

Abril 2017
Anuario de recursos humanos: la nueva guerra por el talento

Sustentabilidad: los inversores buscan a quienes rinden cuentas

En certificación de calidad hay nuevos horizontes

La inevitable robotización

Revolución en el campo energético



Cómo es y cómo será la industria automotriz

Presente y futuro

Los inversores buscan a quienes rinden cuentas



Hay quienes creen que la decisión de muchas empresas por producir cada año, o cada dos, un reporte integrado con los resultados económicos y financieros junto con los resultados en materia de sustentabilidad y RSE es un buen ejercicio de relaciones públicas, de *branding*, de mejorar la reputación de una firma.

Más allá de la fortaleza en las convicciones de las empresas que siguen este camino, hay otras razones más eficientes. Por ejemplo, la creciente sensibilidad de los inversionistas que eligen firmas que tengan alto respeto por estas cuestiones.

Basta con observar el comportamiento del fondo de inversión más importante del mundo. Es el de Noruega, donde se guardaron las grandes ganancias de la industria petrolera estatal durante las últimas décadas, para asegurar el bienestar de las generaciones venideras.

Este fondo soberano noruego ha sido siempre un "ciudadano responsable". Tiene recursos por US\$ 905.000 millones, y se asegura que tiene al menos 1,3% del capital accionario de las empresas que cotizan en bolsa en el mundo.

El año pasado –dando cuenta de su activo protagonismo– emitió cuestionamientos a 6.700 resoluciones adoptadas por esas empresas. El fondo es uno de los principales accionistas en empresas como Apple, Amazon, Berkshire

Hathaway y Facebook. Votó en contra de la confusión existente entre el rol de CEO y el de *Chairman*, en las empresas que mantienen a un solo directivo en ambas posiciones.

Por ahora, no castiga vendiendo sus acciones a quienes no hacen lo que cree conveniente. Intenta persuadir.

Es un caso relevante, pero no el único. Los que hacen grandes inversiones quieren claridad y cuentas claras en las empresas que pueden recibir sus aportes. De ahí la importancia de rendir cuentas, en especial con informes completos.

Una investigación llevada a cabo por Boston Consulting Group con el respaldo de MIT Sloan Management Review, encontró que 75% de la alta gerencia considera que la *performance* de las empresas en estas materias es vital para adoptar decisiones de inversión. 50% de los consultados no invertiría en compañías con pobres antecedentes en este campo. En este proceso es central garantizar cada vez mayor accesibilidad a todo tipo de información de la empresa. Esto pasa en el mundo, y nuestro país no se sustrae a esta tendencia, como lo demuestran los valiosos testimonios que se ofrecen en esta nueva versión del informe anual, ya clásico de *Mercado*.

Este dossier estuvo a cargo de Carina Martínez

Tendencias a la hora de reportar

Un camino que deberá ser transitado

Formalmente, aún sigue siendo "opcional" para las empresas el reportar sobre sus accionar en sustentabilidad. Pero en la práctica, lo es cada vez menos. Los notorios casos de corrupción empresarial, de impactos desbordados sobre el medio ambiente y la presión creciente de una sociedad que demanda ética, transparencia y responsabilidad no dejan espacio para esquivar el tema. Dar cuenta del accionar se torna, así, imperioso para la reputación y, con ello, para los negocios.

La práctica de reportar la gestión en RSE y sustentabilidad gana terreno y se complejiza en el mundo empresarial. Ya no basta con desplegar en gordos libros ilustrados qué hace la compañía para minimizar el impacto negativo en el medio ambiente y aumentar el impacto positivo sobre la sociedad. Velozmente, se imponen nuevos formatos, más versátiles y a tiempo real, que incluyen además *a toda la cadena de valor*.

Paralelamente, se instala la tendencia del re-

porte integrado; esto es, aquel que contempla en una misma entrega los resultados económico-financieros y la gestión ambiental y social. Desde hace años, instituciones de la envergadura del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) estimulan que la presentación de los reportes de sustentabilidad se den en forma simultánea a los balances financieros, ya que "permite una mejor toma de decisiones y ayuda a proporcionar una valoración más precisa de las empresas

que llevan a una asignación más eficiente de las inversiones del mercado de capitales".

Yendo aún más allá, Global Reporting Initiative (GRI) prevé en su reciente publicación *The Next Era of Corporate Disclosure: Digital, Responsible, Interactive*, que "los informes anuales actuales serán sustituidos por el intercambio de datos de sostenibilidad, centrándose en retos centrales, como el cambio climático y los derechos humanos".

Todo esto abre nuevos caminos a transitar,

DOSSIER |

tanto para quienes ya cuentan con historia en la acción de reportar, como quienes aún no se han lanzado al reto, y que deberán, más temprano que tarde, alinearse a una tendencia que parece haber llegado para quedarse. Dada la relevancia del tema, desde 2011, *Mercado* lleva adelante un informe anual sobre “Cómo rendir cuentas en RSE”.

Como punto de partida, solicita a las empresas que hagan llegar sus reportes de RSE o sustentabilidad, para ser evaluados por expertos externos. De entre ellos (fueron 56 este año), se seleccionan 10 destacados, trabajos sobresalientes en función de criterios de evaluación rigurosamente definidos.

Las evaluadoras

Como en las ediciones anteriores, la evaluación estuvo a cargo de dos profesionales con amplia experiencia en el tema de reportar en RSE y sustentabilidad, independientes, libres de compromiso, y con una sólida formación. *Cristina López*. Es contadora pública (UBA), experta en Responsabilidad Social, auditora social y coach organizacional.

Es presidenta de Fundación El Otro, co-secretaria del Comité Estratégico de Responsabilidad Social, secretaria del Subcomité de Compras Sostenibles del IRAM y miembro



Cristina López. La sostenibilidad en la gestión.

{El reporte integrado “permite una mejor toma de decisiones y ayuda a proporcionar una valoración más precisa de las empresas que llevan a una asignación más eficiente de las inversiones del mercado de capitales”.}

del PPO-Post Public Organization de la ISO 26000:2010

Entre otros aportes ha sido la coordinadora para Iberoamérica del Proyecto Oxfam Novib

de incidencia en el desarrollo de la responsabilidad social en Iberoamérica, ejecutado dentro del marco de la Red Puentes Internacional. En 2008 fue nominada por varias ONG de la

Argentina como su experta ante el Comité Espejo durante el proceso de elaboración de la Guía ISO 26000:2010. Desde entonces ha representado al sector-país en todos los plena-

Reportes evaluados 2017

3M	Edisur	Kimberly-Clark	Profertil
Accenture	EMTR	La Rural	Renault
Acindar	Esarq	La Segunda	Roche
Adecco	Eset	La Serenísima	San Miguel
Andreani	Farmacity	Ledesma	Sancor Seguros
Aon	Gas Natural Fenosa	Manpower	Santander Río
Arcos Dorados	GE	Masisa	Savant
Banco Patagonia	Globant	Minicuotas Ribeiro	SC Johnson
Basf	Grupo Assa	Molinos Río de la Plata	Scania
Bunge	Grupo Clarín	Mondelez	Scienza
Casino Santa Fe	Grupo Financiero Galicia	Natura	Securitas
Codimat	Grupo Newsan	Nidera	Tarjeta Naranja
Cruz del Sur	Grupo Telecom	Pan American Silver	Terminales Río de la Plata
Dow	Holcim	Randstad	TGS



La salud
de la familia
es todo.



