

# El camino hacia una Transformación Sostenible

¿Por dónde comenzar?



# Autor

**Fabián Garófalo**

Manager de Together Business Consulting y líder de la comunidad de práctica Client & Operations Transformation.

Ha desarrollado soluciones tecnológicas aplicadas a la transformación de las ciudades, el consumo masivo, la operación aeroportuaria y los servicios financieros.

Es docente universitario en cátedras sobre Smart Cities, Gobierno Abierto, Transformación Digital e Industria 4.0.



*Para lograr un mundo más limpio, seguro y sostenible, las organizaciones deben darse cuenta de la importancia y el valor de gestionar los desafíos comerciales relacionados con el medio ambiente, la sociedad y la gobernanza (ESG, del inglés Environmental, Social & Governance) de una manera que se ajuste a sus objetivos.*

*ESG emerge como un marco común para evaluar la salud general del modelo operativo de una organización y su capacidad de recuperación a largo plazo. Los stakeholders clave buscan y exigen cada vez más políticas y programas con visión de futuro en las tres áreas.*

*Comprender qué es lo más importante para el negocio y cómo establecer los puntos de referencia y objetivos. Hasta desarrollar hojas de ruta y realizar un seguimiento de las métricas para informar sobre el progreso. Así, un programa ESG sólido puede resistir la prueba del tiempo, responder a las demandas de los inversionistas y ser ágil ante los cambios de la sociedad.*

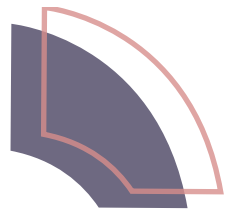
*Este eBook aborda el por qué y el cómo desarrollar una estrategia e implementar un programa ESG que integre los criterios en la gobernanza y las áreas de negocio. Mejorando así los resultados ambientales y sociales, ofreciendo valor y crecimiento sostenibles a través de la presentación de informes de los principales marcos de cumplimiento de criterios ESG.*



<b>Introducción</b>	1
<b>La razón por la que importa la sostenibilidad</b>	3
<b>Decodificando ESG</b>	5
Los criterios de cumplimiento ESG	5
Ejemplos comunes de problemas ESG	7
Segmentación de los ODS en los criterios de cumplimiento ESG	8
<b>Una estrategia ESG acelera el viaje hacia la sostenibilidad</b>	11
Las organizaciones de hoy deben invertir en su estrategia ESG	11
Una estrategia sostenible adecuada al negocio	14
<b>Cumplimiento con los datos en el centro</b>	16
El reto sobre qué datos utilizar y su valor	16
Una plataforma dedicada a ESG	18
¿Cómo informar sobre los criterios de cumplimiento ESG?	20
<b>¿Qué marco de informes de cumplimiento ESG utilizar?</b>	20
Todo desemboca en la integración estratégica de tecnologías variadas	25
Para finalizar, estadísticas que se deben conocer	27
<b>Conclusión</b>	29
<b>Avanzar más allá del cumplimiento, hacia el siguiente nivel</b>	29
<b>Bibliografía de consulta</b>	31



# Introducción



A medida que aumenta la presión para abordar los desafíos más críticos de nuestro tiempo, como cambio climático, escasez de agua, desigualdad, equidad, inclusión y responsabilidad corporativa, es fácil que las organizaciones se sientan abrumadas cuando intentan tener un impacto real.

Cuando los esfuerzos ambientales, sociales y de gobierno se realizan correctamente, pueden reducir la huella ecológica de una organización, mejorar la creatividad y los flujos de trabajo, y descubrir nuevas oportunidades de mercado. Todo, mientras se reducen los riesgos y se genera resiliencia. Por ejemplo, durante el primer año de la pandemia global de COVID-19, los fondos ESG superaron al mercado en general y al índice bursátil Standard & Poor's 500 a pesar de la abrumadora incertidumbre del mercado.

Los beneficios son reales, pero explorar marcos, estándares y soluciones ESG a menudo genera más preguntas que respuestas. ¿Cómo logra una organización la excelencia ESG? ¿Por dónde comenzar para cumplir con los criterios de cumplimiento ESG? Hacer las preguntas correctas es la clave para comprender y cambiar positivamente la forma en que la organización impacta en el mundo que la rodea.

Estos cambios exigen recursos e implican cambios que pueden ser radicales en la cultura empresarial. Así como conocimientos estratégicos sobre cómo emprender este viaje. Al mismo tiempo, es esencial que las organizaciones comprendan las ventajas.

Se debe ir más allá de la presentación de informes y su divulgación. Es necesario replantear por completo la definición de rendimiento y éxito para las partes interesadas. Alinear-se en una narrativa sólida que presente un argumento eficaz para las métricas clave, y luego construir elementos interactivos que comuniquen los resultados de forma unificada. De esta manera, será posible aprovechar los avances tecnológicos y las nuevas formas de trabajar para impulsar una nueva era de rendimiento sostenible.

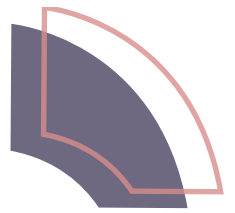
A medida que la medición de la sostenibilidad madure y se convierta en un instrumento de transparencia, ofrecerá a las organizaciones una oportunidad única de generación de nuevas formas de trabajo, más mercados en los que impulsar el valor y nuevas oportunidades de impacto para todos los stakeholders.



*“ESG es la próxima transformación corporativa.  
Surgió en respuesta a las necesidades de la sociedad que requiere que las empresas  
asuman un rol más activo en la adopción de prácticas sostenibles frente a los proble-  
mas sociales que impactan en la vida de todos.”*



## La razón por la que importa la sostenibilidad



El 6 de agosto de 1987, la Organización de las Naciones Unidas (UN, del inglés United Nations) publicaba el Informe “Nuestro Futuro Común”, más conocido como el “Informe Brundtland”, primer documento oficial que daba cuenta del conflicto entre el desarrollo económico y el equilibrio medio ambiental global.

El informe, cuya redacción fue liderada por la ex primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland, demostraba en base a datos y acumulación de evidencia comparada cómo la trayectoria económica de la humanidad, partiendo como gran hito con la Revolución Industrial, había tenido costos medioambientales insospechados en su origen y cuya vuelta atrás era ya muy difícil.

Por otro lado, la inversión socialmente responsable no es un concepto nuevo. Comenzó en los años 60, cuando algunos inversionistas se negaron a apoyar a las organizaciones involucradas en el régimen del apartheid sudafricano. Por primera vez en la historia, los indicadores no financieros desempeñaban un papel de importancia en el proceso de selección de valores.

Desde entonces, la inversión responsable se ha extendido y se ha vuelto cada vez más popular entre la comunidad de inversores. Hoy en día es ampliamente reconocida como la inclusión de factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo en los procesos de toma de decisiones. Esto significa que los inversores evalúan las organizaciones utilizando criterios de cumplimiento ESG para calificar la calidad de la inversión y determinar los riesgos asociados.

