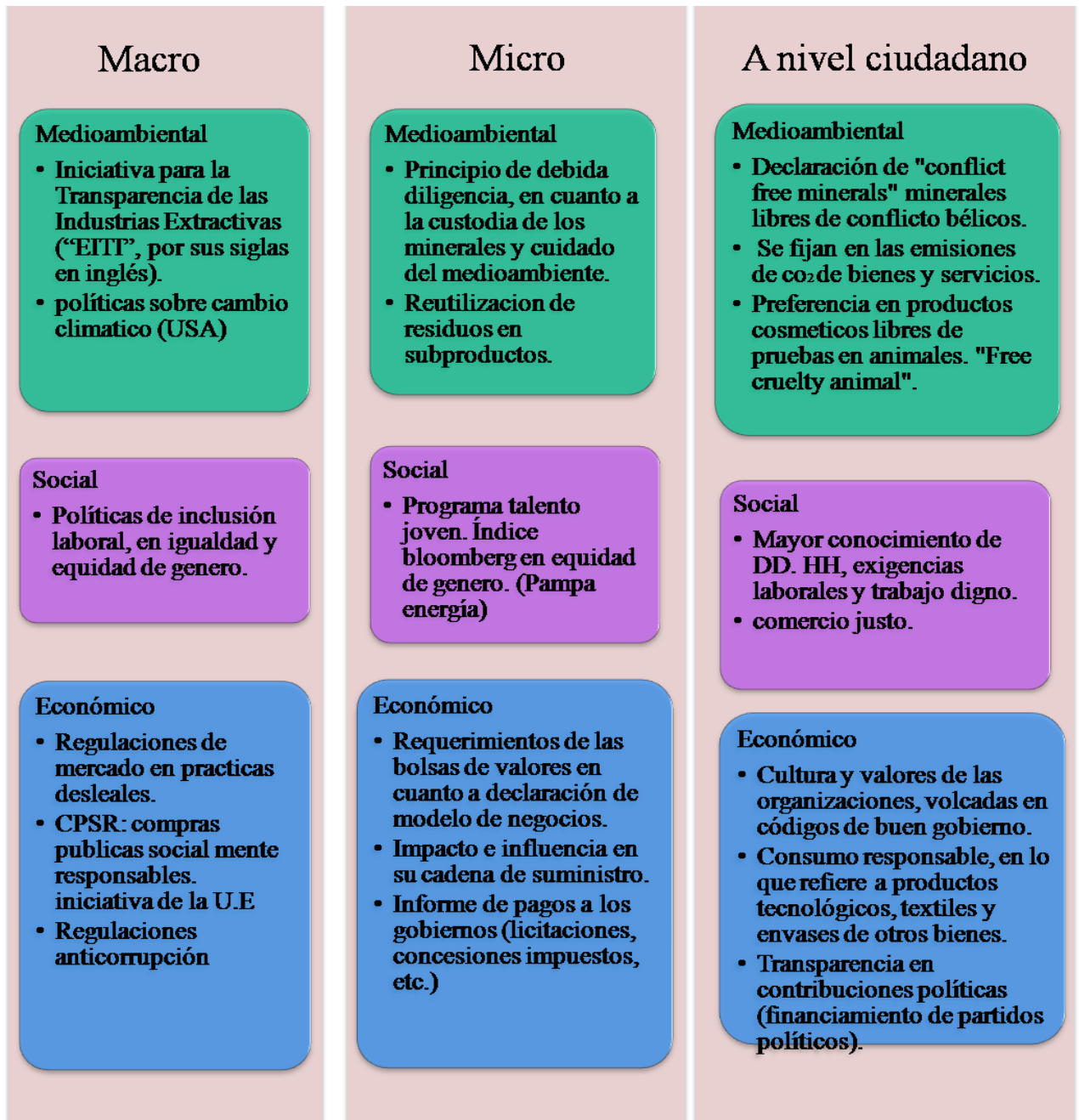


Ilustración 4 Elaboración propia basándose en (Jaramillo Correa, 2007) y (Rodríguez de Ramírez, 2015) y la página web Argentina.gob.ar.

Para Rodríguez de Ramírez (2015) los procesos que se plantean para la construcción del Balance Social se vinculan con la estrategia organizativa que las diversas agencias gubernamentales deberían encarar para llevar a la práctica. Como orientar comportamientos ambientales, sociales y económicos relacionados con políticas públicas, (...). Esta posibilidad implica capturar información producida sobre todo para incentivar la articulación de iniciativas

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

a nivel micro con las propuestas a nivel macro para otorgarles mayor impacto. Pág. 28 Como así también constituirse en un elemento valioso para evaluar el comportamiento de las organizaciones (públicas o privadas con y sin fines de lucro) con las que se vincula en su vida cotidiana personal y/o laboral. Pág. 49.

6. SINTESIS

En este capítulo se trataron conceptos base del balance social como son la responsabilidad social empresaria y sustentabilidad llegando hasta el valor compartido, que fomenta la alineación hacia una economía circular de cero desechos, no solo hablando de recursos monetarios, y físicos como materiales, materia prima, recursos naturales, sino también incluyendo a las personas o recursos humanos, dejando de lado los puestos por proyectos (que luego de finalizados también se “desecha” a su encargado) abogando por un capital consciente que lleve a las organizaciones a reestructurar su concepción como empresa. Tratando de orientar en la integración de estos principios en una gestión integral. También se destacó las posibles contribuciones del balance social, ligadas estrechamente a los objetivos de desarrollo sostenible.

CAPITULO III

GRUPOS DE INTERES: STAKEHOLDERS

«En mi opinión las empresas exitosas del futuro serán aquellas que decidan alinear los valores de la empresa con los valores personales de sus empleados. Los mejores talentos quieren hacer un trabajo que contribuya a la sociedad, con una empresa cuyos valores compartan, donde sus acciones cuenten y sus opiniones importen»- Jeroen van der Veer, Shell

En capítulos anteriores se ha mencionado el concepto Stakeholders, desde los antecedentes del balance social hasta las posibles contribuciones de su implementación a un nivel macroeconómico, microeconómico y a nivel ciudadano. Dejando en claro la necesidad de adoptar la transparencia de información como estilo de gestión. Y es que cada organización posee un conjunto único de públicos interesados, dependiendo de su actividad, ubicación, y expansión.

En el presente capítulo se hará hincapié en como identificarlos. Pero fundamentalmente, tratar de hacerlos parte del proceso, escuchando su opinión. En consecuencia, la opinión de esos públicos constituye un insumo de primera importancia para tomar decisiones en los distintos niveles de la compañía, desde la definición de sus principios y valores hasta la identificación de indicadores que permitan evaluar el nivel de satisfacción de los trabajadores. (Flynn, 2003)

1. DEFINICION

Se denomina Stakeholders o grupos de interés: A aquellos grupos o individuos que razonablemente se pueden esperar a ser afectados de modo significativo por las actividades de negocio, los productos o los resultados de una empresa, o de sus acciones razonablemente se puede esperar que afecten significativamente la capacidad de la organización para crear valor a través del tiempo. Entre los grupos de interés pueden incluirse los proveedores de capital financiero, los empleados, los clientes, los proveedores, los socios empresariales, las comunidades locales, las organizaciones no gubernamentales, los grupos de protección del medio ambiente, los legisladores, los reguladores y los responsables de diseñar las políticas públicas. (IIRC, 2013) Los individuos pueden pertenecer a más de un grupo de partes interesadas, y los grupos de partes interesadas se “alinean” de forma distinta en función de la cuestión o estrategia de que se trate. (Jhonson & Scholes, 2006)

2. ¿CÓMO IDENTIFICARLOS?

Algunas de las partes interesadas pueden intentar influir sobre la estrategia, mediante sus relaciones con otras partes interesadas, sean externas o internas. Por ejemplo, los clientes pueden presionar a los directivos de ventas para que representen sus intereses en el seno de la empresa. Incluso si las partes interesadas externas son pasivas, pueden representar auténticas restricciones al desarrollo de nuevas estrategias. Por estas razones, el concepto de partes interesadas es valioso cuando se intenta comprender el contexto político en el que se producen determinados desarrollos estratégicos, como la introducción de un nuevo producto o la ampliación de las actividades a una nueva zona geográfica. (Jhonson & Scholes, 2006), o en este caso preparar y presentar un balance social.

Para identificarlas se puede realizar un mapa de partes interesadas, este mapa muestra las expectativas y el poder de las partes interesadas y ayuda a comprender las prioridades políticas. Destaca la importancia de dos cuestiones:

- El interés de cada grupo de partes interesadas para impregnar sus expectativas en los propósitos de la organización y en su elección de determinadas estrategias.
- Si las partes interesadas tienen el poder necesario para conseguirlo

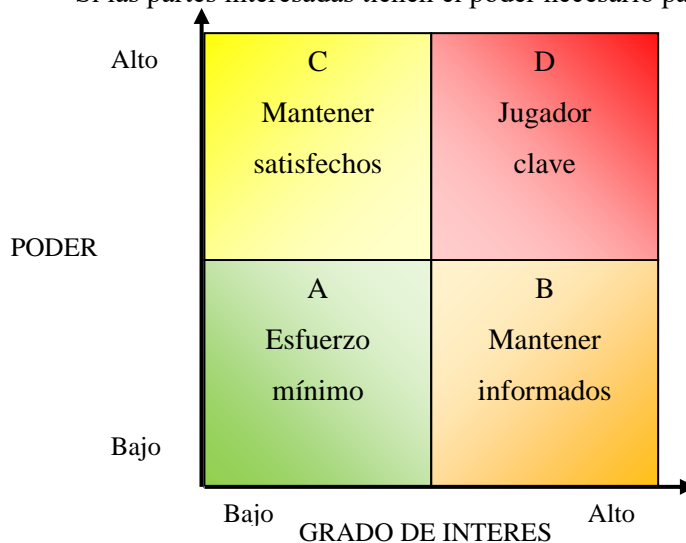


Ilustración 5 : Matriz poder/Interés (Jhonson & Scholes, 2006)

Esta matriz es similar a un mapa de riesgo, primero debe identificar a sus stakeholders más importantes, y por qué son clave. Asigne a cada uno un factor de ponderación, normalmente entre uno y dos; (PwC , 2016, pág. 16) Para ello, clasifica a las partes interesadas en función de su poder y el grado en el que pueden mostrar un interés por respaldar u oponerse a determinada estrategia. La matriz indica el tipo de relaciones que pueden establecer normalmente las organizaciones con los grupos de partes interesadas en los distintos cuadrantes. (Jhonson & Scholes, 2006, pág. 182).

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

En el cuadrante A se ubicarán los que menos interés tengan en la organización y los que ejerzan menos poder sobre ella, a los que se deberá monitorear con mínimo esfuerzo.

En el cuadrante B se ubicarán los de bajo poder pero que, si están interesados, se puede satisfacer sus expectativas brindando información, por ejemplo, a los grupos de la comunidad. Estas partes interesadas pueden ser *aliadas* de una importancia crucial para influir sobre las actitudes de las partes interesadas más poderosas, por ejemplo, ejerciendo presión política.

En el cuadrante C donde el interés sigue siendo bajo, pero el poder aumenta, los esfuerzos de la organización deben orientarse a mantener satisfechos a ese grupo de interés. Son generalmente grupos de tipo pasivos, pero potencialmente pueden desplazarse al siguiente cuadrante y convertirse en jugadores clave. (Barabraham, 2017, pág. 27)

Por último, en el cuadrante D se ubicarán los jugadores clave de la organización, a los que deberá incluir en la estrategia, ya que sus expectativas y objetivos deben ser incorporados en la gestión con mayor énfasis y preocupación.

Puesto que las expectativas de los grupos de partes interesadas son distintas, es bastante normal que existan conflictos sobre la importancia o necesidad de muchas facetas de la estrategia. (Jhonson & Scholes, 2006, pág. 180). Al momento de efectuar la ubicación de cada grupo de interés en el cuadrante correspondiente, es necesario tener en cuenta que esta apreciación se verá en gran parte afectada por el tipo de organización de que se trate. De esta manera, por ejemplo, una empresa comercial ponderará a sus accionistas y sus clientes por encima del medioambiente, o una empresa industrial puede tener mayor presión e interés por el impacto ambiental; una fundación puede efectuar mayores consideraciones respecto de algún grupo social en particular, (Barabraham, 2017) una empresa de servicios dará más importancia a sus empleados y clientes.

A. MATERIALIDAD

Determinar cuáles son las cuestiones que afectan significativamente la capacidad de la organización de crear valor en el tiempo no es una tarea sencilla. Resulta clave para los diversos usuarios que se exteriorice el proceso seguido para identificar los temas relevantes, para evaluar su importancia en términos de creación de valor y para priorizar su importancia relativa. (Rodríguez de Ramírez, 2018)

Según la guía Gri estándar, (2018) la materialidad es un tema que refleja los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de una organización o que influye sustancialmente en las evaluaciones y las decisiones de los grupos de interés, ya sea en corto, mediano o largo plazo.

