

# ***LA INFORMACIÓN INTEGRADA. UNA APROXIMACIÓN PRELIMINAR***

**PRIMER INFORME DE AVANCE  
PROYECTO UBACYT 2014-2017  
N° 20020130100573BA**

## **INTRODUCCIÓN**

### **I. LA GÉNESIS DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA**

*Autora: María del Carmen Rodríguez de Ramírez*

### **II. EL MARCO CONCEPTUAL PARA LA INFORMACIÓN INTEGRADA DE IIRC**

*Autora: Cecilia Piacquadio*

### **III. ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA**

*Autor: Miguel Marcelo Canetti*

PUBLICACIÓN DEL  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN AUDITORIA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL (CIARS)  
SECCIÓN DE INVESTIGACIONES CONTABLES - IADCOM - FCE - UBA  
AV. CÓRDOBA 2122 (1120) CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES-REPÚBLICA ARGENTINA  
[irodera@econ.uba.ar](mailto:irodera@econ.uba.ar)

**RODRIGUEZ DE RAMIREZ, MARÍA DEL CARMEN**

**LA INFORMACIÓN INTEGRADA. UNA APROXIMACIÓN PRELIMINAR.**

**PRIMER INFORME DE AVANCE-UBACYT 2014-2017 N° 20020130100573BA-1ª ED.-CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES: UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES. FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, 2015.**

**138 P.; 20x15 CM**

**ISBN 978-950-29-1552-4**

**1. CONTABILIDAD. 2. INFORMES. 3. CADENA DE VALOR .I. TITULO  
CDD 657**

**QUEDA HECHO EL DEPÓSITO QUE PREVÉ LA LEY 11.723  
IMPRESO EN ARGENTINA.**

**DISEÑO Y COMPAGINACIÓN:**

**MARÍA EMILIA GALARZA**

**BEATRIZ N. SUÁREZ**

**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL POR CUALQUIER MEDIO  
SIN AUTORIZACIÓN EXPRESA DEL AUTOR/EDITOR  
LEY 11.723 DE PROPIEDAD INTELECTUAL**

# *La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

|  |          |
|--|----------|
| <b>I. LA GÉNESIS DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA</b> .....   | <b>9</b> |
| <i>Autora: María del Carmen Rodríguez de Ramírez</i>   |          |
| 1. Introducción .....  | 11       |
| 2. Demandas de información insatisfechas: la espada de Damocles sobre los contadores .....   | 11       |
| 3. El camino hacia la “información integrada” como respuesta orgánica .....  | 16       |
| 3.1 Los orígenes del IIRC .....  | 16       |
| 3.2 La estructura del IIRC .....   | 20       |
| 3.3 Financiación .....   | 21       |
| 4. La fase experimental .....  | 22       |
| 4.1 Un relevamiento de GRI (2011-2012) .....   | 22       |
| 4.2. El Programa Piloto (2011-2014) y las líderes. ....  | 26       |
| 5. La fase de avance (2014-2017) .....   | 31       |
| 5.1. La estrategia. ....   | 31       |
| 5.2 La importancia de las Redes. ....  | 33       |
| 6. Las pujas políticas entre los organismos emisores clave. ....   | 36       |
| 7. La información integrada y las PYMEs. ....  | 41       |
| 8. El planteo del caso de la Información Integrada para incentivar a nuevos actores. ....  | 43       |
| 9. España y su propuesta de Cuadro Integrado de Indicadores. ....  | 47       |
| 10. Repercusión del tema en Argentina. ....  | 53       |
| 11. Un camino a transitar. ....  | 55       |
| 12. Bibliografía. ....   | 58       |
| Anexo I. Listado de empresas participantes en el Programa Piloto del IIRC .....  | 65       |
| Anexo II. Cuadro Integrado de Indicadores (CII_FESG) y su Taxonomía XBRL de AECA .....   | 70       |
| Anexo III. Identificación de elementos de especial atención (EA) requeridos por la Directiva 2014/95/UE y comparación con el modelo de Información Integrada de AECA ..... | 72       |
| Anexo IV. Comentario al Documento Assurance on <IR> - <i>An intruduction to the discussion</i> presentado por el CIARS .....   | 73       |