El acrónimo ESG se acuñó en 2005, las búsquedas de ESG en la Internet se han quintuplicado desde 2019. En todas las industrias, geografías y tamaños de organizaciones, las organizaciones han estado asignando más recursos para mejorar sus criterios de cumplimiento ESG.

El lanzamiento de los Principios para Inversiones Responsables en la Bolsa de Valores de Nueva York en 2006 fue el primer hito de la inversión sostenible.



Una parte importante del crecimiento de ESG ha sido impulsada por su componente medioambiental y las respuestas al cambio climático. Pero otros componentes de ESG, en particular la dimensión social, también han ido ganando protagonismo.

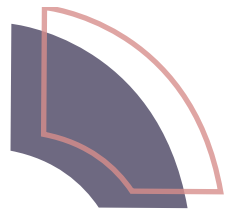
ESG no consiste en hacer el bien, sino que trata sobre las buenas prácticas empresariales y de gestión de riesgos. Especialmente en una época en la que los riesgos parecen aumentar sin cesar y los llamados a un comportamiento empresarial responsable nunca han sido tan fuertes.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas el desarrollo sostenible es “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. Además, garantiza el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.

La sostenibilidad debe estar presente en todos los aspectos de la vida. Ha llegado el momento en que el medio ambiente importa, ya no se considera un lujo dedicar esfuerzo y recursos a preservarlo.

*“Sostenibilidad es diferenciación, eficiencia, conexión con el consumidor, reputación de marca, competitividad, liderazgo, rentabilidad, supervivencia de la organización en el tiempo.”*





## Los criterios de cumplimiento ESG

A medida que el panorama general de la industria cambia, un elemento crucial evoluciona silenciosamente con él: las expectativas de los inversores.

ESG a menudo se combina incorrectamente con términos como sostenibilidad corporativa y responsabilidad social empresarial (CSR, del inglés corporate social responsibility) o medioambiente, salud y seguridad (EHS, del inglés environment, health and safety).

Si bien existe cierta superposición, estos términos no son intercambiables. La sostenibilidad corporativa es un término genérico que se utiliza para describir la creación de valor a largo plazo para las partes interesadas al aprovechar las oportunidades y gestionar los riesgos derivados de los desarrollos económicos, ambientales y sociales.

Esencialmente, las organizaciones examinan cómo pueden producir y entregar sus productos de manera sostenible y sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades. Para muchas organizaciones, la sostenibilidad corporativa se trata de “hacer el bien” y no implica ningún criterio establecido.

La responsabilidad social empresarial, por otro lado, es un concepto de gestión bien establecido mediante el cual las organizaciones integran las preocupaciones de las partes interesadas clave en sus operaciones y actividades.

Medio ambiente, salud y seguridad, a su vez, se refiere a la implementación de los aspectos prácticos de la protección del medio ambiente, el mantenimiento de la salud y la seguridad en el trabajo como el cumplimiento de los requisitos ambientales, de salud y seguridad ocupacional.

En comparación, ESG evalúa las prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo de una organización, junto con medidas financieras más tradicionales.



Juntos, estos tres aspectos conforman un marco para evaluar los problemas relacionados con la salud y la prosperidad a largo plazo de una organización. Para muchos inversores, no es suficiente marcar dos casillas y dejar una totalmente en blanco. Están buscando políticas y programas con visión de futuro en estas tres áreas.

Independientemente del sector o tamaño, las organizaciones se enfrentan y gestionan los problemas de ESG a diario. Los problemas ESG individuales pueden evolucionar, pero se clasifican en uno de tres factores:

- 1. Ambiental** se refiere a los recursos que utiliza una organización, los residuos que produce y las consecuencias resultantes de esas actividades en el planeta. Los factores ambientales se extienden más allá de la reducción de las emisiones de carbono para incluir prácticas de administración ambiental, como la conservación del agua, la biodiversidad, la mejora de la eficiencia de recursos, la reducción de plástico y los planes de mitigación del cambio climático. Sumando la gestión de riesgos y oportunidades relacionadas con el clima.
- 2. Social** se refiere a cómo una organización gestiona su relación con las partes interesadas, internas y externas. Esto incluye relaciones laborales, capacitación y educación de los empleados, diversidad, equidad e inclusión, problemas de reputación, servicio al cliente y protección del cliente también se tiene en consideración, así como el impacto social que las operaciones han dejado en el área física circundante, agregando el manejo de datos personales y la privacidad.
- 3. Gobernanza** se refiere al marco interno de procedimientos, prácticas y controles de una organización utilizados para gobernarse a sí misma, cumplir con las reglamentaciones, realizar auditorías y orientar la toma de decisiones. El gobierno corporativo también involucra estructuras de pago de ejecutivos y derechos de los accionistas. Además, impactan los asuntos de corrupción, los conflictos de intereses, los niveles de transparencia y la jerarquía de gobierno.



## Ejemplos comunes de problemas ESG

Sobre los elementos centrales de ESG, podemos identificar algunos ejemplos de los tipos de problemas que definen cada uno, pudiendo variar según la organización y el sector.

- **Ambiental:** cambio climático, emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), deforestación, biodiversidad, contaminación, agua, residuos, responsabilidad extendida del productor más allá de su proceso primario, etc.
- **Social:** relaciones con clientes, relaciones con los colaboradores, diversidad, igualdad e inclusión, salud y seguridad ocupacional, relaciones con la comunidad, desarrollo de talento de los colaboradores, etc.
- **Gobernanza:** prácticas de gestión del directorio, planificación de la sucesión, compensación, cumplimiento normativo, corrupción, fraude, higiene y seguridad de datos. Así como declaraciones de sostenibilidad sin fundamentos, sin respaldo de la estrategia y acciones corporativas que tienden a realizar acciones de lavado verde: greenwashing, la brecha entre lo que la organización defiende y cómo actúa, y que puede causar un riesgo para la reputación de la misma.

A menudo estos tres factores intrínsecamente interconectados, pueden superponerse en la práctica. Cumplir con las regulaciones ambientales locales, por ejemplo, incluye el gobierno corporativo, el compromiso social y la adhesión a los criterios de protección ambiental.





## Segmentación de los ODS en los criterios de cumplimiento ESG

Cuando las organizaciones trabajan su sostenibilidad con el marco de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU están repercutiendo sobre los criterios de cumplimiento ESG, que tienen un carácter más amplio.

Los ODS son una de las acciones globales más ambiciosas de las últimas décadas, convertida en agenda para proteger el planeta y mejorar la vida de sus habitantes.

La Agenda 2030 suma un total de 169 metas que se deben cumplir para alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible definidos. Para analizar si estas metas se cumplen, son necesarios los datos. Actualmente, la ONU cuenta con 232 indicadores para monitorizar el progreso de los diferentes países y regiones.