Como veremos más adelante, una perspectiva *de afuera hacia adentro* ayuda a la gerencia a desarrollar una visión más holística de sus negocios y su contexto operativo. Puede generar un

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

‘listado exhaustivo’ de temas que podrían ser importantes para su organización y sus stakeholders. (...) El listado exhaustivo deriva principalmente de fuentes externas, para mantener la perspectiva “de afuera hacia adentro”. Esas fuentes podrían ser, entre otras, informes del sector y de la industria, medios de comunicación, publicaciones de autoridades gubernamentales y de control, listas de la Global Reporting Initiative (GRI), publicaciones del Sustainability Accounting Standards Board (SASB), etc. (PwC , 2016)

Una vez reducida la lista de temas a unos pocos, considere solo los importantes para el éxito a largo plazo de la organización; pero, además, debería incluir riesgos, oportunidades y resultados asociados con otros entes o grupos de interés que puedan tener efectos significativos sobre la capacidad el ente de crear valor en el tiempo. Esto llevaría a tomar en cuenta cuestiones vinculadas con la cadena de valor ascendente y descendente en cuanto fuera pertinente, lo que podría llevar a considerar aspectos relacionados con la economía circular si se trabajara sobre esa línea. (Rodríguez de Ramírez, 2018, pág. 42). Se muestra un ejemplo de materialidad de la bodega Trivento.

MATRIZ DE MATERIALIDAD

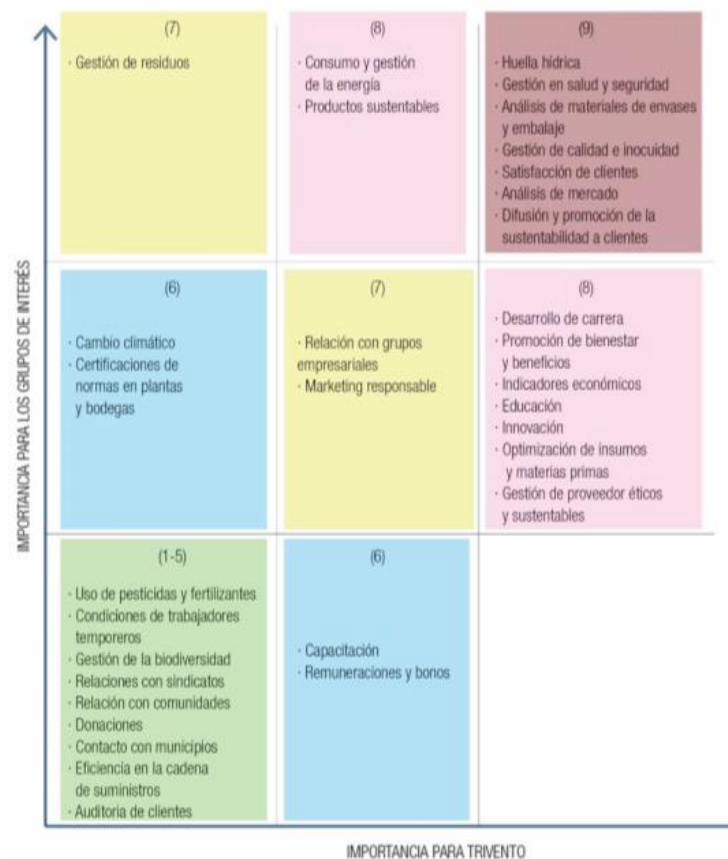


Ilustración 6 Matriz de materialidad (Trivento, 2018)

Se muestra un ejemplo de materialidad de la bodega Trivento.

B. CANALES DE COMUNICACIÓN Y DIALOGO

Establezca el método para interactuar con cada stakeholder: puede ser una encuesta, una mesa redonda o taller, una entrevista, etc. (PwC , 2016), comunique los temas que cree importante y pida que los evalúen, descartando los irrelevantes. Exteriorice la información a través de diferentes canales como: redes sociales, páginas de la organización, informes especiales intranet, línea ética, etc.

Como por ejemplo lo hace el grupo Pampa energía en su reporte de sustentabilidad 2018.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

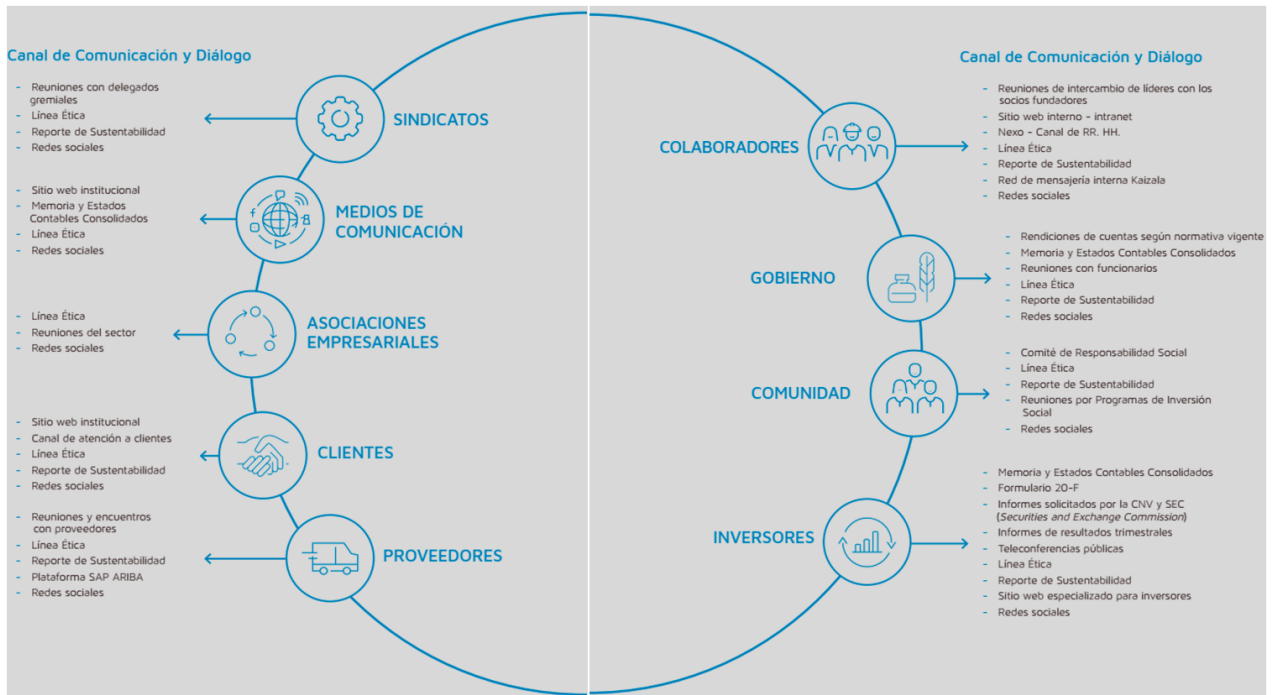


Ilustración 7 Canales de comunicación y diálogo. (Pampa, 2018)

Los grupos de interés proporcionan información útil sobre asuntos que son importantes para ellos, incluidas las cuestiones económicas, ambientales y sociales que también pueden afectar a la capacidad de la organización para crear valor. Estas ideas pueden ayudar a la organización a: (IIRC, 2013, pág. 20)

- Comprender cómo los grupos de interés perciben el valor
- Identificar las tendencias que tal vez aún no generan una atención generalizada, pero que están aumentando en importancia
- Identificar los asuntos materiales, incluidos riesgos y oportunidades
- Desarrollar y evaluar la estrategia
- Gestionar los riesgos
- Implementar actividades, incluidas las respuestas estratégicas y responsables para asuntos materiales.

3. INTEGRAR NEGOCIOS Y SOCIEDAD

Para promover la RSE, debemos fundarla en una comprensión amplia de la interrelación entre la sociedad y una corporación, al tiempo que la anclamos en las estrategias y actividades de empresas específicas. Decirle a todo el mundo que los negocios y la sociedad se necesitan mutuamente podría parecer un cliché, pero es también la verdad básica que rescatará a las empresas del caos que han creado sus actuales ideas de responsabilidad. Para poner en práctica estos principios amplios, una empresa debe incorporar una perspectiva social a los marcos

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

básicos que ya utiliza para entender la competencia y guiar su estrategia de negocios. (Porter & Kramer, 2006, pág. 6)

A. PUNTOS DE INTERSECCIÓN.

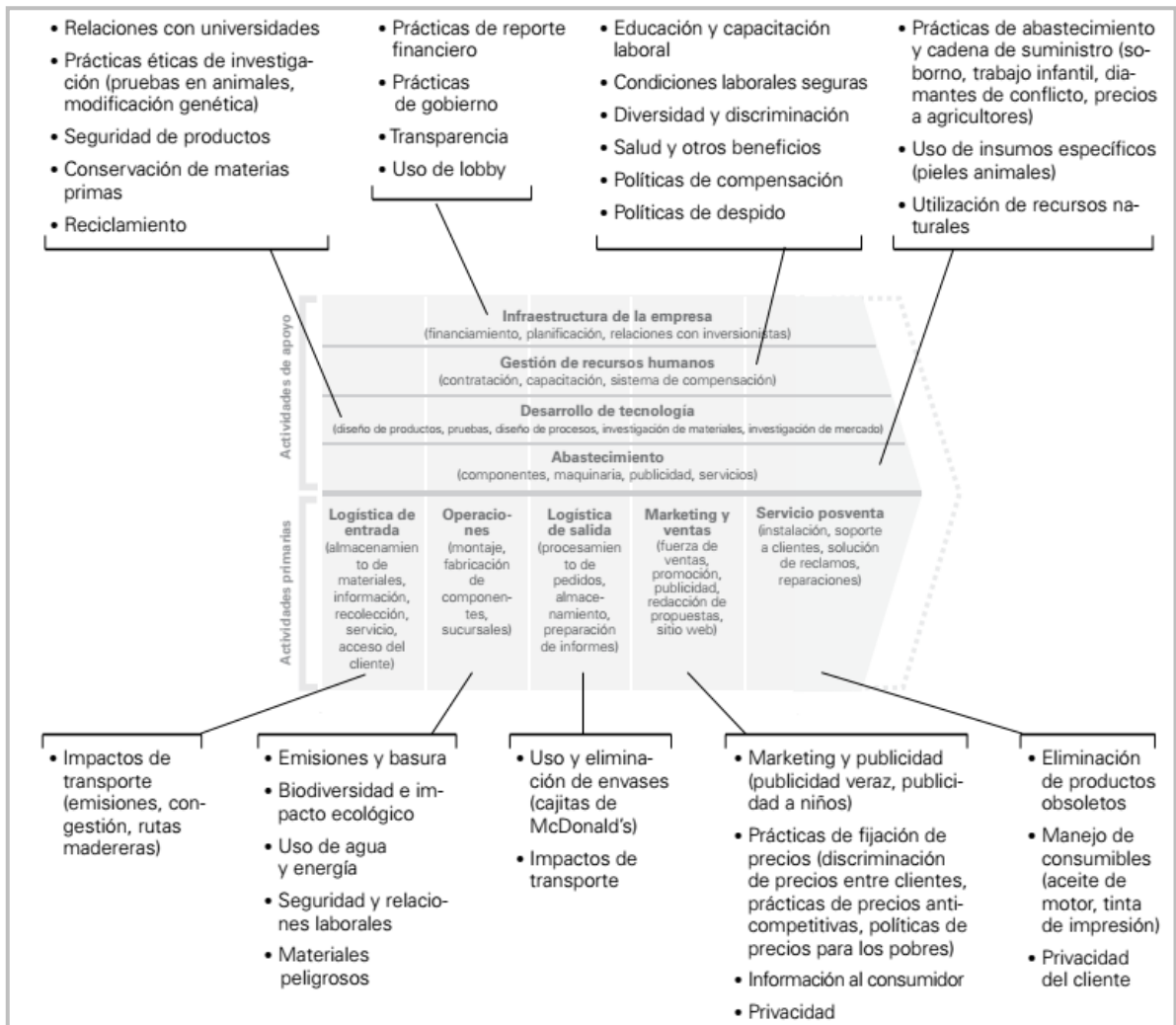
La interdependencia entre una empresa y la sociedad adopta dos formas. Primero, una empresa provoca impactos en la sociedad a través de sus operaciones durante el transcurso corriente de los negocios. Éstos son *los vínculos de adentro hacia afuera*. Pero no solamente la actividad corporativa tiene efectos en la sociedad sino también las condiciones externas influyen sobre las corporaciones, para bien o para mal. Estos son *los vínculos de afuera hacia adentro*.

a. Vínculos de adentro hacia afuera

Virtualmente toda actividad en la cadena de valor de una empresa impacta las comunidades en las que opera, generando consecuencias sociales positivas o negativas (para un ejemplo de este proceso, vea el recuadro a continuación). Aunque las empresas están cada vez más conscientes del impacto social de sus actividades (...), estos impactos pueden ser más sutiles y variables de lo que perciben muchos ejecutivos. En primer término, dependen del *lugar*. La misma operación productiva tendrá consecuencias sociales muy distintas en China que en Estados Unidos. El impacto de una empresa sobre la sociedad también cambia a través del *tiempo*, con la evolución de los estándares sociales y el progreso de la ciencia.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Ilustración 8 la vista de adentro hacia afuera: Trazar el impacto social de la cadena de valor