SanCorSalud

Grupo de Medicina Privada

0810-555-SALUD (72583) sancorsalud.com.ar

DOSSIER |

rios internacionales. Entre otras instancias de representación sectorial ha participado en el proceso de revisión de las Guías Directrices de la OCDE para EMN en el Comité de Inversión en París 2010 y en diferentes procesos de consulta: ONU-John Ruggie, Accountability, GRI, Banco Mundial, BID y Foros de la ONU sobre Derechos Humanos y Empresas.

Desde 2012 realiza asesoramiento técnico en el Ministerio de Trabajo de la Nación en el área de RS y Trabajo Decente, y es co-autora del Sistema de Gestión de la Calidad Ocupacional. En el ámbito académico, ha sido docente fundacional del Master en Coaching Organizacional de la USAL, del programa de forma-

ción en RS y Sostenibilidad de la UTDT, de la Cátedra Abierta de Responsabilidad Social de la Universidad Nacional de La Plata, ha integrado la Red de Apoyo del IAE para desarrollo de emprendedores como mentor y juez de la Competencia Naves y actualmente en la Coordinadora del Centro de Estudios Internacionales perteneciente al Observatorio de Responsabilidad Social, Desarrollo Sustentable y Calidad de Vida de la UNLZ.

Adriana Rosenfeld. Es computadora científica (UBA) y Licenciada en Información Ambiental (UNL). Es auditora ambiental (certificada), experta en 26000:2010, con certificado de IRAM y Formadora de Formadores en RSE (certifi-

cada). En la Universidad de Luján es profesora adjunta del Departamento de Ciencias Sociales, coordinadora de la Licenciatura en Información Ambiental e integra equipos interdisciplinarios de investigación, extensión y vinculación tecnológica. Formó parte del desarrollo de la ISO 26000:2010, guía de RS, como integrante del Comité Espejo Argentino y representante de la UNLu. Integra el grupo internacional encargado de velar por el uso correcto la ISO 26000:2010, co-lidera el grupo específico para la Comisión Panamericana de Normas Técnicas y está a cargo de la coordinación a escalas internacional, regional y nacional en materia de RSE, para IRAM.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN 2016

Oportunidad de la información
¿La presentación del reporte es oportuna (1) y permite acceder a información actualizada?
Uso de lineamientos globalmente reconocidos
¿El reporte sigue lineamientos de rendición de cuentas globalmente reconocidos?
¿La empresa reconoce a la IRAM-ISO 26000:2010 como guía que brinda orientación sobre responsabilidad social?
¿La empresa reconoce otras iniciativas de responsabilidad social?
¿La empresa cita certificaciones globalmente reconocidas relacionadas con aspectos de la responsabilidad social? (por ejemplo ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, ISO 50001, OHSAS 18001, AA1000, SA 8000, etc.)
Contenido del reporte
a) Sobre el compromiso con la Responsabilidad Social
a.1) ¿El reporte incluye
a.1.1) la declaración de los valores adoptados por la empresa?
a.1.2) información relacionada con capacitación interna en responsabilidad social?
a.2) ¿El reporte refleja
b.1) el compromiso de la alta dirección en relación a la responsabilidad social?
b.1) la existencia de política/s que integre/n los principios y prácticas fundamentales de la responsabilidad social en la gestión?
a.3) ¿El reporte describe el modelo de asignación de responsabilidades establecido para la gestión de la responsabilidad social?
b) Sobre la consideración de las partes interesadas
b.1) ¿El reporte describe
b.1.1) la metodología de identificación de partes interesadas aplicada por la empresa?
b.1.2) cómo la empresa integra las expectativas de responsabilidad social de sus partes interesadas al momento de definir acciones de responsabilidad social?

b.2) ¿El reporte menciona la existencia de mecanismos que permitan realizar quejas y/o reclamos sobre la gestión de la responsabilidad social por parte de los distintos grupos de interés?
c) Sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización
c.1) ¿El reporte describe la metodología de análisis de materialidad (2) aplicada?
c.2) ¿El reporte explicita enfoques de gestión (3)?
c.3) ¿El reporte incluye información relacionada con el desempeño de la empresa en:
c.3.1) la dimensión económica?
c.3.2) materia de integridad en los negocios?
c.3.3) materia de relaciones laborales?
c.3.4) materia de consumidores/clientes?
c.3.5) materia de involucramiento con la comunidad?
c.3.6) la dimensión ambiental?
d) Sobre su ejercicio de influencia
d.1) ¿El reporte incluye información relacionada con las acciones de promoción de la responsabilidad social desarrolladas por la empresa en su cadena de valor?
d.2) ¿El reporte menciona el establecimiento y aplicación de criterios de sustentabilidad en los procesos de compras y contrataciones?
d.3) ¿El reporte p información relacionada con el ejercicio de la debida diligencia (4) realizado en la cadena de valor (por ejemplo, en materia de trabajo infantil, trabajo forzoso, libertad sindical, pagos de salarios de acuerdo a ley y CCT, duración de la jornada laboral, discriminación, entre otros)?
e) Sobre su enfoque hacia el desarrollo sostenible
¿Reconoce a los ODM/ODS como instrumentos orientadores de su estrategia de sustentabilidad?

(1) Criterio de oportunidad establecido: reportes que contengan información relativa a los últimos 24 meses (2014-2015).

(2) G4 / Principio de materialidad: la memoria ha de abordar aquellos aspectos que reflejen los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización o influyan de un modo sustancial las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

(3) G4 / Información sobre el enfoque de gestión: la información sobre el enfoque de gestión (DMA) permite que la organización explique cómo se gestionan los efectos económicos, am-

bientales y sociales relacionados con los aspectos materiales.

(4) ISO 26000:2010 / debida diligencia: proceso exhaustivo y proactivo para identificar los impactos negativos reales y potenciales de carácter social, ambiental y económico de las decisiones y actividades de una organización a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto o de una actividad de la organización, con el objetivo de evitar y mitigar dichos impactos negativos.

DOSSIER |

Comentario de las expertas

Como miembros del comité evaluador, durante las últimas revisiones anuales de reportes de sustentabilidad de empresas que operan en la Argentina, hemos podido apreciar un proceso de evolución sumamente positivo.