La información relativa al avance de los países para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible se presenta en el Informe de Desarrollo Sostenible, una publicación que cuenta con mapas interactivos e infografías para conocer mejor la situación en relación con cada ODS.

Ambas siglas gozan de gran relevancia actualmente. En los criterios de cumplimiento ESG, muy vinculados a las nuevas tendencias crecientes de inversión socialmente responsable, así como a los requisitos de la información no financiera. En el caso de los ODS, por la popularidad entre las organizaciones que orientan en torno a ellos su gestión de la sostenibilidad.

La relación ODS -criterios de cumplimiento ESG- se establece en:

- **Criterios Ambientales:** cada vez más valorados por consumidores e inversores. Representan una apuesta necesaria por una nueva forma de economía, más verde y próspera. Varios son los ODS vinculados: ODS 6, referente al agua limpia y saneamiento, el ODS 7, de energía asequible y no contaminante, o el ODS 13, de acción por el clima.

Aunque no son los únicos, porque el medioambiental es uno de los aspectos más potentes de la Agenda 2030.



- **Criterios Sociales:** la Agenda 2030 es la agenda de la humanidad, por lo que guarda una fuerte relación con los criterios “S”. Aquí tienen cabida los aspectos sociales que mejoren la calidad de vida de los trabajadores. Por ejemplo, flexibilidad de horarios, conciliación laboral, formaciones para la plantilla, medidas para la igualdad de género, colaboración con proyectos educativos, culturales o con ONGs. Este criterio conecta a la organización con personas de diferentes grupos de interés.

Entre los ODS más relacionados, encontramos el ODS 1 fin de la pobreza, el ODS 3 salud y bienestar o el ODS 5 igualdad de género. Además de varias metas del ODS 8 o el 10.



- **Criterios de Gobierno Corporativo:** la importancia del gobierno corporativo y sus buenas prácticas se extiende a toda la compañía. La transparencia y buena gestión afectan a todos. Y de manera progresiva, los accionistas se fijan cada vez más en este tipo de desempeño. De hecho, los indicadores de información no financiera ya están en la agenda de los consejos de dirección.

El ODS 8 trabajo decente y crecimiento económico, el ODS 16 de paz, justicia e instituciones sólidas y el ODS 17 de alianzas para lograr los objetivos, entre otros, serían los Objetivos de Desarrollo Sostenible más relacionados con el criterio de gobernanza.



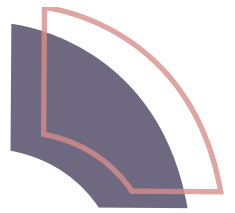


*“Según el Pacto Mundial las tendencias ODS y sus criterios de cumplimiento ESG están apalancadas en el auge de las finanzas sostenibles, la transformación digital, la economía circular, la diversidad, la equidad y la inclusión y los derechos humanos en la estrategia empresarial.”*





# Una estrategia ESG acelera el viaje hacia la sostenibilidad



## Las organizaciones de hoy deben invertir en su estrategia ESG

El panorama empresarial se está reorientando y entonces reevalúa dónde invertirá sus recursos en los próximos años.

La decisión de implementar un programa ESG marca el comienzo de un viaje, que bien puede empezar con un solo gerente y su propia visión de cómo podría desarrollarse el futuro de una organización. Al igual que con cualquier organización corporativa importante, ESG comienza con una aceptación de alto nivel y requiere planificación, recursos, asesoramiento externo cuando corresponda, un plan de acción y una estrategia para informar los resultados a las partes interesadas internas y externas.

No es algo que sucederá de la noche a la mañana. De hecho, las organizaciones que aspiran a fomentar una cultura ESG deben estar preparadas para un proceso que tiene varias etapas y evoluciona a través de varias iteraciones.

El viaje, por supuesto, es tan importante como el destino. Las organizaciones que hacen el esfuerzo obtendrán los beneficios de reducción de riesgos y costos, así como mejores relaciones con los inversionistas. Y el público sean o no consumidores de la marca, operaciones eficientes, mejor reputación, etc. Sin embargo, estos cambios suelen ser un desafío para las organizaciones por lo que es esencial conservar la experiencia externa en ESG para brindar orientación y dirección desde el principio.

Los siguientes pasos brindan un punto de partida para las discusiones y acciones preliminares para el viaje ESG.

- **Paso 1:** Garantizar la participación y los recursos de la junta directiva y los ejecutivos. El directorio y los directores ejecutivos deben decidir sobre el alcance general de una iniciativa ESG: ¿será modesta, pragmática o transformadora? Esas elecciones marcan la pauta para todas las demás decisiones, acompañada de comunicaciones claras, líneas de responsabilidad y los recursos necesarios.



En particular, esta elección determinará los recursos disponibles para las personas asignadas para realizar el trabajo, las personas que estarán involucradas y los tipos de datos e información requerida.

Debido a que ESG atañe a tantas partes de un negocio, las organizaciones deben establecer un comité interdepartamental encargado de guiar el proceso, recopilar información, buscar orientación experta, consultar con las partes interesadas y comunicar los resultados y el progreso.

- **Paso 2:** Comprender la propia situación ESG. Los ejecutivos que lideran los programas ESG pueden comenzar recopilando datos sobre las prácticas y el historial de la organización. Es posible que parte de esa información ya exista, según los requisitos regulatorios o de los accionistas de la organización.

Expertos ESG externos podrán ofrecer información valiosa sobre el desarrollo de evaluaciones de riesgo e impacto de diferentes acciones permitiendo comprender los propios factores de cada criterio de cumplimiento ESG y así poder compararse con otras organizaciones en sus industrias. Esas comparaciones brindan validación externa y una guía de lo que es posible como parte de una iniciativa ESG general.

- **Paso 3:** Desarrollar una estrategia y comunicarla a las partes interesadas. El elemento central de una estrategia ESG es un marco de implementación con objetivos y KPI específicos, cronogramas, hitos, responsabilidades claramente articuladas, acompañado de un plan de comunicación que respalda todo el proceso.

El establecimiento de metas corporativas enfocadas (por ejemplo, un compromiso de cero neto) pueden servir como indicadores importantes para los empleados, clientes, proveedores y otras partes interesadas.

Estos proyectos pueden requerir herramientas de financiación y las organizaciones ahora pueden acceder a una variedad creciente de instrumentos diseñados para estrategias ESG.



- **Paso 4:** Informes de sostenibilidad. La regularidad en la emisión de los informes de cumplimiento ESG brindan a las partes interesadas internas y externas una forma de realizar un seguimiento del progreso a lo largo del tiempo y así poder obtener las validaciones de auditorías periódicas.