Fuente: Porter & Kramer, Estrategia y sociedad, 2006

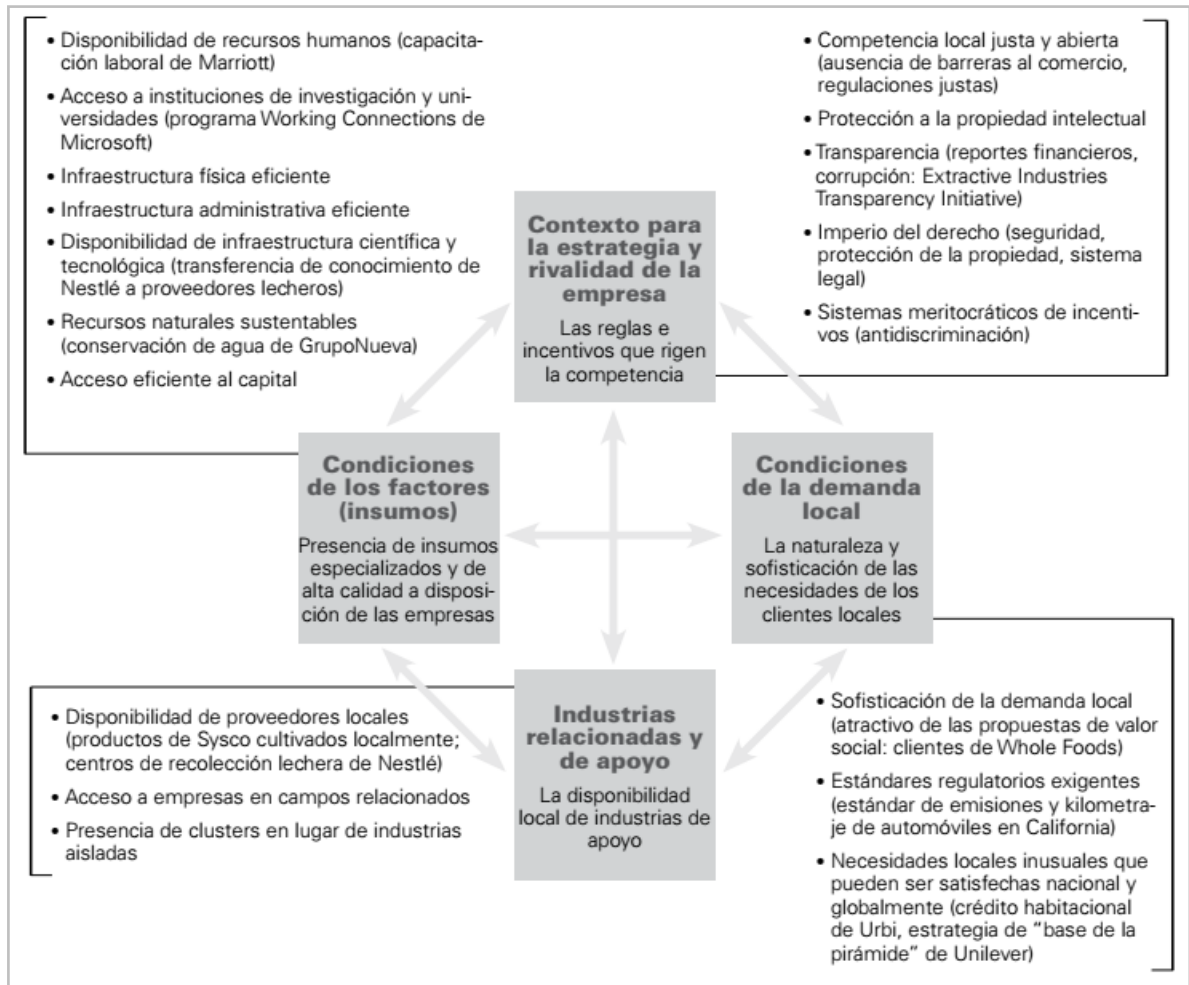
Claramente se puede ver que a lo largo de la cadena de valor interviene el gobierno corporativo, empleados o colaboradores, entidades intermedias y proveedores, relacionados con el impacto que genera la actividad. Es decir que se plantean riesgos y oportunidades a evaluar.

b. Vínculos de afuera hacia adentro.

Toda empresa opera dentro de un contexto competitivo, el que afecta significativamente su capacidad para ejecutar su estrategia, especialmente en el largo plazo. Las condiciones sociales conforman un aspecto clave de este contexto. El contexto competitivo concita mucho menos atención que los impactos de la cadena de valor, pero para las empresas y la sociedad puede tener una importancia estratégica mucho mayor. Garantizar la buena salud del contexto competitivo beneficia a la empresa y la comunidad. Éstos pueden ser entendidos utilizando el marco de diamante, que muestra cómo las condiciones en las ubicaciones de una empresa (tales como la infraestructura de transporte y la política regulatoria honestamente aplicada) afectan su capacidad para competir.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Ilustración 9 La vista de afuera hacia adentro: influencias sociales sobre la competitividad



Fuente: Porter & Kramer, Estrategia y sociedad, 2006

En este caso se ven los interlocutores que hacen a la competitividad de la empresa en el mercado como son los clientes/consumidores, industrias relacionadas o clusters, el estado como regulador y la disponibilidad de recursos de calidad, ya sean naturales, humanos e intelectuales, infraestructura, etc.

Integrar las prácticas volcadas hacia fuera y hacia el interior. Innovar en la cadena de valor y abordar las restricciones sociales a la competitividad son poderosas herramientas para crear valor económico y social.

B. ELEGIR QUE TEMAS SOCIALES ABORDAR

Ninguna empresa puede resolver todos los problemas de la sociedad ni asumir el costo de hacerlo. Más bien, cada empresa debe seleccionar problemas que convergen con su propio negocio. Cada empresa puede identificar el conjunto particular de problemas sociales que está mejor equipada para ayudar a resolver y del que puede obtener el mayor beneficio competitivo. Cuando una empresa bien gestionada aplica sus vastos recursos, experticia y talento de gestión a los problemas que entiende y en los que posee un interés, puede tener un mayor impacto sobre

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

el bienestar social que cualquier otra institución u organización filantrópica. (Porter & Kramer, 2006, págs. 7-10)

4. PROTAGONISTAS

Existen ciertos grupos de interés que están en permanente contacto con la información, y que son protagonistas del balance social y demás reportes, se los puede categorizar en: ¿Quién planifica y prepara?, verificadores y consumidores.

A. ¿QUIÉN PLANIFICA Y PREPARA?

Dentro de este grupo se encuentran el gobierno corporativo y contadores públicos.

a. Gobierno corporativo

Entre los temas claves de la gobernabilidad corporativa se encuentran la capacidad de rendir cuentas de sus actividades, la consecuente responsabilidad, el monitoreo, la transparencia y el cumplimiento de las obligaciones legales. (Flynn, 2003)

Así como también la planificación y análisis de riesgos por parte de la gerencia, involucrando a las áreas de sustentabilidad. Destacando que en el Reporte global de Riesgo del 2021¹², en la que se puede ver en la matriz de riesgos en el cuadrante superior derecho (mayor impacto y probabilidad) la implicancia de riesgos medioambientales en color verde como crisis de recursos naturales, fracaso de la acción climática, y pérdida de la biodiversidad; junto a riesgos sociales en color rojo como enfermedades infecciosas y crisis de medios de sustento para vivir;

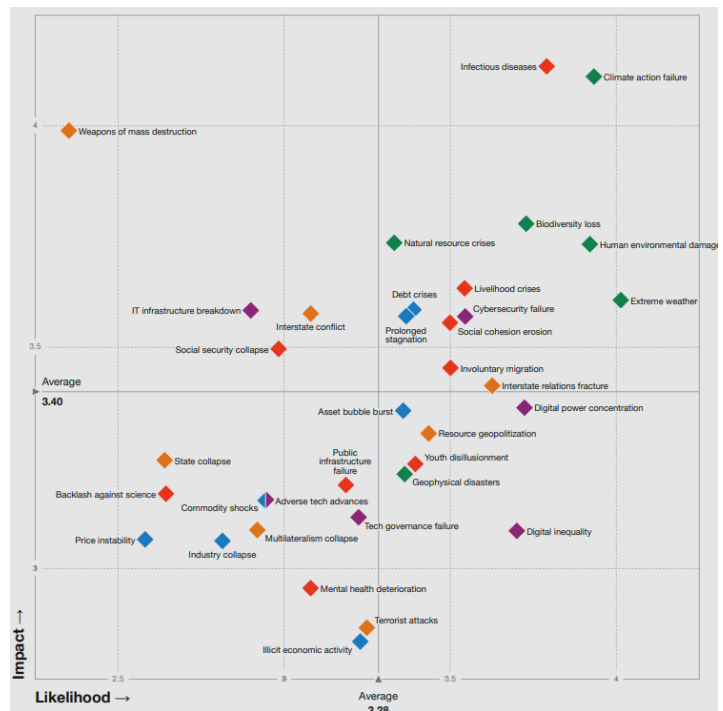


Ilustración 10 Paisaje de riesgos globales (Foro Económico Mundial, 2021)

poniendo en evidencia que los riesgos de mayor relevancia a nivel mundial ya no son los económicos, sino que tienen de base riesgos ambientales, sociales en mayor medida.

¹² “The Global Risks Report 2021” del World Economic Forum.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

La forma de hacer negocios y sustentabilidad de la empresa dependerá entonces, del buen accionar empresario y de los órganos de gobierno corporativo. De acuerdo al art. 59 de la Ley General de Sociedades (LGS) los administradores y los representantes de la sociedad deben obrar con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. En su calidad de “buen hombre de negocios” deben ser facilitadores de normas específicas que concedan los mecanismos suficientes para la transparencia y el control hacia dentro de la organización. Como también deberán promover un desarrollo sostenible y efectivo de los distintos proyectos asumidos. (Arias, 2018)

Según GRI G4, el Gobierno del Ente debe reportar su Estructura, Funciones del Órgano Superior de Gobierno (OSG), sus competencias, desempeño, y su Retribución e Incentivos. Además de contar con Códigos de Conducta o Éticos, que establezcan sus Valores, Principios, Estándares y Normas, sus Mecanismos -internos y externos- de asesoramiento y denuncia ante posibles violaciones. De este modo se entiende que una organización está en condiciones estructurales, sistémicas y procedimentales sostenibles en lo colectivo y coherentes con lo individual. (CECYT , 2018, pág. 15)

Una crítica recurrente que se hace (...) es que muchas compañías realizan grandes planes y al final no cambian ni sus operaciones ni su comportamiento. Las empresas deben determinar la manera de establecer mecanismos externos e internos para verificar el compromiso y el cumplimiento con sus propios estándares. A medida que se desarrolle el camino hacia la RSE, a las empresas se les debe exigir que demuestren resultados tangibles y verificables por fuentes independientes. (Flynn, 2003)

b. Contadores

Los profesionales de Ciencias Económicas (en particular, los contadores públicos por su conocimiento experto sobre los sistemas de información contable, los controles internos y la elaboración de informes financieros y no financieros) tienen múltiples roles que cumplir en esta abordaje de la complejidad sobre el cual se asienta la construcción de balances sociales para que resulten útiles para todos los interesados en evaluar el desempeño de las organizaciones en el marco de la sustentabilidad. Un informe de CIMA del año 2013, referido al capital natural, que se desarrollara en el siguiente capítulo, sostiene que es preciso que los contadores y los profesionales de finanzas jueguen un rol importante para “ayudar a las empresas a pilotear los desafíos y oportunidades que trae consigo la erosión del capital natural. Los contadores tienen las habilidades, la experiencia y la supervisión necesarias para establecer las vinculaciones entre el capital natural, las oportunidades comerciales y el riesgo comercial y, finalmente, el desempeño financiero”. (Rodríguez de Ramírez, 2015, págs. 20,55)

Además de lo citado, las profesiones involucradas en la gestión, reporte y aseguramiento, y sus entidades asociativas, tienen ante sí varios importantes desafíos: Formar sus profesionales en los valores, estrategias, políticas, sistemas, herramientas y procedimientos orientados a la

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

sostenibilidad, su reporte y aseguramiento. Informar periódicamente sobre el cumplimiento de los aspectos más allá de lo formal. Forzar a las instituciones (políticas, sociales, financieras, multilaterales, etc.), a incrementar las exigencias a las organizaciones estatales y privadas, con o sin fines de lucro de cumplimiento efectivo de gestiones orientadas a la sostenibilidad, su reporte y aseguramiento. Y asumir como propio el mismo compromiso. (CECYT , 2018, pág. 19)

B. VERIFICADORES

Al igual que sucede con los principios inherentes a la gobernabilidad corporativa, la RSE insta a las compañías a asegurarse de que todos los niveles de la jerarquía de la empresa (desde los empleados hasta la junta directiva) adopten los principios establecidos y se responsabilicen de su cumplimiento. Los sistemas a través de los cuales se gobierna la empresa, deberán darles seguimiento a las acciones tendientes a alcanzar las metas en materia de RSE y medir y reportar sus efectos. Parte de la responsabilidad de rendir cuentas consiste en proporcionar los medios adecuados para que la gran mayoría de los públicos interesados en la empresa puedan verificar, tanto externa como internamente, los resultados reportados.

a. Auditoría interna

Los auditores internos tienen un amplio conocimiento de procedimientos, por lo cual la implementación de los mismos, el testeo y el establecimiento del mejor proceder, logra efectos de eficacia y eficiencia. Asimismo, conocen toda la normativa a la que deben remitirse para las buenas prácticas y la rendición a organismos externos. Lo primero que hace el auditor es “sumergirse en la organización para comprender el accionar de sus agentes”, luego establece o corrige los procedimientos, recomienda los roles y tareas de cada “parte” de la empresa, deja un manual al cual acudir (a medida de la organización) y sugerencias varias para mejorar continuamente. Con ello se gana economicidad y reducción de la incertidumbre. (...) El auditor interno opera así, como el principal factor de adaptación al entorno, que es hoy una de las más importantes ventajas competitivas de una organización. Analiza el orden actual, el desorden necesario y el factible de ordenar, y genera un proceso de manejo del cambio para instituir un nuevo orden, que le brindará sistema, orden, disciplina, y transparencia. (Amorosi, 2020)

b. Auditoría externa

El servicio de auditoría externa más aceptado es el denominado “aseguramiento” (assurance). El motivo es evitar confusiones con la auditoría tradicional que es un servicio ligado a la información financiera. El objetivo del aseguramiento es proporcionar el máximo nivel de confiabilidad posible sobre los datos proporcionados en el informe de RSE. No se puede establecer una confiabilidad total, dado lo subjetivo de muchos de los aspectos abordados, así como el enfoque cualitativo de varios de los indicadores suministrados. El encargo de aseguramiento debe dar lugar a un informe final en el que conste, además del

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

objetivo y alcance del trabajo y los criterios de evaluación utilizados, la opinión del experto sobre confiabilidad, seguridad y materialidad del informe (Carrizo, 2010)

C. CONSUMIDORES DE INFORMACIÓN

En cuanto a los consumidores de la información, ya sea clientes, comunidad o inversores, se puede destacar la accesibilidad a la misma y la importancia del nivel de transparencia de las empresas. Hoy en día es muy simple acceder a una página web, red social, o publicidad televisiva.