En este período se dieron muchos cambios de contexto. Aquellos que han seguido la metodología GRI han ido migrando hacia las nuevas versiones de la misma y quienes han optado por la nueva modalidad de reporte integrado han incorporado sus principios rectores (enfoque estratégico y orientación hacia el futuro, conectividad de la información, capacidad de respuesta a partes interesadas, materialidad y concisión, confiabilidad e integridad y coherencia y comparabilidad).

Estos nuevos desafíos, más allá de la experiencia en materia de reporte que las propias empresas han ido desarrollando, sin duda contribuyeron a mejorar la calidad de la información aportada. Ello, sumado a que nuevas empresas han comenzado a su realizar sus reportes y cada año son más aquellas que participan de esta iniciativa, nos ha impulsado a la definición de criterios cada vez más estrictos para distinguir a quienes reflejan un compromiso mayor con la rendición de cuentas.

En los últimos cinco años se han ampliado y profundizado en dos oportunidades los criterios de evaluación y los tres siguientes han pasado a ser considerados definitorios en el proceso de calificación: que la información contenida en el reporte sea oportuna, que los



Adriana Rosenfeld. Información oportuna.

nacionales, con el uso de otras normas como la AA1000 o la SA 8000, con el aporte de información sobre certificaciones relacionadas con aspectos de la sustentabilidad (tales como ISO 14001, OHSAS 18001, FSC, entre otras.) y más recientemente con la consideración de los Objetivos de Desarrollo de Sostenible (ODS) – conjunto integrado de prioridades mundiales

destacar en particular a aquellos que durante los últimos cinco años han sido de manera constante ejemplo de excelencia en materia de reporte: Galicia, Gas Natural Fenosa y Manpower Group Argentina.

¿Qué es lo que los ha hecho siempre “sobresalientes”, qué características comparten que a nuestro juicio hace que se destaquen? Des-

“Los informes anuales actuales serán sustituidos por el intercambio de datos de sostenibilidad, centrándose en retos centrales, como el cambio climático y los derechos humanos”.

datos expuestos se presenten desagregados por localización geográfica de modo que los distintos grupos de interés locales puedan acceder a la información que corresponde a la Argentina, y que para la elaboración del reporte se utilice alguna metodología globalmente reconocida (GRI o IR).

A estos criterios que podríamos llamar “esenciales” los acompañan otros que van más allá del contenido del reporte y su eficiencia comunicacional. Los mismos tienen que ver con el nivel de exhaustividad de la información, con el reconocimiento de iniciativas internacionales de responsabilidad social como el Pacto Global, la Norma ISO 26000:2010, las Directrices de la OCDE para empresas multi-

para el desarrollo sustentable lanzados por las Naciones Unidas en 2015.

Entendemos que el recorrido realizado por las empresas, desde la presentación de un básico relatorio de acciones filantrópicas hasta la publicación de este tipo de documento que representa un recurso concreto para que los diferentes públicos puedan disponer de información detallada para identificar los impactos reales o potenciales de índole económico, social o ambiental que les son de interés, ha sido un camino de gran esfuerzo y aprendizaje. Sin duda se trata de un proceso de construcción de capacidades intra-organización que requiere de un gran compromiso, y es por ello que en esta edición quisiéramos

de un punto de vista técnico, siempre estuvieron al máximo nivel de abordaje en el uso de la metodología de reporte elegida y en su articulación con otras iniciativas que contribuyeron a mejorar la información reportada. Estas características son las que les permitieron una continuidad en su adecuación a los criterios de evaluación aun cuando estos fueron profundizándose y haciéndose cada vez más exigentes. Más allá de lo técnico entendemos que este resultado no puede ser sino el producto de una visión organizacional que integra la sustentabilidad y las lleva a la práctica en sus operaciones.

Los 10 destacados 2017

Algunos ya clásicos y otros nuevos, los reportes sobresalientes de este año siguen diversos lineamientos y normativas internacionales que les aportan solidez y transparencia. También se destacada, en ciertos casos, la sencillez y claridad de la presentación. Aquí, los elegidos de este año y la evaluación que de ellos realizaron las expertas López y Rosenfeld.

Grupo Financiero Galicia

El informe evaluado corresponde al primer informe de sustentabilidad en el que Grupo Financiero Galicia da cuenta de manera integrada de los resultados de la gestión económica, social y ambiental del año 2015 correspondientes a las empresas Banco Galicia, Galicia Seguros, Tarjeta Naranja, Tarjeta Nevada y Efectivo Sí. Esta publicación, realizada por la Gerencia de Sustentabilidad de Banco Galicia en articulación con las otras compañías, no solo mantiene la rigurosidad técnica en materia de reporte que ha presentado históricamente Banco Galicia en su aspiración de estar "a la vanguardia en la implementación de prácticas sociales y ambientales alineadas con la estrategia del negocio", sino que adicionalmente aporta nuevos elementos comunicacionales para poder acceder a mayor información detallada, como por ejemplo la que publica en el sitio Galiciasustentable.com. A lo largo del informe se describe la gestión de los aspectos más relevantes identificados

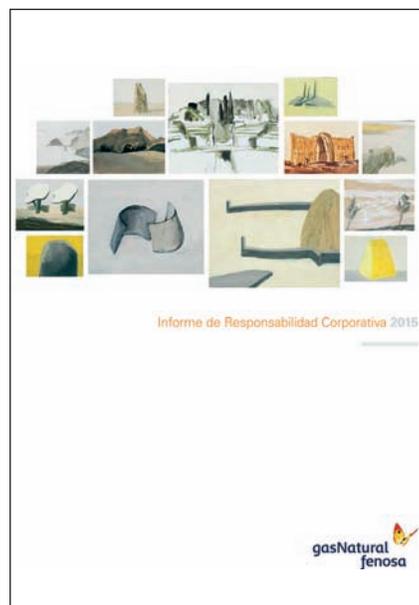


y validados en el análisis de materialidad basado en los lineamientos de la guía G4 de GRI y otros estándares internacionales y en el mismo se considera la vinculación del accionar del grupo con los 17 objetivos de desarrollo sostenible. El documento cumple con el criterio "de conformidad" alcanzando la opción esencial de la guía G4 de GRI y con los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, e incluye a su vez la comunicación sobre el progreso (COP) de Banco Galicia.

El informe da cuenta de haber sido elaborado en base a los lineamientos y estándares más reconocidos a escala internacional: las directrices del Balance Social de IBASE, el estándar AA1000SES de AccountAbility, la Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social, los 10 principios del Pacto Global y la Guía G4 de Global Reporting Initiative (GRI) y su Suplemento Financiero y ha sido verificado externamente. El reporte es preciso en relación con el desempeño económico, ambiental y social de la organización, presenta evidencia de políticas que integran los principios fundamentales de la responsabilidad social, del modelo de asignación de responsabilidades para la gestión de la sustentabilidad y de su compromiso con la formación de sus colaboradores directos y proveedores en relación con los temas fundamentales de la responsabilidad social.