A través de los informes de cumplimiento ESG, las organizaciones miden y comparten tanto las divulgaciones cualitativas como las métricas cuantitativas que se utilizan para comparar el rendimiento con los criterios de cumplimiento ESG identificados a través del proceso de calificación ESG. Dichos informes brindan una oportunidad para que las organizaciones consoliden su progreso en un solo documento, como un medio para responder a las consultas de los inversionistas y las partes interesadas.

En los últimos años han surgido variadas normas, mayoritariamente voluntarias, que establecen parámetros generales para las divulgaciones ESG.





## Una estrategia sostenible adecuada al negocio

Operacionalizar la sostenibilidad describe el proceso de aprovechar las herramientas digitales para facilitar la incorporación de objetivos, estrategias y procesos de toma de decisiones de sostenibilidad en las huellas operativas de las organizaciones.

Establecer los objetivos y la estrategia es el primer paso en este proceso. En muchos casos, éstos están diseñados siguiendo una evaluación de materialidad que ayuda a establecer la importancia relativa de los diferentes factores de sostenibilidad para una organización.

No todas las organizaciones tendrán la experiencia o la capacidad para diseñar una estrategia de este tipo. Explorar y considerar las opciones y los beneficios del apoyo externo es un paso sensato para las organizaciones que buscan definir su estrategia de sostenibilidad.

Por ejemplo, para desarrollar una estrategia del criterio E que se ajuste al modelo comercial, la escala y las expectativas de las partes interesadas de una organización, se puede comenzar midiendo la huella de emisiones de gases de efecto invernadero de la organización, que proporcionará una línea de base para tomar decisiones informadas,

compromisos, inversiones y cambios operativos en el futuro. Una vez que la organización comprende su huella, puede crear una estrategia para cumplir con un ambicioso compromiso de acción hacia el cero neto en carbono.

Otro ejemplo es el financiamiento sostenible de la cadena de suministro por medio de una asociación entre una organización y sus proveedores, con proveedores que pueden acceder a opciones de financiamiento basadas en su perfil ESG. Al brindar acceso a mejores condiciones de préstamo en comparación con proveedores menos sostenibles, los bancos (a través del desarrollo de marcos y estrategias en las que incorporan consideraciones ESG en sus decisiones de préstamo e inversión, ayudando en la transición hacia carteras más ecológicas) y sus clientes corporativos pueden incentivar a los proveedores para que mejoren su desempeño en sostenibilidad.



Para hacer operativa con éxito la sostenibilidad en el negocio es necesario capturar y analizar flujos de datos dispares, estableciendo una arquitectura de datos y sistemas para rastrear el desempeño de la sostenibilidad.

El solo hecho de capturar los datos puede ser un desafío, aunque tener éxito aquí debería ser suficiente para satisfacer ciertos compromisos de informes. Sin embargo, es el análisis detallado y la interrogación de los datos lo que puede identificar áreas de oportunidad e impulsar una puesta en práctica más eficaz de la sostenibilidad.

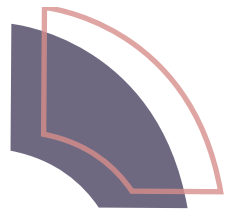
Actualmente la manera de comunicar el impacto de la sostenibilidad es muy subjetiva, con indicadores de rendimiento sumergidos en informes cargados de texto que están abiertos a diferentes interpretaciones y que tienen poca (o nula) trazabilidad.

Tener una herramienta que permita comparar, por ejemplo, las huellas de carbono de diferentes oficinas o diferentes plantas de producción puede mostrar variaciones en el rendimiento y generar oportunidades de mejora.

*“Las organizaciones deben aspirar a que la integración de los criterios ESG se convierta en una parte tan importante de las operaciones de la organización como las cuentas financieras y la gestión de la cadena de suministro.”*



# Cumplimiento con los datos en el centro



## El reto sobre qué datos utilizar: y su valor.

Muchas organizaciones buscan mejorar sus prácticas y tomar decisiones oportunas, pero suelen encontrar barreras en cuanto a la disponibilidad y confiabilidad de sus datos. Transformar el proceso de gestión de la información ESG es clave para avanzar en el camino de cada organización hacia la sostenibilidad.

Los datos ESG no suelen tener el mismo nivel de precisión que los datos financieros, ya que a menudo están repartidos en sistemas aislados e incoherentes, sin tener en cuenta los propios procesos de información. Si los datos se recopilan en una variedad de sistemas dispares, como hojas de cálculo u otro tipo de planillas manuales, localizar, consolidar y llevar la contabilidad anual de los gases de efecto invernadero (GEI), por ejemplo, será mucho más desafiante. Y cuanto más amplias sean las necesidades de informes de cumplimiento ESG, más difícil será mantener la información al día.

A pesar de todo, este tipo de fallas son frecuentes.

El dato ESG sirve como estímulo para la transformación de los procesos de negocio y viceversa. A la vez, si derivado del cumplimiento de ESG se deben implantar nuevos procesos, éstos requerirán de nuevas fuentes de información o de una revisión de las existentes en el mapa de datos ESG.

## Retos de los datos ESG:

- **Fuentes de datos que son dispares:** Las fuentes de datos de información ESG son los informes auto publicados de las organizaciones. Los datos comerciales de los terceros (agregadores de datos), las agencias de calificación, otras organizaciones industriales y reguladoras, y los medios sociales.
- **Los datos no son agnósticos:** Los terceros utilizan algoritmos propios para obtener datos ESG. Por lo tanto, contienen un “sesgo de analista propietario” pudiendo diferir de la perspectiva analítica de las organizaciones que utilizan estos datos.



- **Datos de mala calidad:** Desde los informes cuantitativos hasta los propios datos cualitativos, no son homogéneos en cuanto a unidades de medida, formas de representación y metodologías adoptadas para la generación de información. Las organizaciones a menudo informan qué datos no están sincronizados en el tiempo para comparar dentro de sus operaciones o con sus pares. Los datos ESG que provienen de las diferentes redes sociales dificultan aún más el proceso.

Es imperativo que la estrategia de los datos sea una ventaja, para dotar a los diferentes actores de una plataforma de datos de sostenibilidad auditables y de calidad desde donde gobernar, analizar, medir y divulgar más allá de los reportes, teniendo en cuenta los siguientes ejes de actuación:

- **Dato que de servicio a la gestión:** Valoración de materialidad, datos que impactan directamente en los factores de la estrategia ESG de la organización y definición de las métricas más adecuadas, integración de las iniciativas de datos ESG en los procesos de negocio; gestión del cambio de la organización en la gestión de sostenibilidad, visión holística del dato más allá de los reportes.
- **Arquitectura de datos y tecnologías aplicadas, modelo operativo:** Alfabetización de datos ESG transversal, iniciativa de datos ESG en los programas de transformación, evolución de plataformas de datos e inversión en la incorporación de soluciones que integren datos ESG alineando la selección de proveedores de tecnología con objetivos de sostenibilidad compartidos.
- **Gobierno del dato:** Calidad de los datos, trazabilidad y linaje, glosario de términos técnicos y de negocio, modelo de integración con terceros (organizaciones certificadoras y verificadoras, y clientes y proveedores), extensión de los criterios de gobierno a los datos recibidos por clientes y proveedores, como parte de la gestión ESG y como garantía de fiabilidad del dato.