La necesidad de evaluar la percepción por parte de la comunidad radica en que se brinda una retroalimentación a la empresa. En ese sentido, la responsabilidad social va más allá de la simple vinculación de la empresa con su entorno, y abarca la manera en que la empresa es percibida por ese entorno, como componente esencial de su posición competitiva en el mercado. Así, dar a conocer a la comunidad lo que hace la empresa implica brindar información que puede orientar de manera más justa la decisión de compra de los consumidores para determinar de manera pensada qué productos y/o servicios van a utilizar de entre las múltiples opciones del mercado, siendo fiscalizadores eficientes de la gestión de la empresa. (Arias, Domínguez, Docarmo, & Raschio, 2016)

5. DESAFIOS O IMPRACTIBILIDAD DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS STAKEHOLDERS

Al intentar abordar la participación de los Stakeholders pueden surgir una serie de desafíos que es necesario abordar para revelar los resultados de esas interacciones:

- *Cultura interna*, que no tiene incorporados conceptos de transparencia total y diálogo genuino en el que se exterioricen las críticas duras de los stakeholders, porque llevar adelante una verdadera participación implicaría repensar los supuestos de negocios tradicionales y conlleva tiempo y utilización intensiva de recursos.
- *Participación en silos*, difícil de revertir para lograr coordinación a través de distintos departamentos.
- *Contextos diferentes*, para el caso de las compañías globales en las que la mayoría de las unidades locales trata de minimizar las críticas de los *stakeholders*, resultando difícil su apreciación a través de los análisis de lo que exteriorizan los medios en aquellos contextos que no se caracterizan por la libertad de prensa.
- *Representación de los stakeholders*, difícil para el caso de las comunidades locales y las ONG y con dudas para los casos en que participan *stakeholders* profesionales,

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

puesto que existe el riesgo de que no siempre reflejen la visión de quienes sufren los impactos directos. (Rodríguez de Ramírez, 2018, pág. 70)

6. SINTESIS

En el presente capítulo se habló de un factor clave para los reportes de sustentabilidad o balance social: **los stakeholders**. Sin ellos no sería posible dialogo alguno, ni retroalimentación, ni siquiera la captación de información. Se menciono como identificarlos, cuáles son los protagonistas y las dificultades que existen para llevar adelante su participación.

CAPITULO IV

CAMINO HACIA LOS REPORTES INTEGRADOS

“El marco <IR> es el único marco aceptado a nivel mundial que permite que los dos conjuntos de estándares globales (financieros y no financieros) se integren por completo en un proceso de informes global, completo y útil.” Jane Diplock Presidente del comité de gobernanza y nominaciones del IIRC

Como comentaba Michel Laver de Solvay, hace cincuenta años, el valor contable y el valor empresarial no eran diferentes, pero este ya no es el caso en el valor empresarial de S&P 500. Por lo tanto, lo que necesita pagar si desea tener una organización totalmente propia, lo que significa la capitalización del mercado más deuda. El valor de la empresa es 2,5 veces el valor contable medio. Esto significa que los inversores están tomando decisiones de inversión basadas en indicadores que representan una fracción sólo del valor que están intentando medir. La diferencia entre el valor contable y el valor de la empresa se denomina activos intangibles. (SAP, 2019)

A partir de la gravísima crisis financiera mundial de 2008, los reguladores gubernamentales presentaron a los bancos y demás entidades del sector financiero un modelo de gestión de riesgos que debía ser adoptado por las organizaciones, dentro de una política general de acciones tomadas para lograr claridad ante los propietarios y recuperar la credibilidad ante los mercados de capitales. Incorporando en sus reportes información sobre sus activos intangibles, brindando así transparencia.

El informe integrado fue creado por el International Integrated Reporting Council (IIRC) – el que anteriormente tenía otro nombre- y éste nace de una iniciativa del Príncipe de Gales que data del año 2009 quien convocó a una reunión de alto nivel de inversores, organismos normativos, empresas, órganos de contabilidad y representantes de las Naciones Unidas. Dentro de los convocados se encontraban la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y la Global Reporting Initiative, entidades que otorgan importancia a la información que se va a brindar como así también la manera en que esto va a ser llevado a cabo, para su reconocimiento universal (Tiberi, Larramendy, & Barbei, 2018, pág. 8). En 2013 se presentó el Marco <IR> de Reportes Integrados. En 2020 se llevó a cabo una consulta para su revisión, versión que fue publicada en enero de 2021.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

1. MODELO DE CAPITALS

El concepto de transparencia se empezó a aplicar a las diversas formas que toma el capital en organizaciones de tipo no financiero (Los seis capitales) y empezó a ser adoptado de manera voluntaria y cada vez más generalizada por empresas en todas las industrias.

Todas las organizaciones dependen de diversas formas de capital para su éxito. Los capitales son inventarios de valor que aumentan, disminuyen o se transforman a través de las actividades y salidas de la organización. Por ejemplo, el capital financiero de una organización se incrementa cuando se obtiene un beneficio, y la calidad de su capital humano mejora cuando los empleados están mejor capacitados. En este Marco y como se mencionó anteriormente los capitales comprenden el financiero, industrial, intelectual, humano, social y relacional, y natural.

A. 6 CAPITALS

a. Capital financiero

El conjunto de fondos disponible en las organizaciones para su uso en la producción de bienes o la prestación de servicios

- obtenidos a través de financiación, tales como deuda, capital o subvenciones,
- generado a través de operaciones o inversiones

b. Capital industrial

Objetos físicos fabricados (a diferencia de los objetivos físicos naturales) que están disponibles para una organización para su uso en la producción de bienes o la prestación de servicios, incluyendo:

- Edificios
- equipos
- infraestructura (como carreteras, puertos, puentes y plantas de tratamiento de residuos y agua) El capital industrial suele ser creado por otras organizaciones, pero incluye los activos fabricados por la organización que informa, para la venta o cuando los retiene para su propio uso.

c. Capital Intelectual

Intangibles basados en el conocimiento de la organización, incluyendo:

- propiedad intelectual, tales como patentes, derechos de autor, software, derechos y licencias
- “capital organizacional” tales como el conocimiento tácito, sistemas, procedimientos y protocolos

d. Capital humano

Competencias, capacidades y experiencia de las personas, y sus motivaciones para innovar, incluyendo su:

- alineación con y apoyo al marco de gobierno, enfoque de gestión de riesgos y valores éticos de una organización

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- capacidad para comprender, desarrollar e implementar la estrategia de una organización
- lealtad y motivación para la mejora de procesos, productos y servicios, incluyendo su capacidad para dirigir, gestionar y colaborar

e. Capital social y relacional

Las instituciones y las relaciones dentro y entre las comunidades, los grupos de interés y otras redes; y la capacidad de compartir información para mejorar el bienestar individual y colectivo. El capital social y relacional incluye:

- normas compartidas, y valores y conductas comunes
- relaciones con grupos de interés clave, y la confianza y la voluntad de participar en una organización que ha desarrollado y se esfuerza por construir y proteger su relación con grupos de interés externos
- intangibles asociados a la marca y la reputación que una organización ha desarrollado
- licencia social para operar

f. Capital natural

Todos los recursos y procesos medioambientales renovables y no renovables que proporcionan los bienes y servicios que sostienen la prosperidad pasada, actual o futura de una organización. Incluye:

- aire, agua, tierra, minerales y bosques.
- la biodiversidad y la salud del ecosistema.

B. PROCESO DE CREACIÓN DE VALOR

El **entorno externo**, incluyendo las condiciones económicas, el cambio tecnológico, las cuestiones sociales y los desafíos ambientales, establece el contexto en el que opera la organización. La **misión y visión** abarcan toda la organización, identificando su propósito e intención en términos claros y concisos. Los órganos de **gobierno** son responsables de la creación de una estructura de supervisión adecuada que dé apoyo a la capacidad de la organización para crear valor. En el núcleo de la organización está su modelo de negocio, que se basa en varios capitales, como insumos y, a través de sus actividades de negocio, los convierte en salidas (productos, servicios, subproductos y residuos). Las actividades de la organización y su producción conducen a los resultados en términos de efectos sobre los capitales. La capacidad del **modelo de negocio** para adaptarse a los cambios puede afectar a la viabilidad a largo plazo de la organización. Las actividades de negocio incluyen la planificación, el diseño y la fabricación de productos o el despliegue de habilidades y conocimientos especializados en la prestación de servicios. Fomentar una cultura de la innovación es, a menudo, una actividad clave del negocio en términos de generación de nuevos productos y servicios que se anticipen a la demanda del cliente, introduciendo eficiencias y un mejor uso de la tecnología, sustituyendo

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

insumos para minimizar los efectos sociales y ambientales adversos, y buscando usos alternativos para las salidas. Los resultados son las consecuencias internas y externas (positivas y negativas) de los capitales, La continua supervisión y análisis del entorno externo en el contexto de la misión y visión de la organización, identifica los **riesgos y oportunidades** relacionados con la organización, su estrategia y su modelo de negocio. **La estrategia** de la organización identifica cómo pretende mitigar o gestionar los riesgos y maximizar las oportunidades. En ella se establecen los objetivos estratégicos y estrategias para alcanzarlos, los cuales se implementan a través de los planes de **asignación de recursos**. La organización necesita información acerca de su **desempeño**, lo que implica la creación de sistemas de medición y supervisión para proporcionar información para la toma de decisiones. El proceso de creación de valor no es estático, la revisión regular de cada uno de los componentes y sus interacciones con otros componentes, y una focalización en las **perspectivas** de la organización, conducen a una revisión y al refinamiento para mejorar todos los componentes.

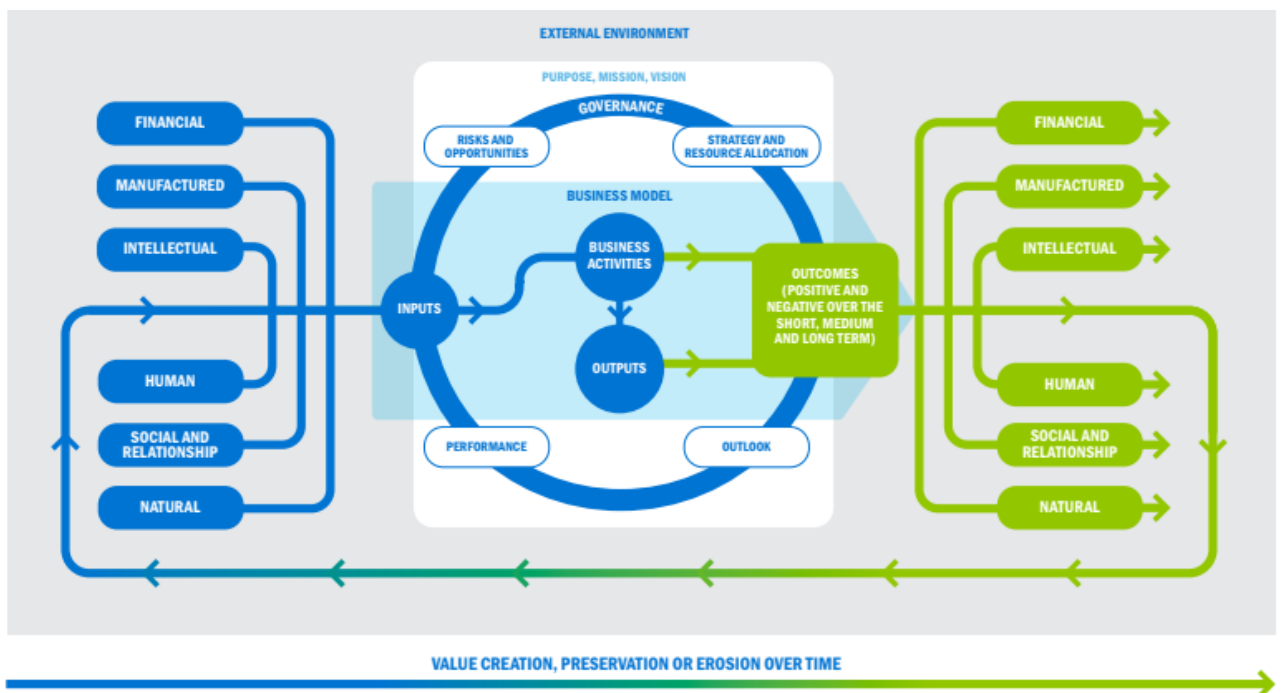


Ilustración 11: El proceso de creación de valor (IIRC, 2021)

2. ¿QUÉ ES UN REPORTE INTEGRADO?