Gas Natural Fenosa

La empresa presenta su duodécima edición del Informe en el marco del GRI G4, que alcanza la opción de conformidad "esencial" y utiliza el suplemento sectorial de petróleo y gas de GRI. El mismo cuenta con verificación externa y es a su vez COP Avanzada (Comunicación para el Progreso del Pacto Global de las Naciones Unidas), dando cuenta de su compromiso con los 10 principios sobre derechos laborales, derechos humanos, medio ambiente y anti-corrupción, y con la respon-



sabilidad y transparencia de sus operaciones. También aporta información sobre las certificaciones obtenidas en materia de Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y la Seguridad y Salud en el Trabajo.

El documento comunica asuntos adicionales no incluidos en los lineamientos GRI pero que son propios de la actividad de la compañía y de su gestión responsable para cumplir con otros compromisos y estándares asumidos. Ellos son su voluntad de integrar: a) la responsabilidad social en sus valores y prácticas como lo indica la norma ISO 26000:2010 – Guía de responsabilidad social, b) los principios de *inclusividad*, materialidad y capacidad de respuesta de la AA1000SES – Estándar de relacionamiento y diálogo con los grupos de interés (Accountability 1000 Stakeholder Engagement Standard), c) el compromiso de la organización con la nueva Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, aprobada por la Asamblea General de la ONU en 2015. Por otra parte cabe destacar que la empresa comunica la actualización de su Política de Responsabilidad Corporativa, entre cuyas

DOSSIER |

modificaciones destaca la inclusión del pilar de Gestión Responsable de la Cadena de Suministro. Este nuevo pilar involucra la puesta en práctica de un programa de formación a proveedores a través de capacitaciones, tanto presenciales como virtuales, a partir de la iniciativa "Universidad Extendida a Proveedores y Contratistas". Ello le permite compartir su cultura de trabajo, los principios básicos de actuación responsable y fomentar la incorporación de criterios de sostenibilidad en la gestión diaria de los proveedores.

Una de las características distintivas de este reporte es la clara definición de sus objetivos de sustentabilidad y el reconocimiento de aquellos objetivos alcanzados y los no alcanzados, los cuales califica de acuerdo al grado de cumplimiento realizando una especificación

detañada de las acciones adoptadas. Ejemplo de ello es el tratamiento específico de la iniciativa Universidad Extendida, la cual ha surgido de las acciones de valor propuestas para 2015 y se ha planificado como meta para 2016, como aspecto central del pilar de Gestión Responsable de la Cadena de suministro para mejorar el proceso de evaluación a proveedores en los que se relevan aspectos sobre cumplimiento en materia de calidad, gestión ambiental, responsabilidad social corporativa y prevención de riesgos laborales y seguridad industrial.

En la misma línea el informe también describe la actualización de la matriz de identificación y evaluación de aspectos ambientales asociados a los procesos contemplados en el Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Medio

Ambiente, Seguridad y Salud de la compañía (SIG) y su vinculación con los programas de formación 2015, que involucra la capacitación de todos los responsables de los procesos alcanzados por el SIG, constituyéndose en una iniciativa fundamental para la construcción de una cultura corporativa comprometida con el desarrollo de iniciativas en el marco de una gestión sustentable.

Manpower

La empresa, que ya lleva diez años de publicaciones anuales sobre su desempeño local en materia económica, social y ambiental, presenta su reporte según la Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (Global Report-

Responsabilidad social y Objetivos de Desarrollo Sostenible

Por Cristina López y Adriana Rosenfeld

En el último año se ha hablado muchísimo sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030, pero no siempre se es consciente de las posibilidades de acción que tenemos al respecto. Sabemos que en el marco de la Cumbre de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, el 25 de septiembre de 2015 los líderes mundiales adoptaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye un conjunto de 17 objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible, y que cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.

La consecución de estos ODS dependerá sin duda de la participación activa de los Gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y el sistema de las Naciones Unidas y es por ello quisiéramos compartir lo siguiente:

ISO –federación de organismos nacionales de normalización– integrada por 163 países de todas las regiones del mundo, es el mayor desarrollador mundial de las normas internacionales voluntarias. Desde su fundación en 1947, esta organización no gubernamental ha publicado más de 22.000 normas internacionales. Las normas ISO, que atienden las

dimensiones económica, ambiental y social del desarrollo sostenible, se desarrollan con la contribución de expertos del mundo y están basadas en un consenso internacional logrado de la base más amplia posible de grupos de partes interesadas.

En particular la Norma Internacional ISO 26000:2010 proporciona orientación sobre cómo las organizaciones de todo tipo, tanto públicas como privadas con o sin fines de lucro, pueden operar de una manera socialmente responsable. Los propósitos principales de la ISO 26000 son promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y ayudar a las organizaciones a contribuir al logro del desarrollo sostenible y permite a las organizaciones traducir los principios de la responsabilidad social en acciones dado que comparte las mejores prácticas del mundo en la temática.