Las consecuencias negativas de intentar cumplir con los criterios de cumplimiento ESG sin una estrategia de datos que responda a sus casuísticas concretas, pueden resultar abrumadoras y agravarse con el paso del tiempo. Y a menudo impide que una organización sea reconocida por sus esfuerzos en este ámbito.



La aplicación de una estrategia y un gobierno de los datos, junto a un modelo operativo adecuado sobre una solución ESG y tecnologías sólidas en una fase temprana de la estrategia ESG evitará problemas en el futuro. Manteniendo a la vez los riesgos bajos e incrementando el atractivo de la organización para inversores, consumidores y empleados.



## Una plataforma dedicada a ESG

Las organizaciones cuentan con sistemas informáticos específicos para actividades como la gestión de los recursos humanos y la contabilidad financiera. La implementación de una plataforma de software especializada para registrar y calcular los datos de las emisiones, supervisar las iniciativas de sostenibilidad y examinar el feedback de la cadena de suministro hace que el proceso sea más fácil, fiable y transparente.

Esto es especialmente importante para la parte medioambiental de los informes de cumplimiento ESG que, a menudo, puede ser difícil de medir.

La inteligencia artificial (IA) y los bots se utilizan cada vez más para evaluar el desempeño ESG de una organización a través de los datos disponibles públicamente; un proceso al que se lo conoce como extracción de datos. Y lo que es más importante, a menudo esta información se utiliza para revisar y clasificar el rendimiento y validar el cumplimiento de los criterios de cumplimiento ESG sin hacer referencia al contexto o la metodología. La resultante puede ser totalmente poco representativa, pero el no acceso a datos sólidos puede ser peor.



Por eso es esencial asegurarse de que se dispone de una plataforma confiable para la elaboración de informes de cumplimiento ESG; capaz de agregar datos que se encuentren fragmentados. Administrando la granularidad de los mismos sin perder velocidad en el proceso de recopilación y consolidación, y que se puedan interrogar de forma rigurosa y metódica utilizando herramientas de consulta ESG.

Estas plataformas deben complementarse con la generación de informes de cumplimiento de los múltiples marcos reconocidos internacionalmente, manteniendo así actualizaciones que garantizan que los informes ESG continúan alineados con las obligaciones de un mercado en evolución.

Los informes de cumplimiento ESG son cada vez más complejos y estas plataformas les permiten a las organizaciones superar estos retos proporcionando los datos confiables que necesitan.

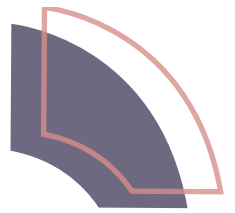
Por lo tanto, la adopción de plataformas que poseen marcos con informes de cumplimiento ESG integrados garantiza una implementación más rápida y simple, un cumplimiento continuo y una gestión de cambios simplificada cuando se establecen nuevos estándares (o se modifican los existentes).

*“Las organizaciones deben trabajar en cómo incorporar los mandatos de sostenibilidad en su estrategia de datos para que los grupos de interés puedan juzgar con información adecuada.”*





# ¿Cómo informar sobre los criterios de cumplimiento ESG?



## ¿Qué marcos de informes de cumplimiento ESG utilizar?

De la misma manera en que las organizaciones están obligadas a producir informes sobre el desempeño financiero, se espera que divulguen su desempeño ESG. En algunos países, hasta ya son exigidos por leyes sancionadas.

Estos informes de los criterios de cumplimiento ESG actualmente son un imperativo comercial. Los informes deben ser de grado financiero, totalmente auditables, comparables entre períodos.

Los criterios de cumplimiento ESG poseen una gran cantidad y variedad de marcos de cumplimiento. Evaluar y categorizar los diversos marcos puede ayudar a comprender las opciones y seleccionar los apropiados para la organización.

Actualmente, ningún marco de cumplimiento ofrece una visión general verdaderamente completa de los informes de cumplimiento ESG. Como resultado, muchas organizaciones optan por adoptar parcialmente múltiples marcos para guiar sus informes de cumplimiento. Pero ¿cómo se comparan estos marcos de orientación e informes de criterios de cumplimiento ESG? Y ¿cómo pueden las organizaciones prepararse mejor en su viaje ESG?

Podemos evaluar los diferentes marcos teniendo en cuenta:

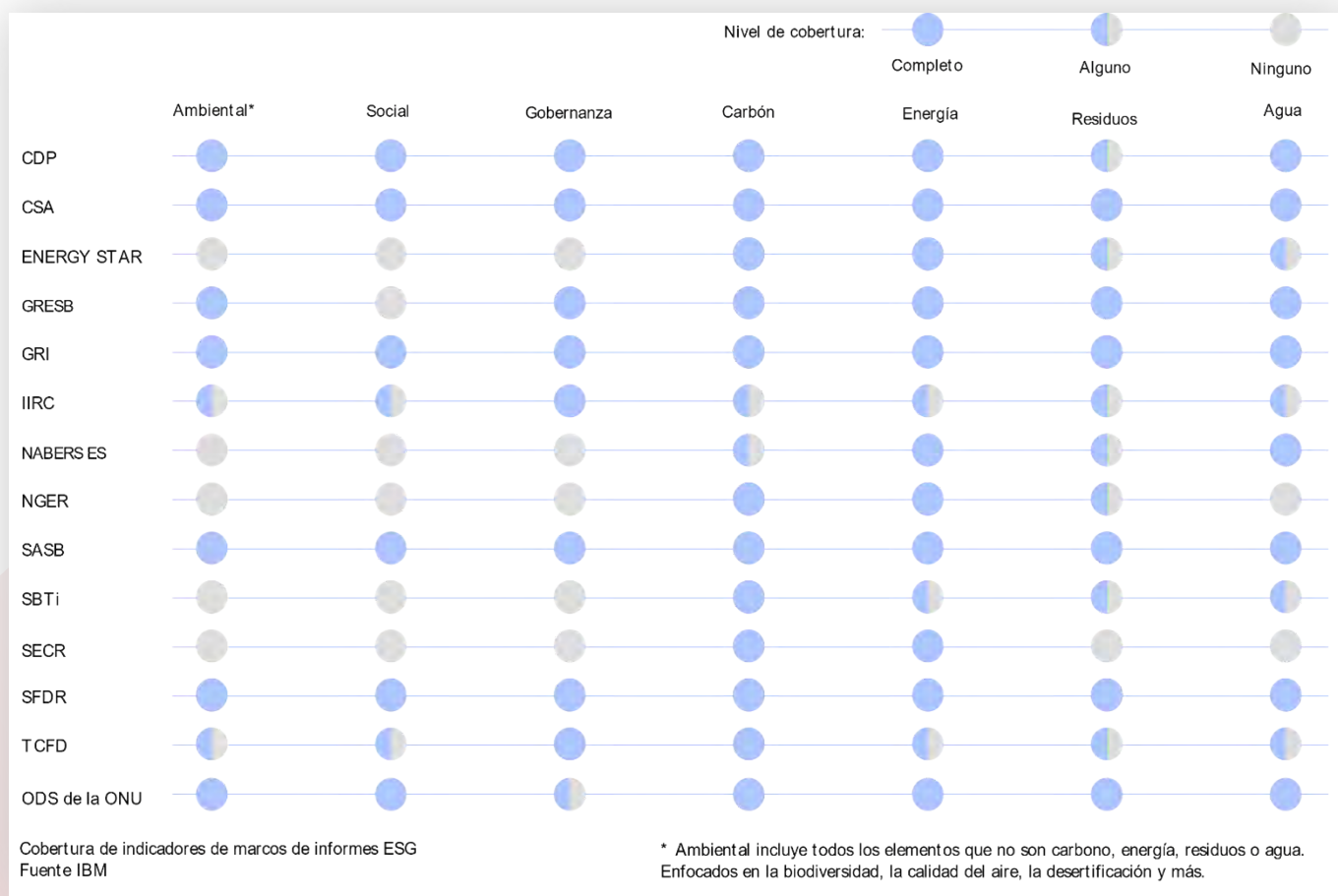
- **Potencial de impacto:** La decisión sobre a qué marco informar debe comenzar considerando la materialidad; cuestiones ESG que son relevantes y tendrán un impacto medible en su negocio, identificando sus riesgos. Y luego evaluando las consecuencias de esas vulnerabilidades, la relevancia y la influencia, teniendo en cuenta aquí los factores ambientales y sociales.
- **Expectativas de las partes interesadas:** Considerando qué buscan los stakeholders, se puede identificar qué marcos de informes de cumplimiento ESG se espera que se utilicen, identificado también los diferentes tipos de datos a utilizar.
- **Preferencias particulares de sectores y distintas geografías:** Al pertenecer a un sector en particular, se encontrará una alineación natural entre su sector y algunos marcos