¿Se trata de integrar los datos no financieros en el informe anual? ¿Se trata de fusionar el informe anual y el informe sobre la sostenibilidad en un único informe? ¿Se trata de publicar un informe adicional con extractos seleccionados del informe anual y del informe sobre la sostenibilidad? Ninguno de los tres. (SAP, 2019, pág. 9)

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

La gestión de informes integrada es un proceso pionero en el Consejo Internacional de Gestión de informes Integrada, como lo dice su definición:

“An integrated report is a concise communication about how an organization’s strategy, governance, performance and prospects, in the context of its external environment, lead to the creation, preservation or erosion of value over the short, medium and long term”(IIRC, 2021)

Traducido un informe integrado es una comunicación concisa acerca de cómo la estrategia de una organización, su gobierno corporativo, desempeño y perspectivas, en el contexto de su entorno externo, la conducen a la creación, preservación o erosión del valor en el corto, medio y largo plazo.

Es decir que la *elaboración del Informe Integrado <IR>* es un proceso que se fundamenta en el *Pensamiento Integrado* (siendo este la consideración activa, por parte de una organización, de la relación que existe entre sus diversas unidades operativas y funcionales, y los capitales que utiliza y sobre los que su actividad impacta) , y del que se deriva una comunicación de una empresa, de modo más evidente, a través de un informe integrado periódico sobre su creación, preservación o erosión del valor a lo largo del tiempo.

Por otro lado, un reporte integrado es la manera en la que los inductores de valor más amplios de una empresa se gestionan internamente y luego se comunican a los inversores y otros grupos de interés. Se trata de una ampliación del foco de los modelos tradicionales, que principalmente analizan recursos financieros y tangibles. También implica un enfoque más conectado, es decir, comprender cómo los otros recursos que usa un negocio (por ejemplo, naturales, humanos, sociales y de relaciones) interactúan e impactan en los financieros y en ellos mismos. Se requiere una postura que mire hacia el futuro donde todos estos factores interrelacionados sean considerados a nivel estratégico. Nos referimos a estos otros recursos como no-financieros. (PwC , 2016, pág. 7)

A. CONTENIDO

Se transcriben a continuación los ocho contenidos que el Marco <IR> propone para el Informe Integrado y sus preguntas claves:

1. *Descripción general de la organización y de su contexto externo:* ¿Qué hace la organización y en qué circunstancias opera?
2. *Gobierno corporativo* ¿De qué forma la estructura de gobierno de la organización respalda su capacidad para crear valor en el corto, mediano y largo plazo?
3. *Modelo de negocio* ¿Cuál es el modelo de negocios de la organización?
4. *Riesgos y oportunidades* ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades específicos que afectan la capacidad de la organización para crear valor en el corto, mediano y largo plazo y cómo se está ocupando de ellos la organización?

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

5. *Estrategia y asignación de recursos* ¿A dónde quiere ir la organización y cómo planea hacerlo?

6. *Desempeño* ¿En qué medida la organización ha logrado sus objetivos estratégicos para el período y cuáles son sus resultados en términos de efectos sobre los capitales?

7. *Perspectivas* ¿Qué desafíos e incertidumbres es probable que encuentre la organización en el camino para alcanzar su estrategia y cuáles son las potenciales implicancias para su modelo de negocios y desempeño futuro?

8. *Bases de presentación* ¿Cómo determina la organización lo que resulta material para incluirlo en el Informe Integrado y cómo se cuantifican o evalúan esas cuestiones?

B. RELACION CON LOS ODS

El <RI> se vincula con los ODS a partir de los 6 capiteles relacionando las temáticas con las acciones concretas propuestas por los ODS. Se detallan a continuación los 17 objetivos:

1-Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.

2-Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.

3-Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

4-Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

5-Lograr la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas

6-Garantizar la disponibilidad de agua y su ordenación sostenible y el saneamiento para todos.

7-Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos.

8-Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

9-Construir infraestructura resiliente, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.

10-Reducir la desigualdad en y entre los países.

11-Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

12-Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

13-Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos (tomando nota de los acuerdos celebrados en el foro de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático).

14-Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

15-Proteger, restablecer y promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, efectuar una ordenación sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener y revertir la degradación de las tierras y poner freno a la pérdida de la diversidad biológica.

16-Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

17-Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible

La propuesta para contribuir a los ODS a través del proceso de creación de valor implica cinco pasos: 1. Comprender los temas de desarrollo sostenible relevantes para el ambiente externo de la organización. 2. Identificar temas materiales (específicos de la organización) de desarrollo sostenible que influyen en la creación de valor 3. Desarrollar estrategias que contribuyan a los ODS a través del modelo de negocios. 4. Desarrollar pensamiento integrado, conectividad y gobernanza. 5. Preparar el informe integrado. (Rodríguez de Ramírez, 2018, pág. 106) Destacando la importancia de comprender el impacto de alinear los objetivos con el modelo de negocios, generando conectividad entre los capitales y los ODS más relevantes para la empresa y utilizarlos como un marco general para dar *forma, dirigir, comunicar e informar* acerca de sus estrategias, desafíos, metas y actividades. Se incluye un ejemplo del reporte de Acindar de 2019¹³. Ver ANEXO D

C. ¿COMO IMPLMENTARLOS?

Como se mencionó en capítulos anteriores los conceptos base para la presentación de un reporte, ya sea en base a GRI, SASB, O IIRC, son: la **materialidad**, la **creación de valor** y por último la **evaluación de impacto** (en forma de tablero de control integrado). Como se puede ver en el anillo exterior de la hoja de ruta proporcionada por PwC Argentina, en la ilustración 7.

También se ve en el interior de la imagen las etapas a seguir para lograrlo, pero una de las más relevantes es desarrollar tableros de control integrados, que ayuden a la *conectividad*, introduciendo las siguientes preguntas: ¿Usted puede comunicarle al resto de la organización cómo su estrategia brinda valor a los stakeholders? ¿Puede asegurar que la información gerencial le provee un entendimiento holístico al directorio y demás responsables de las decisiones? ¿Toma decisiones con base en información gerencial integral? ¿Tiene usted los datos correctos para impulsar sus decisiones? ¿Cómo evalúa el impacto? ¿Está incorporado en su tablero de control?

¹³ https://www.acindar.com.ar/wp-content/uploads/2020/11/Reporte_integrado_Acindar_2019.pdf

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

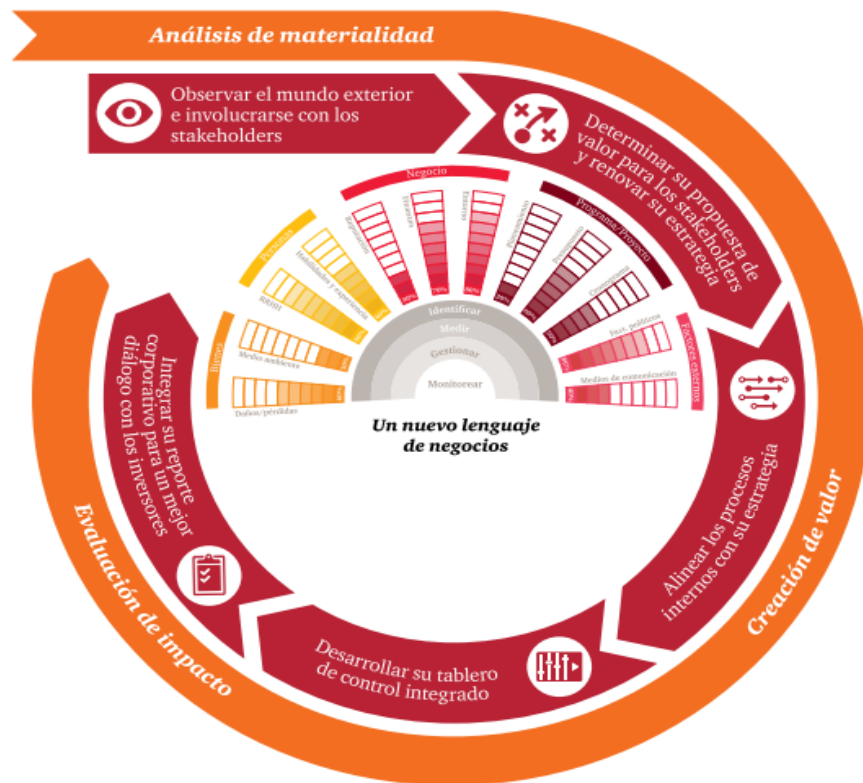


Ilustración 12 Hoja de ruta para un reporte integrado (PwC , 2016)

Por otro lado, una de las empresas piloto del IIRC en el camino hacia los reportes integrados fue Solvay un grupo de productos químicos internacionales con sede en Bélgica. Como contaba Michael Laver en el curso de SAP: aprendizaje de empresas líderes.

“Nos llevó cinco años antes de publicar lo que podríamos llamar un informe integrado. No queríamos publicar un informe integrado antes de establecer primero cuadros de mando integrados internos. Puede parecer obvio, pero no es eso fácil. Hemos tenido que cambiar la forma en que estudiábamos la gestión de informes y pasar de un informe basado en lo que queríamos comunicar a un informe basado en lo que querían oír nuestros inversores y otros interesados. Esto significaba una mayor aproximación a las normas externas, y se centra menos en los indicadores de rendimiento clave específicos de la empresa. (...) Parece evidente, pero en grandes grupos, en grandes organizaciones, el cuadro de mandos financiero sale adelante. Otro cuadro de mando es el siguiente: cuadro de mandos de seguridad, uno medioambiental, uno comercial, puede haber uno social. Cada entidad funcional publicará su panel de instrucciones, pero puede utilizar definiciones diferentes, alcances diferentes y límites diferentes. Hemos tenido que hacer comprender a todos que los lectores de nuestro informe ahora están aportando ratios, emisiones de gases de efecto invernadero por cada volumen de negocios, valor añadido por empleado. de una forma consistente. Revisamos totalmente el análisis de la importancia de la base de referencia, y después estábamos dispuestos a pasar a un informe combinado. Añadir una sección de responsabilidad social de las empresas en el informe anual con indicadores sociales y medioambientales relacionados con todos los aspectos de gran

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

importancia Una vez que hubiéramos alineado los ámbitos y los límites de los informes y hemos revisado el análisis de materialidad, empezamos a emitir cuadros de mando integrados internos, incluidos los indicadores financieros, sociales y medioambientales definidos como prioridades para nuestro grupo. Entonces estábamos dispuestos a emitir un informe integrado”

3. BENEFICIOS DE PRESENTAR REPORTES INTEGRADOS

Aumenta la transparencia y rendición de cuentas, que son esenciales en la construcción de la confianza y resiliencia, al revelar cómo se entienden las necesidades e intereses legítimos de los grupos de interés claves, tomadas en cuenta y respondidas a través de las decisiones, acciones y desempeño, así como la comunicación continua. Según el IIRC entre las ventajas que ofrece a las empresas el reporte integrado destaca la información interna mejorada, permitiendo a la administración tomar mejores decisiones de asignación de recursos dando lugar a potenciales reducciones de costos, así como la presentación de la información de una forma más concisa y menos compleja.

La presentación de información anual se torna más valiosa para el diálogo con inversores, y también para el diálogo con otros grupos de interés; • El Reporte Anual se transforma en la base sólida para una mejora continua y fundamental de la presentación de información y alineación del reporte interno y externo.

Pudiendo generar valor para la organización, ya sea de forma directa o indirecta

A. VALOR DIRECTO

Reducción de costos

- Ahorro de costos de manera eco-eficiente
- Menores costos de cumplimiento
- Menores costos de compra

Crecimiento de los ingresos

- Innovación en el modelo de negocios
- Innovación de productos
- Nuevas fuentes de ingresos

B. VALOR INDIRECTO

Gestión del riesgo

- Reducción del costo de capital
- Reducción de riesgos reputacional, operacional, de cadena de suministro o regulatorio
- Dependencia reducida de los recursos escasos

Marca e intangibles

- Mejora de marca
- Compromiso de los empleados, atracción y retención
- Mejor acceso a los mercados o a licencias para operar
- Mejora en la seguridad y calidad del suministro. (PwC , 2016, pág. 9)

4. INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL

Desde la aparición de distintos *estándares* relacionados a la sustentabilidad y sus diferencias en alcance, materialidad, contenido, conceptos etc.; que permiten a las empresas informar sobre sus impactos y desempeño. Los informes de sostenibilidad de interés público se han desarrollado durante más de 20 años en un proceso de búsqueda de consenso internacional que incluye empresas, sindicatos, sociedad civil, instituciones de inversión, académicos e instituciones intergubernamentales.

- En el 2016 se lanzó por parte del *Corporate Reporting Dialogue* una “Declaración común de principios de Materialidad” en la que se definió materialidad, su alcance y algunos comentarios por cada una de las organizaciones participantes.
- A finales de 2020 CDP¹⁴, CDSB¹⁵, GRI, IIRC and SASB¹⁶ revelaron un progreso hacia un sistema de presentación integral de informes corporativos, de organizaciones líderes en sostenibilidad e informes integrados Facilitado por el Proyecto de Gestión de Impactos, Foro Económico Mundial y Deloitte.

En este documento, destaca por qué la divulgación del desempeño en materia de sostenibilidad es importante. La influencia en el valor de la empresa idealmente debe informarse junto con la información que ya está reflejada en las cuentas financieras. Identificando los componentes comunes de la *sostenibilidad información financiera relacionada y contabilidad financiera*, también destaca por qué la divulgación financiera relacionada con la sostenibilidad puede verse como una extensión natural de las NIIF. Es decir, conectar la información financiera relacionada con estándares de sostenibilidad enfocados en el valor empresarial a los estándares de contabilidad financiera con informes integrados (basados en los principios rectores del Marco <IR>) como el marco que conecta los dos. También integra los elementos establecidos por el TCFD¹⁷ (gobernanza, estrategia, gestión de riesgos, métricas y objetivos), aplique esos elementos en todos los asuntos de sostenibilidad e integrarlos en la divulgación corporativa, con el mismo nivel de calidad y controles como vemos en la información financiera.