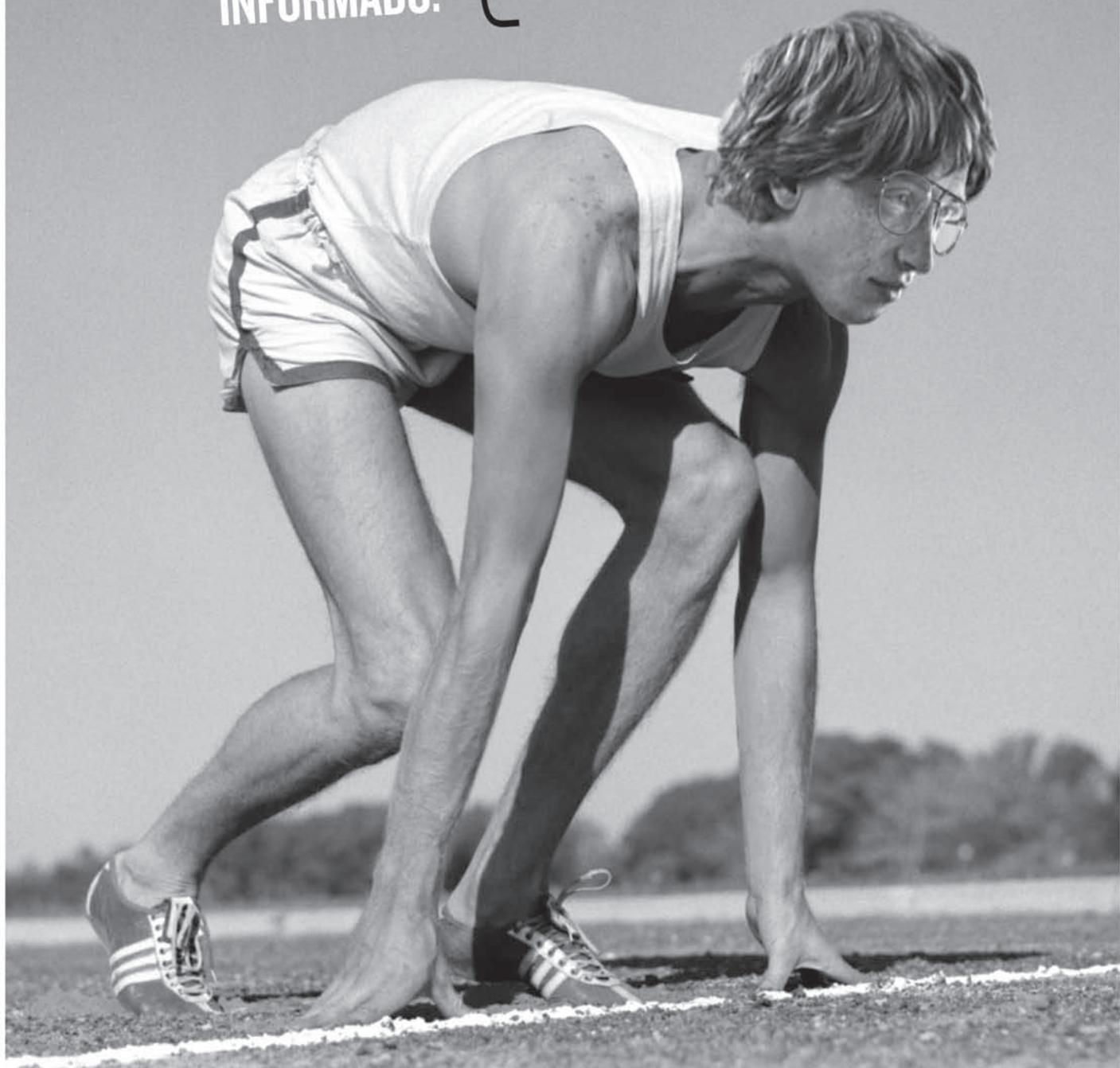
Es por ello que como expertas ISO 26000, miembros del Comité Estratégico de Responsabilidad Social de IRAM y del ISO 26000 Post Publication Organization Strategic Advisory Group, desarrollamos una identificación detallada de los vínculos entre la ISO 26000:2010 Guía de responsabilidad social y los ODS. El estudio fue realizado a nivel de las 258 acciones y expectativas enumeradas en cada uno de los 37 asuntos de las siete materias fundamentales de la responsabilidad social según

la norma internacional –entendiendo que las mismas cubren los impactos sociales, económicos y ambientales más probables que deberían abordar las organizaciones–, y de cada una de las metas de los 17 ODS.

Este trabajo, que nos enorgullece, permite afirmar que la orientación sobre la responsabilidad social dada por la norma internacional ofrece un marco para que las organizaciones contribuyan a la implementación de la Agenda 2030. La aplicación particularizada de los resultados del estudio genera el listado de los ODS a los que contribuye cada organización a través del desarrollo de sus acciones de responsabilidad social y las ayuda en la adopción de un enfoque de sustentabilidad basado en la Agenda 2030, en la alineación de su estrategia organizacional con los ODS y en la identificación de posibles acciones a desarrollar para maximizar su contribución a los ODS. Nuestro estudio fue oficialmente reconocido por la ISO y una síntesis de las conclusiones el mismo puede consultarse en el *brochure* "ISO 26000 and SDGs" disponible en la web. Contribuir a la agenda 2030 no es imposible, esencialmente se trata de realizar acciones desde una gestión basada en el marco de la responsabilidad social que estén alineadas con los temas globales.

**EL ANIMAL
MÁS RÁPIDO
DEL MUNDO
ES UN HOMBRE
INFORMADO.**

En 1980, un chico llamado William Henry Gates III, se reunió con representantes de International Business Machines Corp. (IBM) en Seattle. Consiguió venderles el sistema operativo MS-DOS, aunque él aún no lo tenía. Inmediatamente después compra dicho sistema por sólo u\$s 50000 a un joven programador.



Mercado DESDE HACE 46 AÑOS MANTENIENDO EN FORMA AL HOMBRE DE NEGOCIOS.

DOSSIER |



ting Initiative – GRI), alcanzando la *opción exhaustiva* “de conformidad”. El mismo está en línea con la Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social como herramienta de diagnóstico y base para la construcción de su estructura y menciona la utilización del estándar AA1000SES, desarrollado por Accountability. Por otra parte también representa la Comunicación sobre el Progreso 2015 en cumplimiento de los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

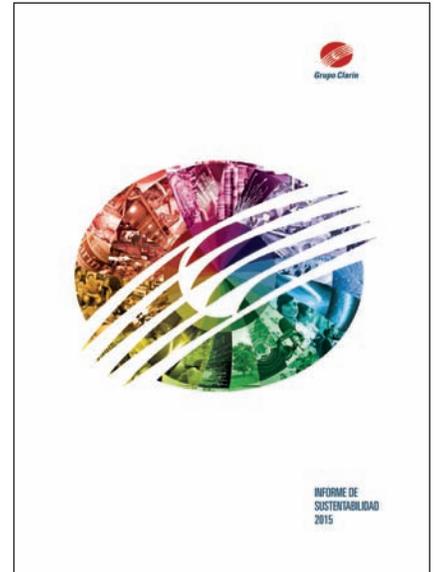
A lo largo del reporte, la empresa describe sus valores, las políticas que integran los principios fundamentales de la responsabilidad social, la asignación de responsabilidades en esta materia y la información relacionada con la capacitación interna en relación con la misma.

En el documento se reconocen los objetivos no alcanzados además de los alcanzados y se aporta información de manera profunda sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización y sobre el ejercicio de influencia que realiza con sus proveedores, desde las acciones de promoción –pasando por la definición de criterios en los procesos de compra– hasta la realización de acciones de evaluación de proveedores.

Por otra parte, cabe destacar que el reporte que cuenta con verificación externa es preciso y mantiene un equilibrio sorprendente entre la profundidad y la concisión de la información con un estilo visualmente limpio y de comprensión simple.

Grupo Clarín

Este primer Reporte de Sustentabilidad del grupo fue elaborado de acuerdo con los lineamientos de la Guía G4 de la Iniciativa de



Más allá de que los contenidos del reporte que remiten a la gestión intra-organización se presentan de una manera profunda y clara, es remarcable la organización dada a la información relacionada con los temas fundamentales de la responsabilidad social, desde la conciencia de la gran capacidad de incidencia que como grupo tiene por su rol comunicacional.