de informes de cumplimiento ESG para así determinar la relevancia del marco de informe ESG para su sector. De la misma manera, ciertos marcos de informes de cumplimiento ESG solo son relevantes en determinadas geografías, o porque una ley lo exige o por cumplimiento específico de las condiciones locales.

- Comprender el marco del informe ESG:** Cada marco de informes de cumplimiento ESG posee una cobertura y niveles diferentes de métricas claves de rendimiento ESG. El comprenderlo ayuda con la selección del marco o de los marcos donde las organizaciones pueden informar utilizando sus diferentes fuentes de datos.

Debajo una matriz, creada por IBM, presenta las diferentes áreas donde se enfocan los principales marcos de informes de cumplimiento ESG actuales.





Estos principales marcos de informes de cumplimiento pueden ser agrupados en cuatro categorías:

Marcos de referencia:

- CDP [www.cdp.net](http://www.cdp.net)
- GRESB [www.gresb.com](http://www.gresb.com)

Marcos voluntarios:

- GRI [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- TCFD [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)
- VFR: SASB [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) + IIRC [www.integratedreporting.org](http://www.integratedreporting.org)
- SBTi [www.sciencebasedtargets.org](http://www.sciencebasedtargets.org)

Marcos regulatorios:

- SFDR [www.eurosif.org](http://www.eurosif.org)
- NGER [www.cleanenergyregulator.au](http://www.cleanenergyregulator.au)
- SECR <https://www.gov.uk/government/publications/>

Agencias de calificación:

- ENERGY STAR <https://www.energystar.gov/>
- CSA <https://www.spglobal.com/esg/csa/about/>
- NABERS [www.nabers.gov.au](http://www.nabers.gov.au)

**Proyecto de divulgación de carbono (CDP, del inglés Carbon Disclosure Project):** es un marco para que las organizaciones brinden información ambiental a sus partes interesadas (inversionistas, empleados y clientes). Cubre la política y la gobernanza ambiental, los riesgos y gestión de oportunidades, objetivos ambientales y análisis de estrategias y escenarios.

**Referencia de sostenibilidad de bienes raíces globales (GRESB, del inglés Global Real Estate Sustainability Benchmark):** es una herramienta global utilizada preferentemente por inversionistas para evaluar el desempeño de sostenibilidad de carteras y activos inmobiliarios y de infraestructura, a nivel mundial.



**Iniciativa Global de Presentación de Informes (GRI, del inglés Global Reporting Initiative):** es un marco de orientación aplicable a nivel mundial que proporciona estándares que detallan los enfoques de materialidad, informes de gestión y divulgación para una amplia gama de problemas de usabilidad. Estos estándares guían a las organizaciones en la producción de sus propios informes de sostenibilidad.

Están diseñados de forma modular e interrelacionados, para ser utilizados en la preparación de un informe de sostenibilidad centrado en temas materiales, sus impactos relaciones y su gestión.

**Grupo de trabajo sobre divulgaciones financieras relacionadas con el clima (TCFD, del inglés Task Force on Climate-related Financial Disclosures):** este grupo de trabajo tiene el objetivo de desarrollar estándares para la divulgación financiera voluntaria enfocada en el cambio climático. Los miembros representan tanto a generadores de información (organizaciones, asesores) como a los usuarios de esta (inversionistas).

Las recomendaciones de TCFD están estructuradas en torno a cuatro áreas temáticas que representan los elementos centrales de cómo operan las organizaciones: gobierno corporativo, estrategia, gestión de riesgos y métricas y objetivos.

**Fundación de informes de valor (VRF, del inglés Value Reporting Foundation):** es un marco de orientación de ESG que establece estándares para la divulgación a los inversores de información relacionada a la capacidad financiera de las organizaciones. Está conformado por la fusión de los marcos Junta de Normas de Contabilidad de Sostenibilidad (SASB, del inglés Sustainability Accounting Standards Board) y Consejo Internacional de Informes Integrados (IIRC, del inglés International Integrated Reporting Council).

**Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, del inglés Sustainable Finance Disclosure Regulation):** su objetivo es estandarizar la presentación de informes de métricas ESG para productos y entidades financieras dentro de la Unión Europea.



**Informes Nacionales de Efecto Invernadero y Energía (NGER, del inglés National Greenhouse and Energy Reporting):** es un marco australiano desarrollado para la elaboración de informes que permiten difundir información sobre emisiones de GEI, producción y consumo de energía de una organización.

**Informes simplificados de energía y carbono (SECR, del inglés Streamlined Energy and Carbon Reporting):** este marco es la guía del gobierno del Reino Unido para que las organizaciones que estén obligadas informen sobre su consumo de energía y las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas dentro de sus informes financieros.