Ofreciendo este documento como prototipo, de modo que pueda servir como insumo útil para los Fideicomisarios de la Fundación IFRS¹⁸, que han *no* ha estado involucrado en el desarrollo técnico de este documento, pero que actualmente está consultando sobre el papel que podría desempeñar la Fundación ampliando su papel más allá de establecer normas de presentación de informes. (CDP, CDSB, GRI, IIRC and SASB, 2020)

¹⁴ Carbon Disclosure Project

¹⁵ Climate Disclosure Standards Board

¹⁶ Sustainability Accounting Standards Board

¹⁷ Task force on Climate related Financial Disclosure

¹⁸ International Financial Reporting Standards

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- Por último, en Actualizaciones de la Fundación IFRS y EFRAG¹⁹: (el papel de los informes integrados y el IIRC)

El 8 de marzo de 2021 los fideicomisarios de la Fundación IFRS, respaldados por una declaración del consejo de IOSCO²⁰, anunciaron su decisión de crear un nuevo Consejo de Normas de Sostenibilidad. La declaración se produjo después de que se expresara un amplio apoyo del mercado a través de una consulta formal en 2020.

La Fundación IFRS aumentará el alcance de su mandato para cubrir información relacionada con la sostenibilidad que se concentre en la creación de valor empresarial, y se esperan planes finales antes de la COP26 en noviembre. IFRS anunció que sus planes tendrán un:

- Enfoque del inversor para el valor empresarial
- Alcance de la sostenibilidad, priorizando el clima
- Construir sobre marcos existentes
- Enfoque de bloques de construcción.

Posteriormente, el 22 de marzo, la Fundación IFRS nombró al IIRC a un nuevo grupo de trabajo encargado de acelerar la convergencia en los estándares globales de informes de sostenibilidad y proporcionar experiencia técnica. El grupo de trabajo estará integrado por: IASB, IOSCO (observador), TCFD, Value Reporting Foundation (IIRC y SASB después de la fusión), CDSB y el Foro Económico Mundial, al mismo tiempo que trabaja en estrecha colaboración con CDP y GRI. (News_IIRC, 2021)

Las condiciones están dadas para el desarrollo de una estrategia integral aceptada a nivel mundial en sistemas de informes corporativos. El cambio climático, la pandemia mundial y la cada vez más clara conexión entre el desempeño de sostenibilidad y el riesgo y el rendimiento financiero están impulsando un sentido de urgencia. Mientras tanto, la creciente colaboración entre el marco y el estándar el establecimiento de organizaciones ofrece una oportunidad para acelerar el progreso. Esto incluye la colaboración con iniciativas que responden rápidamente a las necesidades del mercado y los desarrollos de políticas al permitir la creación de normas de comportamiento que, una vez refinadas y arraigadas en la práctica empresarial, pueden considerarse incluidas en estándares.

¹⁹ European Financial Reporting Advisory Group

²⁰ International Organization of Securities Commissions

5. IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LOS 6 CAPITALS

En un reportaje para el IIRC el Dr. Cornelis T. van der Lugt²¹ con una pregunta clara respecto a las aerolíneas se introduce en el tema de los reportes integrados post-covid. **¿Cómo crea su organización valor a largo plazo?** Esto resalta un elemento central del modelo de negocio, es decir, su propuesta de valor. A medida que los gerentes revisan la propuesta de valor de sus empresas en medio de tiempos difíciles donde las economías están emergiendo lentamente del bloqueo, el modelo de creación de valor del Marco IIRC puede ser una herramienta extremadamente útil para facilitar esa discusión. Después de todo, es un marco para el pensamiento integrado, antes de que siquiera comience a informar, uno que pueda demostrar su valía cuando se requiere más que nunca un pensamiento integral y holístico.

Considere el modelo de creación de valor del Marco IIRC. ¿Cómo respondería su empresa de manera diferente a los diferentes elementos de ese modelo después de la pandemia de Covid-19? La reflexión tiene que comenzar con la parte de impacto (producto y resultados) del modelo, evaluando lo que su empresa logró con referencia a cada uno de los diferentes capitales. Considere lo siguiente sobre el mundo posterior a Covid-19:

Capital humano: la pandemia ilustra las consecuencias de años de baja inversión en infraestructura de salud. ¿En qué medida contribuye su empresa a los suministros de productos y tecnologías médicas, incluida la salud y la higiene social en general? ¿En qué medida sus productos y tecnologías sirven para abordar o aumentar el problema (por ejemplo, productos que mejoran la obesidad, las enfermedades respiratorias y otras afecciones crónicas)?

Capital social y de relaciones: la pandemia demostró la necesidad de redefinir las relaciones laborales entre los empleados, y una falta de definición del espacio laboral y privado a medida que más empleados trabajaban desde casa. ¿Hasta qué punto su empresa ofrece soluciones para la salud mental de personas de diferentes grupos de edad y en diferentes contextos de trabajo? ¿Hasta qué punto apoya la preparación organizativa y social para eventos de desastre?

Capital natural: la pandemia ilustró las consecuencias a largo plazo de la interrupción creciente de los hábitats naturales por parte de los humanos, y aumentó la conciencia sobre el comercio de productos de vida silvestre. ¿En qué medida las operaciones y soluciones de su empresa respaldan la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales, incluido el papel fundamental de la biodiversidad en la mejora de la resiliencia de los ecosistemas naturales y humanos?

Capital manufacturado: la pandemia destacó el papel de la economía digital para facilitar las estrategias de preparación y respuesta. ¿Hasta qué punto ofrece su empresa soluciones para la economía digital, una que incluya colaboración virtual, concepciones alternativas de

²¹ Profesor externo del Centro de Gobierno Corporativo de la Universidad de Stellenbosch Business School en Sudáfrica. Dirige el desarrollo de contenido para la capacitación integrada en informes brindada por BSD Consulting como IIRC Global Training Partner.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

movilidad, logística, procesamiento de datos, así como comercio en línea, educación y entretenimiento?

Capital financiero: el reinicio de las economías después del bloqueo plantea un desafío para las instituciones financieras públicas y privadas en el procesamiento de la ayuda y la financiación, asegurando que los recursos se asignen de manera confiable a quienes más lo necesitan. ¿En qué medida ofrece su empresa soluciones que faciliten la transferencia confiable y responsable de recursos financieros a familias, empresarios y pequeñas empresas para apoyar sus roles en la reconstrucción de la economía? ¿Qué formas innovadoras, incluidos los vínculos fintech y temáticos, ha encontrado para movilizar nuevo capital?

Capital intelectual: una pandemia global altera varias industrias, y las víctimas inmediatas en 2020 incluyeron las industrias de transporte, viajes y turismo. Al igual que el problema sistémico del cambio climático, el impacto de Covid-19 evolucionará a lo largo de décadas. ¿En qué medida está contribuyendo su empresa a una mayor confianza en la ciencia, a la integración en la gestión de riesgos, permitiendo la recapitación de los empleados, configurando entornos de trabajo atractivos y brindando soluciones en línea para desarrollar la capacidad del futuro talento?

Lo anterior presenta ejemplos para esa lluvia de ideas interna que su negocio tendrá que pasar. Es oportuno y un recordatorio importante de la importancia del pensamiento integrado. Es un desafío que implica a toda su organización, no solo a un equipo de informes. Dará forma a la sustancia crítica de lo que será contenido material para sus futuros informes integrados. (Van der Lugt, 2020)

La crisis actual muestra más que nunca la necesidad de rendir cuentas para otros capitales (por ejemplo, humano, intelectual y natural mayúsculas) de una manera conectada que conduce a una más amplia creación de valor para los demás. Muchas organizaciones están cambiando de modelos comerciales heredados para satisfacer nuevas necesidades, ya sea que tengan que ver con fabricantes de automóviles, minoristas y otros que están convirtiendo sus instalaciones para fabricar equipos médicos vitales. Es un excelente ejemplo de empresas que aprenden a triunfar mientras hacen frente a los desafíos críticos y sistémicos de la sociedad, que incluyen el cambio climático, la desigualdad, la escasez de recursos y interrupción del ecosistema, junto con COVID-19. (IFAC, 2020)

6. RELEVAMIENTO DE EMPRESAS ARGENTINA

Según la base de datos del Corporate Register, que centra los registros de sustentabilidad a nivel mundial, 47 empresas publicaban en el año 2010 reportes en base a GRI, ISO y otras. Entre los años 2016 y 2020 en promedio 95 empresas publicaron reportes, en base a GRI (G4 y Estándar), IIRC, Pacto global, Balance Social y otras.

ARGENTINA

Organizaciones: 184

Informes: 1.110

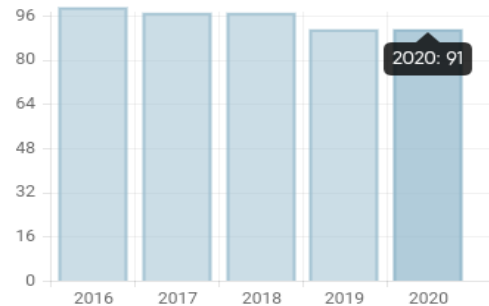


Ilustración 13: (Corporate Register, 2021)

De los 91 informes para el 2020 solo 12 fueron los reportes integrados para las siguientes empresas: BBVA, Bco. Galicia, Bco. Macro²², Bco. Patagonia, Bancor, Acindar, Ernest & Young, Femsacoca, Gerdau, Telefónica, Globant, y Mafre.

Hasta el momento para el 2021 se han incorporado Ledesma, y Ford.

A. EMPRESAS MENDOCINAS CONSULTADAS

En Mendoza, algunas empresas comienzan a informar sobre sustentabilidad.

Empresa	Cantidad de empleados	ODS	Código de ética	Política de RSE	Alineación estratégica (misión, visión y valores)	Tipo informe que presenta
Fenix ²³	141 (44 permanentes)	No informa	Si	Si	No es claro	Manual de gestión sustentable. Sin estándares (2020)
Plastiandino ²⁴	146	3, 4, 6, 7, 8, 9,12,13	Si	Si	Si	Reporte de sustentabilidad GRI standars (2019)
Trivento ²⁵	498	4, 6, 13	Si	Si	Si	Reporte de sustentabilidad (Pacto global. GRI) (2018)
Bodega Bianchi	280(aprox.)	No informa	Si	Si	Si	No reporta

²² Macro fue el pionero en reportes integrados presentando el primero en 2014.

²³ <https://www.fenixarg.com.ar/reporte-de-sustentabilidad-2020.pdf>

²⁴ <http://plastiandino.com/new-plas/noticias/reporte-de-sustentabilidad/>

²⁵ https://triventoclub.com/uploads/descargas/1616075551_trivento-reporte-rse-2019-sp_2021-03-17.pdf

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Estas empresas fueron consultadas a través de un formulario, el que se incluye en el ANEXO E, además se visitaron sus paginas web. Todas ellas realizan acciones de RSE como: donaciones, campañas educativas, capacitaciones, reciclado y reutilización de desechos, certifican normas ISO y de categoría de productos, además cuentan con roles de accidentes o emergencias y están comenzando a medir emisiones de carbono.

Por otro lado, cabe destacar la tarea que lleva adelante Pampa energía, en las centrales hidroeléctricas “HINISA” e “HIDISA”, que forman parte de los reportes de sustentabilidad de Pampa. Esta empresa informa desde el año 2017, cuenta con 2039 colaboradores, sus principales ODS son 4, 6,7,8,9,12,13; por supuesto cuenta con una línea ética, y sustentabilidad alineada al modelo de negocios.

7. SINTESIS

En este capítulo se desarrolló el modelo de capitales y el proceso de creación de valor relacionado con los objetivos de desarrollo sostenible, y la forma de plasmarlo en un reporte. También se analizó la forma en que la pandemia afectó e impacto en la realización de reportes, y en la forma de pensar de los stakeholder en relación a los 6 capitales. Por otro lado, se muestra el avance en los dos últimos años (2019-2021) de las instituciones generadoras de estándar en la búsqueda de aunar fuerzas para obtener información transparente, clara y concisa.

CONCLUSION

Nos encontramos en medio de un cambio a nivel mundial, donde una pandemia nos vino a recordar que el planeta en el que vivimos es uno solo y si no hacemos algo para reducir y detener el impacto que provocamos, ya sea a nivel social, medioambiental o climático; será demasiado tarde.

Esto se relaciona directamente con el valor compartido por las empresas, el que puede ser positivo (creado) o negativo (destruido) para con sus empleados o colaboradores y la comunidad en general.

El ritmo acelerado de cambios tecnológicos, (software integrales ERP, home office), generación de información y sobre todo de un cambio de paradigma por parte del consumidor hacia la sostenibilidad, y en la forma de pensar de los stakeholder en relación a los 6 capitales luego de la pandemia, contribuyen a la necesidad de informar que es lo que la organización está aportando.

La forma de hacerlo es un balance social, reporte de sustentabilidad o un reporte integrado, que permite mostrar la creación de valor de la organización, alineados a un plan estratégico como su misión, visión y valores, plasmados en un código de ética, e identificando los grupos de interés en los que impacta.

El *balance social* contribuye a la organización, ya sea en un corto plazo: evaluando, midiendo y comparando resultados en el ámbito ambiental, social y económico evidenciando como se distribuyen los resultados generados entre los diferentes actores; o en el mediano y largo plazo: planificando o proyectando el futuro de la organización con base en los objetivos de la misma. Demostrando así el nivel de compromiso y responsabilidad con la comunidad, así sea que presente obligatoria (más de 300 empleados) o voluntariamente su informe, enfatizando en el segundo caso la visión de un modelo de negocios acorde a las necesidades de información de los actuales consumidores e inversores y los requerimientos a nivel internacional de los estándares y los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de naciones unidas.