Este reconocimiento de su fortaleza en cuanto la generación de impacto mediático es presen-

¿Qué es lo que los ha hecho a algunos siempre “sobresalientes”? Desde lo técnico, estuvieron al máximo nivel en el uso de la metodología de reporte elegida y en articularla con otras iniciativas. }

El reporte es bien claro en relación a la perspectiva de negocios de la empresa basada en la gestión sustentable, expresando que esta nace a partir del compromiso de su Comité de Dirección en relación con la gestión del triple desempeño y con la optimización de los impactos sociales y ambientales positivos de su operación.

El mismo relata la evolución de la gestión de sustentabilidad a partir del involucramiento del gobierno corporativo de la compañía, del respeto y cumplimiento de los principios de la compañía, de la decisión de la aplicación de estándares y lineamientos internacionales, de la sistematización de indicadores sociales y ambientales, del desarrollo de programas y prácticas con alto impacto social y ambiental con todos sus grupos de interés, hasta su reciente involucramiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030.

Reporte Global (GRI), opción de conformidad “Esencial”, los del Suplemento Sectorial de Medios GRI, y los 10 principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

En el mismo también se menciona la utilización de la Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social como una guía para integrar la responsabilidad social en sus valores y prácticas, y la identificación de la vinculación de sus acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se informa que en el análisis de materialidad se utilizó la norma Accountability 1000: AA1000SES (*Stakeholder Engagement Standard*) para el diálogo con los grupos de interés. El reporte incluye en la tabla GRI la identificación de los indicadores G4 materiales con verificación externa. Por otra parte, el reporte da cuenta de la existencia de certificaciones de normas ISO relacionadas con los temas clave de la responsabilidad social.

tado con una gran simpleza y efectividad en la descripción del análisis de potencialidad de la contribución del grupo a los ODS en línea con la estrategia de sustentabilidad. Merece destacarse la inclusión del anexo *Contribución a los objetivos de desarrollo sostenible* que se presenta entre las páginas 88 a 92.

Holcim

El sexto Informe de Desarrollo Sostenible de Holcim Argentina describe la gestión económica, ambiental y social de la empresa, siguiendo los lineamientos del estándar GRI-G4 en su opción exhaustiva, e incluye también la Comunicación sobre el Progreso en cumplimiento con los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

El documento reconoce a los ODS y a lo largo



MasterBase®

MARKETING EMAIL MARKETING EMAIL MARKETING EMAIL MARKETIN
ETING EMAIL MARKETING EMAIL MARKETIN
ETING EMAIL MARKETIN
TRANSACCIONALES EMAILS TRANSACCIONALES EMAILS TRANSACCION
IONALES EMAILS TRANSACCIONALES
IONALES EMAILS TRANSACCIONALES
ETING CONDUCTUAL MARKETING CONDUCTUAL MARKETING CONDUCT
AL MARKETING CONDUCTUAL
MS SMS
SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS
SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS SMS
TOS PERSONALIZADOS ADJUNTOS PERSONALIZADOS ADJUNTOS PERS
DOS ADJUNTOS PERSONALIZADOS
A DIGITAL IMPRENTA DIGITAL IMPRENTA DIGITAL IMPRENTA DIGITAL IM
NTA DIGITAL IMPRENTA DIGITAL IMPRENTA DIGITAL IMPRENTA DIGITA
MIENTO Y RESPALDO ALMACENAMIENTO Y RESPALDO ALMACENAMIE
PALDO ALMACENAMIENTO Y RESPALDO
ALM

EMAIL MARKETING

EMAILS TRANSACCIONALES

MARKETING CONDUCTUAL

SMS

ADJUNTOS PERSONALIZADOS

IMPRENTA DIGITAL

ALMACENAMIENTO Y RESPALDO

▪ Seguridad ▪ Robustez ▪ Atención ▪ Entregabilidad

Conozca más en www.masterbase.com



CHILE
salesCL@masterbase.com



PERU
salesPE@masterbase.com



COLOMBIA
salesCO@masterbase.com



ARGENTINA
salesAR@masterbase.com

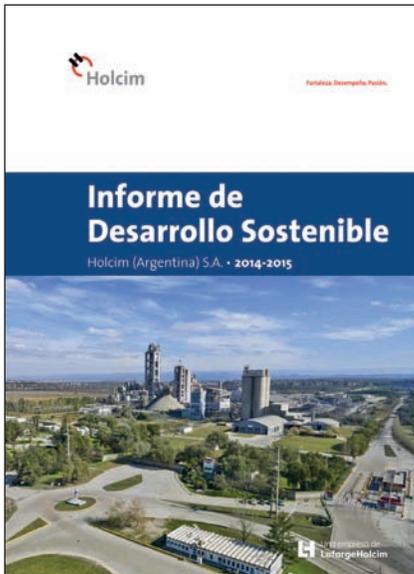


ECUADOR
SalesEC@masterbase.com



MÉXICO
salesMX@masterbase.com

DOSSIER |



del mismo se citan certificaciones globalmente reconocidas relacionadas con aspectos de la responsabilidad social, se detallan los valores de sostenibilidad de la organización y el código de conducta de la compañía y se realiza una clara descripción del modelo de asignación de responsabilidades para la gestión de la responsabilidad social.

El documento presenta la descripción de la metodología de identificación de partes interesadas aplicada por la empresa, cómo integra las expectativas de responsabilidad social de sus partes interesadas al momento de definir acciones de responsabilidad y menciona varios canales que permiten a los distintos grupos de interés realizar quejas y/o reclamos. En cuanto a la información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización, el informe presenta el análisis de materialidad y los enfoques de gestión de manera profunda y realiza una descripción detallada de la información sobre la dimensión económica, en materia de integridad, de relaciones laborales, de temas de consumidores, de involucramiento con la comunidad y en relación con el ambiente, como así también en relación con el ejercicio de influencia que realiza.

Kimberly-Clark

Este reporte, en conformidad con la Guía GRI G4 en su opción exhaustiva y la Guía Internacional de Responsabilidad Social ISO 26000:2010, da cuenta del enfoque de la Visión 2022 de la organización en relación con los 17 objetivos de desarrollo sustentable, relatando su gestión social y ambiental, en parti-

cular con el cuidado y protección de bosques y fibras, el tratamiento de residuos y reciclado, el ahorro de energía y el desarrollo de la cadena de valor, a través del detalle de acciones realizadas para atender los 25 asuntos relevantes definidos.