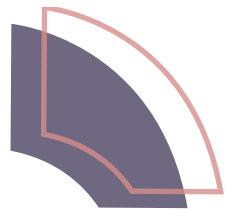
**Energy Star:** es programa voluntario de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA, del inglés Environmental Protection Agency). Para ESG es aplicado a construcciones edilicias comerciales. Es un mecanismo de calificación y evaluación comparativa de consumo de energía en un grupo diverso de tipos de edificios de diverso uso.

**Evaluación de Sostenibilidad Corporativa (CSA del inglés Corporate Sustainability Assessment):** es un marco que compara organizaciones en 61 industrias diferentes con cuestionarios que evalúan una combinación de 80 a 100 preguntas cruzadas entre industrias y específicas de cada industria. Las organizaciones reciben puntajes que van del 0 al 100 y clasificaciones percentiles para aproximadamente 20 criterios de sostenibilidad financieramente relevantes en las dimensiones económica, ambiental y social.

**Sistema Nacional Australiano de Calificación del Entorno Construido (NABRES, del inglés National Australian Built Environment Rating System):** este esquema de calificaciones ambientales proporciona una medición de sostenibilidad simple, fiable y comparable en sectores de la construcción como hoteles, centros comerciales, departamentos, oficinas, centros de datos y otros.



## Todo desemboca en la integración estratégica de tecnologías variadas



Avanzar es el viaje ESG es un proceso multifacético que se basa en adoptar la sostenibilidad como una prioridad e integrarla tanto en las decisiones comerciales como en la gobernanza.

Reflejando esto, junto con la realidad de que recopilar y gestionar datos de emisiones es una tarea monumentalmente difícil, las organizaciones que buscan lograr informar sobre los criterios de cumplimiento ESG en los marcos de informes de cumplimiento que les correspondan, deben conocer las diversas soluciones tecnológicas disponibles para potenciar sus estrategias

Como en el caso de cualquier estrategia digital, las organizaciones que buscan implementar soluciones deben prepararse para administrar el complejo ciclo de vida de este proceso; para recorrerlo de forma exitosa, el acompañamiento de un socio de servicios profesionales beneficia en la selección e implementación de tecnología.

Las áreas de énfasis pueden incluir capacidades específicas de la regulación que se deban cumplir o la funcionalidad para administrar los requisitos estratégicos, como las diferentes prácticas de compensación que están en evolución.

Es bien conocido el valor de utilizar firmas de servicios profesionales para definir la estrategia digital y ayudar con la selección de proveedores.

Los servicios de consultoría de sostenibilidad están finalizando su maduración y, en consecuencia, existe un ecosistema saludable de jugadores dedicados a brindar servicios de consultoría ESG a través de ecosistemas abiertos de asociaciones de consultoras boutique dedicadas exclusivamente a la sostenibilidad, consultoras globales y empresas de tecnología y de software.

A medida que las organizaciones avanzan a lo largo de sus rutas en el viaje hacia ESG, deben considerar cómo las soluciones de software pueden satisfacer sus demandas futuras y actuales. Esto implica un examen minucioso de las hojas de ruta de los productos, con especial énfasis en las áreas temáticas que están destinadas a adquirir prominencia y utilizando el acompañamiento de consultoría externa de soluciones de sostenibilidad, que acompaña a alcanzar los objetivos ESG, involucrándose a lo largo de todas las etapas de su viaje ESG, brindando experiencia para:



- Mejorar los resultados ambientales y sociales
- Integrar ESG en la gobernanza y las áreas de negocio
- Cumplir con la regulación y los informes de divulgación
- Desarrollar políticas ESG
- Alinear los objetivos con los estándares y marcos de trabajo
- Aumentar los rendimientos
- Reducir el riesgo
- Ofrecer valor y crecimiento sostenibles

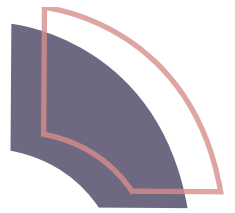
“Las organizaciones deben repensar constantemente el futuro de sus estrategias digitales a medida que maduran sus requisitos de cumplimiento ESG aplicando los marcos de cumplimiento que les corresponden.”

*“Las organizaciones deben repensar constantemente el futuro de sus estrategias digitales a medida que maduran sus requisitos de cumplimiento ESG aplicando los marcos de cumplimiento que les corresponden.”*





## Para finalizar, estadísticas que se deben conocer



A medida que más organizaciones se suman a ESG, cada día surgen nuevas estadísticas que muestran cómo se está dando forma al panorama de ESG en las organizaciones. Mirando estas estadísticas a principios de 2023, una cosa está clara: ESG será fundamental para todas las organizaciones, independientemente del tamaño o la industria. A continuación, se comparten algunas estadísticas que muestran cuán importante es este concepto y sus criterios:

- Tres de cada cuatro (77%) organizaciones de pequeña y mediana capitalización tienen una declaración de propósito formal relacionada con ESG [Quoted Companies Alliance]
- Una de cada cinco (18,5%) organizaciones de pequeña y mediana capitalización utilizan estándares ESG, como GRI o VFR [Quoted Companies Alliance]
- Más de 200 organizaciones han firmado The Climate Pledge, un pacto para alcanzar el objetivo del Acuerdo de París [Naciones Unidas - Acuerdo de París] de carbono cero neto 10 años antes [The Climate Pledge]
- El 80% de las organizaciones más grandes del mundo informan exposición a riesgos físicos o de transición de mercado asociados con el cambio climático [S&P Global Market Intelligence]
- Se espera que los fenómenos meteorológicos relacionados con el clima cuesten a las organizaciones 1,3 billones de dólares para 2026 [CDP]
- El 76% de los consumidores dicen que dejarán de comprar a organizaciones que tratan mal al medio ambiente, a los empleados o a la comunidad en la que operan [PwC]
- El 53 % de los ingresos de las 500 organizaciones estadounidenses más grandes y el 49% de los ingresos de las 1200 organizaciones globales más grandes provienen de actividades comerciales que respaldan los ODS [S&P Global]
- Las organizaciones con la mayor satisfacción de los empleados obtuvieron puntajes ESG un 14% más altos que el promedio mundial, probablemente debido a su sólido desempeño ambiental [Marsh & McLennan]
- El 88% de los consumidores serán más leales a una organización que apoye temas sociales o ambientales [Cone Communications]
- Los activos exigidos por ESG podrían representar la mitad de todas las inversiones administradas profesionalmente para 2025, por un total de \$ 35 billones [Deloitte]