Las bases de los reportes como la responsabilidad social empresarial y sustentabilidad llegando hasta el valor compartido, fomentan la alineación hacia una economía circular de cero desechos, no solo hablando de recursos monetarios, y físicos como: materiales, materia prima, recursos naturales; sino también incluyendo a las personas o recursos humanos, dejando de lado los puestos por proyectos (que luego de finalizados también se “desecha” a su encargado)

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

abogando por un capital consciente que lleve a las organizaciones a reestructurar su concepción como empresa. Junto a esto los objetivos de desarrollo sostenible pueden ser una herramienta para estructurar las acciones a seguir y como informarlas tratando de orientar estos principios en una gestión integral.

Por otro lado, se encuentran los stakeholders. Sin ellos no sería posible una organización, tampoco existiría dialogo alguno, ni retroalimentación, ni siquiera la captación de información. Existen dificultades para llevar adelante su participación, ya sea por la ubicación física de la empresa, por la magnitud de las operaciones, o el nivel cultural del mercado donde se desarrolla. Por lo que lo más difícil es establecer la materialidad.

Por último, el modelo de capitales y el proceso de creación de valor relacionado con los objetivos de desarrollo sostenible, avanzan en la fusión de información financiera y no financiera, como así también, el avance en los dos últimos años (2019-2021) de las instituciones generadoras de estándar en la búsqueda de aunar fuerzas en pos de obtener información transparente, clara y concisa.

ANEXOS

ANEXO A Indicadores IARSE-ETHOS

ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO

TÍTULO DEL INDICADOR	NAVEGADOR: Dimensión/Tema/Subtema	INDICADOR DIMENSIÓN	INDICADOR
Visión y Estrategia		03 ^E	INDICADOR CONTENIDOS Comprensivo, Amplio, Esencial y Básico
Modelo de Negocios			
CUESTIONES DE PROFUNDIDAD / ESTADIOS	ESTADIO 1	CUMPLIMIENTO Y/O TRATAMIENTO INICIAL	si no
DESCRIPCIÓN DE ESTADIOS	En relación al asunto, la empresa cumple la legislación cuando corresponde, y trata el tema en forma incipiente.	3.1.1 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.1.2 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
	ESTADIO 2	INICIATIVAS Y PRÁCTICAS	si no
	En relación al asunto, la empresa desarrolla iniciativas e implementa prácticas corrientes.	3.2.1 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.2.2 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
	ESTADIO 3	POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS DE GESTIÓN	si no
	En relación al asunto, la empresa adopta políticas formalizadas e implementa procesos para promover valores.	3.3.1 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.3.2 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.3.3 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.3.4 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.3.5 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
ESTADIO MÁS APROPIADO	ESTADIO 4	EFICIENCIA	si no
	En relación al asunto, la empresa mide los beneficios de su gestión y los considera en la toma de decisiones y en la gestión de riesgos (incluida la cadena de valor).	3.4.1 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.4.2 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.4.3 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.4.4 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.4.5 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
	ESTADIO 5	PROTAGONISMO	si no
	En relación al asunto, la empresa pasó por transformaciones e innovaciones para la generación de valores y actualización de sus prácticas.	3.5.1 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
		3.5.2 Práctica que evidencia el estado.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
La empresa tiene una práctica que no está contemplada en estas cuestiones binarias y que justifica la selección del estadio? En caso positivo, describir: <input type="radio"/> La empresa no se identifica en ningún estadio. <input type="radio"/> Este indicador no tiene aplicación en la empresa. Justificar:			

CUESTIONES BINARIAS

ANEXO B

DESCRIPCIÓN	Ej. Actual	Ej. Anterior
1 – INGRESOS		
1.1 Ventas de mercaderías, productos y servicios		
1.2 Otros ingresos		
1.3 Ingresos relativos a construcción de activos propios		
1.4 – Previsión para desvalorización de créditos		
2 – INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEROS		
2.1 – Costo de los productos, de las mercaderías y de los servicios vendidos.		
2.2 – Materiales, energía, servicios de terceros y otros		
2.3 - Pérdida/recupero de valores activos		
2.4 – Otras (especificar)		
3 - VALOR ECONÓMICO GENERADO BRUTO (1-2)		
4 – DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN		
5 – VALOR ECONÓMICO GENERADO NETO PRODUCIDO POR LA ENTIDAD (3 – 4)		
6- VALOR ECONÓMICO GENERADO RECIBIDO EN TRANSFERENCIA		
6.1 – Resultado participación en subsidiarias		
6.2 – Ingresos financieros		
6.3 – Otras.		
7 – VALOR ECONÓMICO GENERADO TOTAL A DISTRIBUIR (5 + 6)		

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

DESCRIPCIÓN	Ej. Actual	Ej. Anterior
8 – DISTRIBUCIÓN DEL VALOR ECONÓMICO GENERADO²		
8.1 Personal		
8.1.1 Remuneración directa		
8.1.2 Beneficios		
8.1.3 Otros		
8.2. Remuneraciones al personal directivo y ejecutivo		
8.2.1. Función técnica / administrativa		
8.2.2. Otras		
8.3. Estado (Impuestos, tasas y contribuciones)		
8.3.1 Nacionales		
8.3.2 Provinciales		
8.3.3 Municipales		
8.4. Retribución al capital de terceros		
8.4.1 Intereses		
8.4.2 Rentas		
8.4.3 Otras		
8.5. Retribución a los propietarios		
8.5.1 – Resultados no distribuidos		
8.5.2 - Participación de no controlantes en ganancias retenidas (solo para consolidación)		

ANEXO C

Los Diez Principios del Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas

DERECHOS HUMANOS:

- Principio 1 Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
- Principio 2 Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos.

ESTÁNDARES LABORALES:

- Principio 3 Las Empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- Principio 4 Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- Principio 5 Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- Principio 6 Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

MEDIO AMBIENTE:

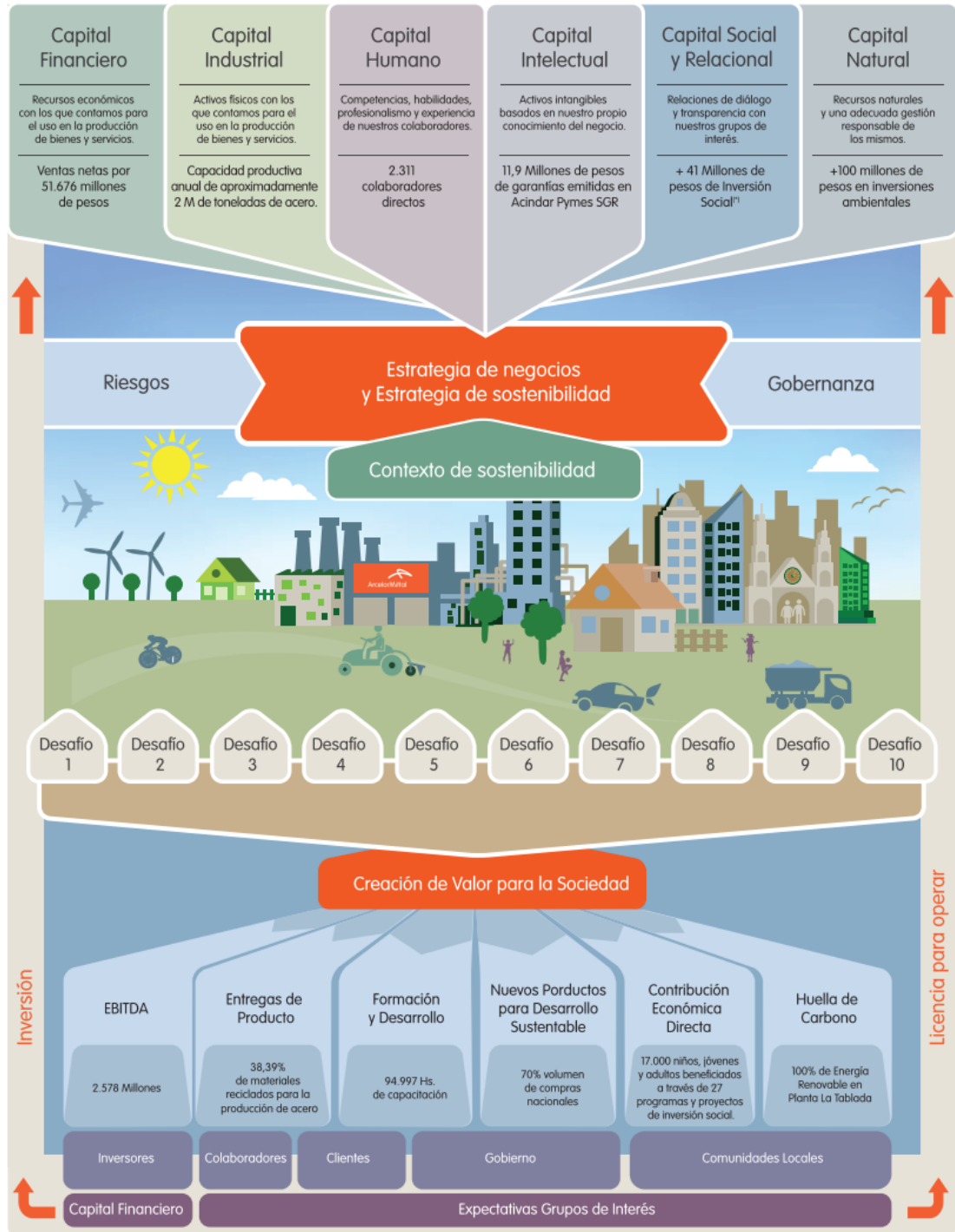
- Principio 7 Las Empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Principio 8 Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Principio 9 Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

ANTICORRUPCIÓN:

- Principio 10 Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

ANEXO D



(*) Incluye ArcelorMittal Acindar, Fundación Acindar y Crédito Fiscal.

ANEXO E

Balance social y reportes de sustentabilidad

El tema es “Balance Social y Reportes de Sustentabilidad”, relacionado estrechamente con la responsabilidad social empresarial y el valor compartido. Se trata de una entrevista abierta y la información brindada será utilizada únicamente a los fines del trabajo de investigación de grado.

Se agradece por su tiempo al responder las siguientes preguntas: *Obligatorio

Objetivos y acciones y partes interesadas o Stakeholders

1-Indique al menos 3 objetivos con los que la empresa se identifique en el largo plazo. *



Objetivos de Desarrollo Sostenible de la organización de naciones unidas agenda 2030
Selecciona todos los que correspondan.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- 1 fin de la pobreza
- 2 Hambre cero
- 3 Salud y bienestar
- 4 educación de calidad
- 5 Igualdad de genero
- 6 Agua limpia y saneamiento
- 7 Energía asequible y no contaminante
- 8 Trabajo decente y crecimiento económico
- 9 Industria, Innovación e infraestructura
- 10 reducción de las desigualdades
- 11 Ciudades y comunidades sostenibles
- 12 Producción y consumo responsable
- 13 Acción por el clima
- 14 Vida submarina
- 15 Vida de ecosistemas terrestres
- 16 Paz, justicia e instituciones solidas
- 17 Alianzas para lograr los objetivos

2. ¿La empresa realiza algún tipo de acción o "buenas prácticas" de Responsabilidad Social? *

Detalle

3. ¿A qué grupo de interés están dirigidas las acciones? *Puedes seleccionar más de uno

- Consumidores y clientes
- Comunidad local
- Gobierno y sociedad
- Proveedores
- Distribuidores
- Empleados y colaboradores
- Gerencia y accionistas
- Sindicatos

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Salta a la pregunta 4

Políticas

4. ¿Cuenta su empresa con un código de ética por escrito? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

5. ¿Existe algún plan de manejo de crisis en caso de que se presentara una, (a nivel laboral, social y/o medioambiental)? *

Comente

6. ¿La empresa cuenta con políticas de responsabilidad social empresaria por escrito? *

Marca solo un óvalo.

Sí Salta a la pregunta 7

No Salta a la pregunta 8

Salta a la pregunta 9

Políticas de RSE

7. ¿Están incorporadas a la misión, visión, valores y estrategias gestión? *

Salta a la pregunta 9

Principios de RSE

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

8. Aunque no estén escritas ¿Hay principios de RSE incorporadas a la misión, visión, valores y estrategias gestión? *

Salta a la pregunta 9

**Valor
compartido**

Políticas y prácticas que mejoran la competitividad de la Empresa y las condiciones económicas y sociales de la comunidad donde opera.

9. ¿Considera que sus productos o servicios pudieran llegar a denominarse sustentables? ¿Por qué? *

10. ¿Participa en asociaciones u organismos que agrupen: empresas relacionadas, como proveedores, cámaras de comercio, industria o específicas, gobierno, y otros? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

11. En cuanto a la productividad de la cadena de valor. ¿cuán eficaz considera que es? *

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

Marca solo un óvalo por fila.

	1- Nada eficaz	2- Regular	3- Bueno	4- Muy bueno	5- Excelente
Uso de energía y logística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de materia prima y embalaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adquisición	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Productividad de empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación de planta y distribución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Salta a la pregunta 12

Categorización de su actividad

Con esta información se encuadrarán los datos brindados para un mejor análisis.

12. Empresa u organismo al que representa
Actividad principal que desarrolla.

13. Cantidad de empleados: permanentes, tercerizados o temporarios.

14. ¿Cuenta con un sistema de información contable integral? *
Si su respuesta es SI, mencione cual

Salta a la pregunta 15

Informes

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

15. ¿Se realizan y presentan balance social, reportes o memorias de sustentabilidad? *

Marca solo un óvalo.