Hay muchos elementos remarcables en este informe pero sin duda el que se más se destaca es el relacionado con la evaluación de la oportunidad del mismo: el reporte corresponde al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016 y fue presentado junto a la Memoria y Balance 2016. En el documento se declara la importancia para la gestión sustentable de la compañía del fortalecimiento de la cadena de valor y de la puesta en práctica de sus estándares de cumplimiento social SSCS (*Supplier Social Compliance Standards*), que impulsan a que las políticas y prácticas relacionadas con sus proveedores hagan foco en el cumplimiento de las leyes y normativas laborales, ambientales, de salud y seguridad ocupacional nacionales y locales durante la fabricación y distribución de productos, suministros o prestación de servicios, incluyendo el respeto de los derechos humanos y la minimización de los riesgos de corrupción.

De la lectura del informe se desprende que la evaluación del grado de cumplimiento es realizada por empresas independientes, e incluye entrevistas confidenciales con empleados y trabajadores contratados que se desempeñan en el lugar de trabajo, con el objetivo identificar oportunidades de mejora.

Se trata de un reporte de fácil su lectura y análisis, dado el cuidado visual y la simpleza de la presentación de sus contenidos.



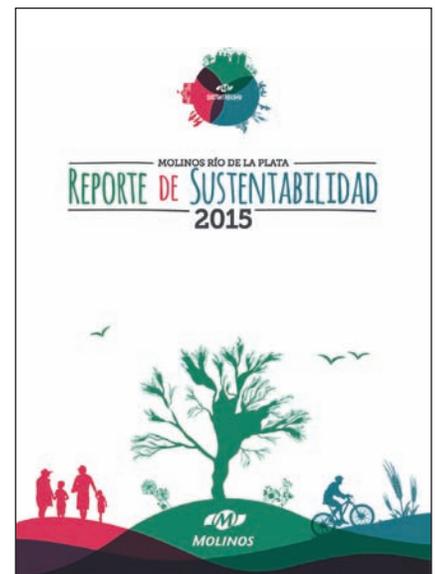
Molinos Río de la Plata

La 5° edición del Reporte de Sustentabilidad de la empresa, correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2015, ha sido elaborado "de conformidad" con la Guía G4 del Global Reporting Initiative -GRI-, opción "Esencial".

En el mismo se ha utilizado la versión final del suplemento sectorial para el sector alimenticio, y ha sido verificado externamente a nivel de cada uno de los indicadores GRI y presentado junto con la Memoria y Balance 2015. El documento da cuenta de la existencia de un sistema de análisis de identificación de las partes interesadas que abarca determinadas dimensiones (por ejemplo: responsabilidad, influencia, cercanía, dependencia y representación) e identifica a los principales grupos de interés de la organización basados en los lineamientos que ofrece la guía AA1000SES de Accountability.

El reporte tiene un estilo descontracturado y alegre lo que hace que su lectura sea amigable y muy simple. Presenta capítulos en función de las prioridades de sustentabilidad: la promoción a través de sus productos de hábitos de vida saludable; la responsabilidad y cuidado en el impacto ambiental y la estimulación del desarrollo de sus colaboradores, proveedores y la comunidad. Cada una de estas secciones presenta un relatorio sobre la gestión y un análisis de cumplimiento de objetivos y desafíos.

Se trata de un excelente documento comunicacional no solo por su contenido sino por su efectividad, simpleza, belleza y equilibrio.





RESPUESTAS A LOS DESAFÍOS DE UN MUNDO IMPREDECIBLE Y DEMANDANTE.

Novedades editoriales disponibles en
librerías y en formato de eBook.

Ediciones Granica es una editorial fundada en 1970 que actualmente se especializa en libros de Management, Recursos Humanos, Comunicación Empresarial, Marketing, Liderazgo, Coaching, y otras áreas de negocios y empresa.

Desde siempre, Ediciones Granica se ha dedicado a generar nuevos proyectos, colecciones y productos de gran interés para el mercado, con autores reconocidos tanto a nivel internacional como nacional.

La editorial tiene como prioridad cuidar la calidad de los contenidos, diseño y edición; apuesta a la expansión y a una visión de territorios descentralizados, sin fronteras: donde se necesite un libro de negocios, allí estará Ediciones Granica.

DOSSIER |

San Miguel

El reporte expresa el espíritu de la empresa en su voluntad de alinearse con los principios universales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, la Iniciativa de Reporte Global (GRI), la Guía de Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas. También da cuenta de la decisión de la Dirección de considerar a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas como guía central y brújula para todas sus acciones de sustentabilidad.

El mismo ha sido elaborado bajo los lineamientos del GRI – Global Reporting Initiative – Guía G4 – de conformidad con la opción “Esencial” y presenta las dimensiones de la RSE en San Miguel, en base a la norma ISO 26000:2010 de responsabilidad social. Este 4° Reporte de Sustentabilidad de la em-

para la gestión de la RS, los mecanismos de promoción de la gestión responsable del negocio dentro de la organización, y los objetivos de responsabilidad social establecidos, su estado de cumplimiento y los desafíos 2016. El reporte también informa sobre su ejercicio de influencia habiendo adherido a la Iniciativa de Comercio Ético ETI (*Ethical Trading Initiative*) la que promueve la incorporación de normas acordadas en forma internacional en los códigos de prácticas laborales de la compañía y declarando que efectúan auditorías SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) para incidir en la actuación socialmente responsable de sus proveedores y cuyos resultados se publican en la plataforma online Sedex.

Sancor Seguros

Este reporte de sustentabilidad, que es el resultado de 11 años de proceso de RSE, especifica que su planificación estratégica, los ob-

lladas en el proceso de RSE y los Objetivos de Desarrollo Sustentable para lo cual utilizó una herramienta local de comparación de los 37 asuntos de la ISO 26000 con las 169 metas de los ODS.

El mismo ha sido elaborado bajo los lineamientos del GRI G4 de conformidad “Exhaustiva”, cuenta con verificación externa, y es además COP avanzada del Pacto Global de Naciones Unidas. Es destacable la claridad con la que el informe describe el gobierno de RSE de la organización.

Por otra parte da cuenta de su proceso de abordaje de los derechos del niño y principios empresariales, y del inicio de la implementación de los Principios Empresariales de Unicef y Save The Children que establecen las acciones para respetar y promover los derechos del niño.