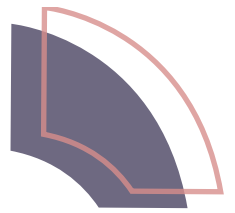
- Los bonos verdes, sociales y de sostenibilidad, diseñados para canalizar inversiones en proyectos ESG, alcanzaron un nuevo récord mundial de más de \$ 700 mil millones en emisiones en 2021, casi el doble del total de \$ 358 mil millones de 2019 [Climate Bonds Initiative]
- El 85% de los administradores de activos dice que ESG es una alta prioridad para sus organizaciones, pero el 64% estaba preocupado por la falta de transparencia y divulgación corporativa sobre las actividades ESG de las organizaciones [Index Industry Association]
- El 71% de los directores ejecutivos creen que es su responsabilidad personal asegurarse de que las políticas ESG de la organización reflejen los valores de sus clientes [KPMG]
- Solo el 50% de las organizaciones cree que su organización se desempeña de manera muy efectiva en comparación con las métricas ambientales [NAVEX Global]
- Peor aún, solo el 39% cree que su organización funciona bien en cuanto a gobernanza y el 37% en cuestiones sociales [NAVEX Global]
- Casi una cuarta parte (24%) de las organizaciones dice que los silos corporativos son una barrera para el progreso de ESG [PwC]

*“ESG ofrece numerosos beneficios, que incluyen riesgos comerciales reducidos, mejor rendimiento financiero y mayores retornos de la inversión.”*





## Conclusión



### Avanzar más allá del cumplimiento, hacia el siguiente nivel

Las organizaciones se están dando cuenta del hecho de que ESG es un pilar crítico para construir su negocio.

ESG reúne factores ambientales, sociales y de gobierno. Luego prioriza y traduce esos factores en estrategias y objetivos clave que las organizaciones pueden usar para evaluar su modelo operativo actual y su resiliencia a largo plazo. Tener una estrategia ESG bien definida permite a las organizaciones controlar su propia narrativa, interna y externamente.

Ya no se trata de SI los problemas de ESG se relacionan con el núcleo del negocio, sino de **qué** estrategias de ESG puede emplear la organización para prepararse mejor para las incertidumbres del futuro y las demandas del presente.

Una estrategia ESG exitosa puede ser un verdadero diferenciador para el negocio, ya que ayuda a superar a la competencia, mejorar la adquisición de talento, mejorar la innovación e impulsar la inversión.

Con los estándares en rápida evolución, los procesos de gestión y análisis ESG rigurosos, pronto serán la norma. Este nivel de escrutinio se extenderá a través de varias verticales de la industria, ya que las organizaciones tienen que analizar detenidamente las prácticas por las que serán responsables.

Las organizaciones de diversas industrias participarán en una carrera para alcanzar el cero neto, no solo para cumplir, sino también para lograr mayores retornos para los accionistas.

Existirá una fuerte correlación positiva entre el rendimiento del mercado y la calificación ESG.

ESG está aquí para quedarse, y el paso del tiempo solo aumentará la importancia estratégica de los indicadores de desempeño no financieros. Temas como el cambio climático, la privacidad de datos y los derechos humanos representan una nueva era de ética empresarial.



La adopción de una plataforma de información ESG que permita el control y la comunicación de los criterios de cumplimiento ESG de acuerdo con uno o más de los marcos globales reconocidos en la actualidad reducirá las barreras para lograr inteligencia de sostenibilidad.

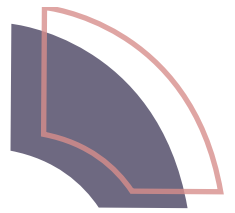
Equipar a la organización para el futuro significa cambiar el enfoque de la gratificación a corto plazo e invertir en resiliencia, adaptabilidad y responsabilidad transparentes a largo plazo.

Es una cuestión de acción. Desarrollar una estrategia para la integración de ESG.

Es un viaje hacia la sostenibilidad basado en datos.



## Bibliografía de consulta



- Whieldon, E., Clark, R. (2021), “Los fondos ESG superaron al S&P 500 en el primer año de COVID-19, como un fondo se disparó a la cima”, consultado el 10/01/2023 en <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/esg-funds-beat-out-s-p-500-in-1st-year-of-covid-19-how-1-fund-shot-to-the-top-63224550>
- Israelson, D. (2021), “Por qué las empresas medianas deberían preocuparse por ESG y cómo empezar”, The Globe and Mail, consultado el 12/01/2023 en: <https://www.theglobeandmail.com/business/articulo-empresas-medianas-se-refuerzan-para-cumplir-estandares-ambientales-mas-duros/>
- PwC.com (2021), “El viaje ESG del capital privado: Del cumplimiento a la creación de valor”, consultado el 13/01/2022, en: <https://www.pwc.com/gx/en/private-equity/private-equity-survey/pwc-pe-survey-2021.pdf>
- Morgan Stanley (2019), “Señales sostenibles”, Morgan Stanley, consultado el 23/12/22 en: [https://www.morganstanley.com/pub/content/dam/msdotcom/infographics/sustainable-investing/Sustainable\\_Signals\\_Individual\\_Investor\\_White\\_Paper\\_Final.pdf](https://www.morganstanley.com/pub/content/dam/msdotcom/infographics/sustainable-investing/Sustainable_Signals_Individual_Investor_White_Paper_Final.pdf)
- Comisión Europea (2021), “Estrategia para financiar la transición hacia una economía sostenible”, Comisión Europea, consultado el 17/12/2022 en: [https://ec.europa.eu/info/publications/210706-sustainable-finance-strategy\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/210706-sustainable-finance-strategy_en)
- Verdantix.com (2022). “Enfoque estratégico: ecosistema abierto para asociaciones de consultoría”, consultado el 19/12/2022 en: <https://www.verdantix.com/re-port/strategic-focus-open-ecosystem-for-consulting-partnerships>
- McKinsey.com (2022), “Cómo hacer realidad ESG”, consultado el 19/12/2022 en: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/how-to-make-esg-real>



- PwC.com (2021), “¿Estás listo para la revolución ESG?”, consultado el 17/12/2022 en: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/esg-revolution.html>
- BCG.com (2021), “Los tres desafíos de una transformación sostenible”, consultado el 18/12/2022 en: <https://www.bcg.com/publications/2022/the-challenges-of-a-sustainability-transformation>
- Documentación de plataformas de información y soluciones ESG: Cority One, IBM ENVIZI, Sinai Technologies, Enablon, ENGIE Impact, Schneider Electric ESG reporting, FigBytes, Sphera, Intellex EHSQ & ESG, OneTrust, Sweep, Persefoni Net Zero Navigator, Service Now, VelocityEHS, UL Solutions, Bravo GRC.
- Sitios web de los principales marcos de informes de cumplimiento.

Complementado con material de desarrollo propio.

**together.**  
Business Consulting

Los Crisantemos 392, Edificio Skyglass 3, Piso 4,  
Oficina 420 Pilar, Buenos Aires.  
CP: B1669  
+54 9 11 5256 - 5384  
[togetherbc.com.ar](http://togetherbc.com.ar)