Sí Salta a la pregunta 19

No Salta a la pregunta 16

Implementación

Debido a la demanda creciente de información en materia de sustentabilidad para bienes y servicios

16. ¿Cree necesario poner en práctica este tipo de informes y como beneficiaria a su empresa? *

17. ¿Tiene pensado implementarlo en un corto o mediano plazo? *

Marca solo un óvalo.

Sí

No

18. Si decidiera implementarlo ¿Que recursos necesitaría? *

Selecciona todos los que correspondan.

herramientas de gestión

asesoramiento de ONGs

monetarios

Personal exclusivo para esta tarea o abocado a otras áreas

software integral

Tiempo

Otro:

Presentación de Informes

19. ¿Qué tipo? *

Marca solo un óvalo.

- Reporte de sustentabilidad (en base a GRI, THOS, ISO, otro)
 - Balance social (facpce)
 - Reportes integrados (en base a IIRC)
 - Pacto global
 - Otro: _____
-

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google

Google Formularios

BIBLIOGRAFIA

- CDP, CDSB, GRI, IIRC and SASB. (15 de Diciembre de 2020). *Reporting on enterprise value. Climate-prototype*. Recuperado el 20 de diciembre de 2020, de <https://integratedreporting.us4.list-manage.com/track/click?u=b36f6aeef75cea67e62812844&id=2b664da017&e=1789536215>
- IIRC. (2013). *El marco Internacional <IR>*. www.theiirc.org: International Integrated Reporting Council.
- Amorosi, A. C. (8 de 4 de 2020). *IAIA*. Recuperado el 21 de 4 de 2020, de Instituto de Auditores Internos de Argentina: <https://iaia.org.ar/del-caos-al-orden-como-la-auditoria-interna-puede-transformarse-en-una-ventaja-competitiva/>
- Argentina, E. (2 de enero de 2020). *Argentina.gob.ar*. Recuperado el 10 de agosto de 2020, de <https://www.argentina.gob.ar/interior/dine/grupaciones-politicas/financiamiento>
<https://www.argentina.gob.ar/produccion/eiti/sobre-eiti>
- Arias, M. L. (2018). *El Paradigma de la Responsabilidad Social Empresaria. Un Factor Clave para la Sostenibilidad de las Empresas*. Buenos Aires: Universidad Austral.
- Arias, W., Domínguez, S., Docarmo, L., & Raschio, P. (2016). Presentación de un inventariopara valorar la percepción comunitariade la RSE. *Ciencias estratégicas*, 101-118.
- Aznar, M. f., Bauco, F., Delgado, M. R., & Puebla, S. L. (2015). Responsabilidad social empresarial y la participación del Contador Público Nacional. *Trabajo final de grado*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- Barabraham, R. S. (2017). Balance social y contabilidad social: lineamiento para un modelo de gestión. Herramientas de auditoria interna y externa para una visión prospectiva. *Trabajo final de posgrado*. Cordoba, Argentina: Universidad nacional de Cordoba. Escuela de graduados. Facultad de ciencias económicas.
- Berruezo, A. N., Pacheco, M. L., & Rolny, M. C. (2013). Trabajo final de grado. *Responsabilidad social empresarial: aplicación en empresas sanrafaelinas*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- Calleja, M. A. (junio de 2017). Tema: Resolución Técnica n° 36: —Balance Social Modelo de aplicación de la norma, descripción de las ventajas, beneficios, y. *trabajo final de grado*. Cordoba, argentina: Uuniversidad de la defensa naciona.l Facultad de ciencias de administracion.
- Carneiro, M. (28 de marzo de 2009). *Factor humano*. Recuperado el 21 de abril de 2020, de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1064/c268_28_33_INFORME.pdf
- Carrizo, G. C. (16 de junio de 2010). Auditoria de informes de responsabilidad social empresaria. *"Contabilidad y auditoria" N°31*. Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas –

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- Universidad de Buenos Aires Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y Métodos Cuantitativos para la Gestión.
- CECYT . (2018). *Panel de Evaluación Permanente de Balances Sociales - Argentina 2016/2017*. Buenos Aires: Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). Área de Responsabilidad y Balance Social. Centro de Estudios Científicos y Técnicos.
- CECYT. (2018). *Panel de Evaluación Permanente de Balances Sociales - Argentina 2016/2017*. Buenos Aires: Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).Área de Responsabilidad y Balance Social. Centro de Estudios Científicos y Técnicos.
- Corporate Register. (20 de abril de 2021). Obtenido de www.corperateregister.com
- Díaz, A. L. (2015). RSE ¿Una obligación legal o un compromiso ético? *Trabajo de investigación* . Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Economicas.
- européas, C. d. (2001). *Libro Verde*. Bruselas: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.
- FACPCE. (2012). *RT 36 BALANCE SOCIAL*. Buenos Aires: ERREPAR.
- Flynn, S. (2003). *Un Resumen de Responsabilidad Social: Definiciones, Actores Claves y Fundamentos para su gestión*. Panamá: Grupo Nueva.
- Foro Económico Mundial. (2021). *The Global Risks Report*.
- Galarza, M. E. (2015). Nuevas propuestas dentro de los enfoques de responsabilidad social, transparencia y gobierno societario. Un estudio exploratorio de las prácticas recientes en Argentina. En S. d. Social, *Documentos de trabajo de contabilidad, auditoría y responsabilidad social* (págs. 85-164). Buenos Aires: CIARS - Facultad de Ciencias Economicas UBA.
- García Fernández, R. (9 de 1 de 2014). *El valor compartido: una evolución de la RSE*. Recuperado el 4 de 4 de 2020, de diarioresponsable.com: <https://diarioresponsable.com/opinion/17011-el-valor-compartido-una-evolucion-de-la-rse#>
- García Fronti, I. (2013). “REPORTES DE SOSTENIBILIDAD EN EL CONTEXTO ARGENTINO: EVOLUCIÓN Y PERSPECTIVAS”. *XXX CONFERENCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDAD TRABAJO NACIONAL* (págs. 1-17). Uruguay: Contabilidad Ambiental: Reconocimiento, Medición y Comunicación de la actuación ambiental de las entidades. .
- García Fronti, I. (17 de septiembre de 2020). *Secretaría de graduados económicas UBA*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=VXSFR9itCKw>
- Gil, J. J., Sturniolo, F., & Pérez, M. (2004). Balance social y medioambiental. La empresa y su responsabilidad social. *I Encuentro internacional de Investigadores de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria “América Latina: Dilemas y desafíos de cara al siglo XXI”* (págs. 1-24). Buenos Aires: Universidad de Belgrano.

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- Gonzales, P. F. (2012). El balance socio ambiental. *trabajo final de grado*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- GRI. (1 de noviembre de 2015). *Global reporting initiative*. Recuperado el 10 de julio de 2020, de Guia para la elaboracion de memorias de sostenibilidad: www.globalreporting.org
- GRI. (4 de enero de 2018). *Global Reporting Initiative*. Recuperado el 14 de julio de 2020, de <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-spanish-translations-download-center/>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. Mexico: McGRAW-HILL.
- IARSE. (23 de marzo de 2002). *Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad*. Recuperado el 15 de julio de 2020, de <http://www.iarse.org/que-es-iarse/quienes-somos>
- IARSE. (4 de 4 de 2018). *IARSE*. Recuperado el 26 de 4 de 2020, de 10 puntos esenciales para orientar la empresa hacia la RS&S: <http://www.iarse.org/publicaciones>
- IFAC. (2020). *THE CFO AND FINANCE FUNCTION*.
- IIRC. (Enero de 2021). *Internatinal Framework <IR>*. Recuperado el 19 de enero de 2021, de Reportes Integrados: <https://intergratedreporting.us4.list-manage.com/track/click?u=b36f6aeef75cea67e62812844&id=8086c9bf12&e=1789536215>
- Jaramillo Correa, J. G. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Semestre económico* (págs. 87-102). Medellin, Colombia: Universidad de Medellin.
- Jhonson, G., & Scholes, K. (Madrid de 2006). *academia.edu*. (P. educación, Ed.) Recuperado el 21 de agosto de 2020, de https://www.academia.edu/26819478/1_J_DIRECCI%C3%93N_ESTRAT%C3%89GICA_Traduccion
- Lavado, J. A. (5 de noviembre de 2013). *Diario responsable*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <http://diarioresponsable.com/portada/opinion/16857-gri-g4-iquees-importante-y-ipara-quien-materialidad-y-grupos-de-interes-dos-caras-deuna-misma-moneda.html>
- News_IIRC. (26 de marzo de 2021). *news updatesfrom ifrs foundation and efrag the rolen of integrated reporting and the iirc*. Recuperado el 20 de abril de 2021, de <https://integratedreporting.org/news/updates-from-ifrs-foundation-and-efrag-the-role-of-integrated-reporting-and-the-iirc/>
- Pacto global N.U. (2 de marzo de 2015). *Pacto global red argentina*. (D. Mexico, Ed.) Recuperado el 22 de julio de 2020, de https://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/03/Modelo_Gestion.pdf
- Pampa. (2018). *Reporte de sustentabilidad 2018*. Buenos Aires: Pampa energia.
- PNUD. (20 de enero de 2004). *Pacto global red argentina*. Recuperado el 23 de junio de 2020, de El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.: <https://pactoglobal.org.ar/nosotros/>

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (diciembre de 2006). Estrategia y sociedad. 78-91. Latino America: Harvard Business review.
- Porter, M. e., & Kramer, M. R. (2011). *La creacion de valor compartido: como reinventar el capitalismo y generar una ola de innovaci3n crecimiento*. Cambridge: Harvard Bussines .
- PwC . (marzo de 2016). Implementando el reporte integrado. *Guía práctica de PwC para un nuevo lenguaje de negocios*. Buenos Aires, Argentina: Price Waterhouse & co.
- RAMCC. (5 de marzo de 2020). *Red argentina de municipios frente al cambio climatico*. Recuperado el 14 de agosto de 2020, de <https://www.ramcc.net/index.php>
- Ripollés, F. A. (2015). BALANCE SOCIAL: Un nuevo enfoque de la contabilidad; análisis de una empresa mendocina. *Trabajo de investigacion*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas.
- Rodríguez de Ramírez, M. d. (2013). *Balance Social: ABC de una herramienta clave para la rendición de cuentas*. Buenos Aires: ERREPAR.
- Rodríguez de Ramírez, M. d. (2015). La utilización del balance social. Potencialidades para favorecer el abordaje y articulación de cuestiones macro y micro económicas, sociales y medioambientales que el actual contexto demanda. En S. d. (CIARS), *Documentos de trabajo de contabilidad, auditoria y responsabilidad social n° 9 año 5* (págs. 5-58). Buenos Aires: CIARS- Facultad de ciencias económicas U.B.A.
- Rodríguez de Ramírez, M. d. (2016). EL MODELO DE CAPITALES DEL MARCO DE INFORMACIÓN INTEGRADA. ¿QUÉ HAY DE NUEVO? *Profesional y Empresaria (D & G)*, XVII.
- Rodríguez de Ramírez, M. d. (2018). *Informacion Integrada el Camino recorrido, Informe final-UBACYT 2014-2017*. Buenos Aires: (CIARS) SECCIÓN DE INVESTIGACIONES CONTABLES - IADCOM- UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
- SAIC. (21 de agosto de 2013). Ley 8488. Responsabilidad empresaria, modificada por ley 8583. (*Id SAIJ: LPM0008583*). Mendoza.
- SAIJ. (28 de julio de 2020). *Ministerio de justicia y derechos humanos*. (Mendoza, Editor) Recuperado el 15 de agosto de 2020, de Creación del Consejo Económico, Ambiental y Social Ley 9240: <http://www.saij.gob.ar/9240-local-mendoza-creacion-consejo-economico-ambiental-social-lpm0009240-2020-07-28/123456789-0abc-defg-042-9000mvorpyel?q=fecha-rango%3A%5B20200214%20TO%2020200813%5D&o=15&f=Total%7CFecha%7CEstado%20de%20Vigencia%5B%2C1%5D%7CTema>
- SAP Blog de Innovación. (20 de julio de 2020). *SAP*. Recuperado el 10 de agosto de 2020, de <https://news.sap.com/latinamerica/2020/07/transformacion-digital-para-una-economia-circular-bl0g/>

Balance social: Cambio de paradigma y tendencia a los reportes integrados.

- SAP. (1 de 10 de 2019). Sustainability: Learning from Leading companies- "Sostenibilidad: Aprendizaje de empresas líderes". *Curso abierto de open SAP*. (t. a. subtítulos, Trad.) openSAP.
- SAP, B. d. (20 de julio de 2020). *SAP*. Recuperado el 10 de agosto de 2020, de <https://news.sap.com/latinamerica/2020/07/transformacion-digital-para-una-economia-circular-blog/>
- Tiberi, S., Larramendy, E., & Barbei, A. A. (octubre de 2018). "Información integrada, creación de valor para la organización y relevancia valorativa: revisión de la literatura". *XXXIX Jornadas Universitarias de Contabilidad y VI Jornadas*. Iguazú, Misiones, Argentina: Centro de Estudios en Contabilidad Internacional. Universidad Nacional de La Plata.
- Trivento. (2018). *Reporte de sustentabilidad*. Trivento Bodegas y Viñedos S.A.
- VALOS. (2005). *valos.org*. Recuperado el 11 de abril de 2020, de www.valos.org.ar
- Van der Lugt, C. (11 de 5 de 2020). *integratedreporting.org*. Recuperado el 3 de 7 de 2020, de news: <https://integratedreporting.org/news/integrated-reporting-post-covid-19/>



DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 21 de Mayo de 2021

Roig, Mónica Johana

Firma y aclaración

25564

Número de registro

33565604

DNI