También incluye su compromiso con los Principios de Empoderamiento de las Mujeres desarrollados por ONU Women e incorpora aquellos Objetivos de Desarrollo Sostenible

{ El reporte San Miguel informa sobre su ejercicio de influencia tras adherir a la Iniciativa de Comercio Ético ETI (Ethical Trading Initiative) que promueve incorporar normas acordadas en prácticas laborales. }

presa cumple meticulosamente con los esperables en relación al compromiso con la sostenibilidad y refleja la existencia de políticas que permiten integrar los principios y prácticas fundamentales de la responsabilidad social en su gestión, incluyendo el modelo de asignación de responsabilidades establecido

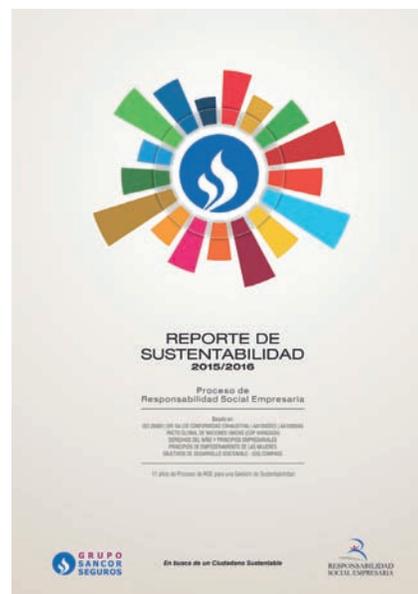
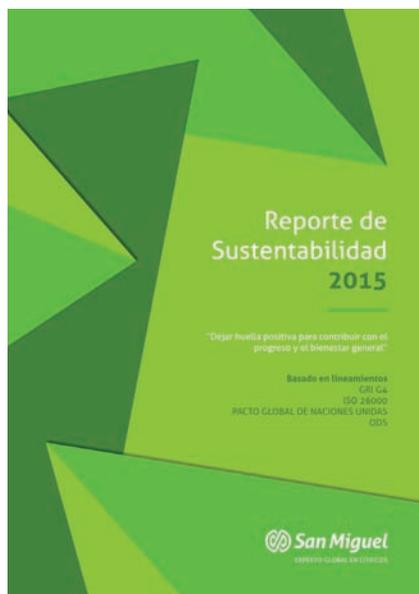
objetivos de la Gerencia de RSE, la Materialidad del Proceso y el Reporte de Sustentabilidad están estructurados en base a las siete materias fundamentales de la Norma Internacional ISO 26000:2010, cumplen con los requisitos de la AA1000SES y AA1000AS y evidencia la correspondencia entre las acciones desarro-

propuestos por Naciones Unidas que resultaron, producto de un análisis de la dirección, como prioritarios para el negocio. En función de ello la empresa presenta una Política de Derechos Humanos basada en la Guía de Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”.

Es destacable, en materia de diálogo con los grupos de interés, el proceso de involucramiento con más de 15 grupos de interés que involucró a más de 1.400 participantes y a partir del cual ha recabado más de 4.500 expectativas que han derivado en el diseño de los planes de acción y la definición de los indicadores de cumplimiento relacionados.

Terminales Río de la Plata

Este tercer Reporte de Sustentabilidad de la empresa fue elaborado según los lineamientos que ofrece el GRI, en su versión G4, de conformidad con la opción “Esencial” y los de la AA1000SES de Accountability.



Si bien relata que la organización cuenta con una sólida estructura de certificaciones, auditorías y controles externos que brindan fiabilidad a sus sistemas de información, el reporte no tiene verificación externa.

El documento también fue elaborado en cumplimiento a la Comunicación de Progreso (COP), que exige la adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas, para comunicar los avances con respecto a la internalización de los 10 principios que promueve esta iniciativa, y por otra parte da cuenta que el mismo fue presentado al GRI para el "SDG Mapping Service" para poder vincular sus acciones de responsabilidad social con los Objetivos de Desarrollo Sostenible en línea con los indicadores GRI.

Es muy clara la descripción que la empresa realiza sobre su Sistema Integrado de Gestión en las páginas 42 y 43, dando cuenta de manera sintética de los cinco sistemas de gestión implementados, como así también del mecanismo de comunicación abierta en temas relacionados con la Calidad, Ambiente, Seguri-



dad y Salud Ocupacional, Energía y Seguridad para la Cadena de Suministros. Por otra parte es destacable la descripción del proceso de evaluación y reevaluación de proveedores que

forma parte del Sistema Integrado de Gestión. Se trata de un informe esquemático y sintético de fácil lectura. **M**

Compras sostenibles y cadena de valor

Por Cristina López y Adriana Rosenfeld

En el marco del paradigma del desarrollo sostenible y de la Agenda 2030, las compras se constituyen en un poderoso instrumento para todas las organizaciones que desean actuar de una manera responsable. Mediante la integración de la sostenibilidad en las políticas y prácticas de compras, incluidas las cadenas de suministro, las organizaciones pueden gestionar tanto los riesgos para reducir los impactos económicos sociales y ambientales negativos, como las oportunidades para potenciar los impactos positivos.

En este contexto la ISO (*International Organization for Standardization*) presentó a sus miembros el 26 de octubre de 2012 un nuevo ítem de trabajo sobre el tema. A fines de 2016 el grupo de trabajo concluyó con el estudio de la Norma Internacional ISO 20400 Compras Sostenibles – Guía, la que será publicada durante el mes de abril 2017.

Se trata de un documento que ayuda a las organizaciones a cumplir con sus responsabilidades de sostenibilidad, a través de la clarificación en relación a qué son las compras sostenibles; cuáles son los impactos a la sostenibilidad y las consideraciones sobre ella

a través de los diferentes aspectos de la actividad de compras: la política, la estrategia, la organización, los procesos; y cómo implementar compras sostenibles.

La norma es de aplicación para cualquier organización, ya sea pública o privada, independientemente de su localización. Se trata de una norma genérica que permite su adaptación al contexto y a cada una de las características particulares de una organización.

El objeto y campo de aplicación de la ISO 20400:2017 es proporcionar orientación a las organizaciones, independientemente de su actividad o tamaño, integrando la sostenibilidad dentro de las compras, como se describe en la norma ISO 26000:2010 y está prevista para las partes interesadas involucradas o afectadas por decisiones y procesos de compra.

Este instrumento proporciona una visión general de las compras sostenibles, describiendo sus principios y materias fundamentales (gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, el ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad).

La norma recomienda que una organización debería plantearse consideraciones importan-

tes sobre la gestión de riesgos y oportunidades, *abordando los impactos adversos para la sostenibilidad por medio de la debida diligencia*, estableciendo las prioridades, ejerciendo influencia positiva, evitando la complicidad, y rindiendo cuentas.

También proporciona orientación sobre cómo las consideraciones de sostenibilidad deberían integrarse a un nivel estratégico dentro de las prácticas de compras para asegurar que se logren la intención, la dirección y las prioridades clave de sostenibilidad de la organización. Describe las condiciones organizacionales y las técnicas de gestión necesarias para implementar exitosamente y mejorar continuamente las compras sostenibles con el fin de ayudar a las personas responsables de las compras de bienes o servicios a integrar las consideraciones de sostenibilidad en el proceso de compras.

Por último, aborda el proceso de compras y está dirigido a individuos que son responsables de las compras dentro de su organización. La adopción de esta norma internacional por grandes organizaciones sin duda promoverá oportunidades para las organizaciones pequeñas y medianas que forman parte de sus cadenas de suministro.