|  |            |
|--|------------|
| <b>II. EL MARCO CONCEPTUAL PARA LA INFORMACIÓN INTEGRADA DE IIRC. ....</b> | <b>85</b>  |
| <i>Autora: Cecilia Piacquadro</i>  |            |
| 1. Introducción .....  | 87         |
| 2. Primera parte del marco: Introducción .....                             | 89         |
| 2.1 Utilización del marco .....  | 89         |
| 2.2 Conceptos fundamentales .....  | 91         |
| 2.2.1 Creación de valor para la organización y terceros .....              | 92         |
| 2.2.2 Los distintos tipos de capital. Stocks y flujos de capital .....     | 94         |
| 2.2.3 Categorías y descripciones de los distintos tipos de capital ...     | 95         |
| 2.2.4 El rol de los distintos tipos de capital en el Marco .....           | 97         |
| 3. Segunda parte del marco: El informe integrado .....                     | 98         |
| 3.1 Principios guía .....  | 98         |
| 3.2 Elementos del Contenido .....  | 105        |
| 3.2.1 Lineamientos generales para la elaboración del informe .....         | 114        |
| 4. Algunas reflexiones a modo de conclusión .....                          | 115        |
| 5. Bibliografía consultada .....   | 116        |
| <b>III. ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA .....</b>                | <b>117</b> |
| <i>Autor: Miguel Marcelo Canetti</i>                                       |            |
| 1. Algunas tendencias de la profesión contable .....                       | 119        |
| 2. Impacto de las nuevas tendencias sobre la auditoría .....               | 121        |
| 3. Aseguramiento sobre la información integrada .....                      | 124        |
| A. La consulta – Julio 2014 .....  | 125        |
| B. Nuestra respuesta – Noviembre 2014 .....                                | 126        |
| C. La síntesis – Julio 2015 .....  | 128        |
| 4. Bibliografía .....  | 136        |

## INTRODUCCIÓN

En este *Primer Informe* correspondiente al Proyecto UBACyT2014-2017 “*La información integrada para terceros. Avances en Argentina en relación con América Latina y el Mundo*”<sup>1</sup> sintetizamos diversos aspectos abordados en la primera etapa anual por el grupo de investigación<sup>2</sup>, dentro del CIARS (Centro de Investigaciones en Auditoría Responsabilidad Social) perteneciente a la Sección de Investigaciones Contables del IADCOM de la Universidad de Buenos Aires.

En reiteradas oportunidades, hemos señalado que la información concebida integralmente nos permite mapear situaciones pasadas y futuras y analizar factores que ponen en riesgo la supervivencia de nuestro planeta, permitiendo la comunicación y el intercambio de ideas en diferentes ámbitos de negociación entre actores con intereses diversos para avanzar hacia un mundo sostenible. Fue ésta la motivación que concentró nuestra atención en la propuesta de información integrada desde el momento en que la misma se produjo y nos llevó a estructurar un Proyecto de Investigación sobre el tema para ver en qué medida se avanza por este camino que requiere pensar nuevas formas de integrar información.

Nuestro interés es consistente con los planteos que hemos sostenido acerca de la conceptualización amplia de la contabilidad, del diseño de sistemas de información contable integrados, de los impactos de la globalización en el proceso de armonización contable y de cómo el pensamiento complejo contribuye a mejorar los aportes que los contadores públicos pueden hacer a quienes demandan sus servicios. La idea de la información integrada ha hecho pie en el universo de la información que proporcionan las organizaciones a través de un marco globalmente aceptado para contribuir a la construcción de informes integrados orientados a los inversores. No obstante, no se han despejado interrogantes acerca de cómo se estructurarán esos informes que, en principio, resultan singulares para cada organización, en tanto cada una

---

<sup>1</sup> Acreditado como 20020130100573BA por Resolución CS N° 921/2014 – Anexo I p.79. Inicio agosto de 2014.

<sup>2</sup> Compuesto por la Dra. María del Carmen Rodríguez de Ramírez (Directora), la Dra. Cecilia Piacquadio (Co-directora) y los investigadores Dr. Marcelo Canetti, Dra. Mariana Nadales, C.P. Marisa Marchesano y C.P. Rolando Pérez.

tiene un modelo de negocios y una manera particular de crear valor. El Segundo informe sobre el tema elaborado por KPMG (2012) pone el acento en que a diferencia de la información basada en el cumplimiento (como la financiera) no existe un modelo de información integrada con un formato único. En tanto, en España, AECA ha estado trabajando en una propuesta concreta de un modelo de información integrada (Flores et al., 2012, 2013) con la utilización de la taxonomía XBRL y con el desarrollo de un conjunto de indicadores (de base, compuestos y complejos) a través de los cuales captura mediciones de las dimensiones financiera, ambiental, social y de gobierno corporativo.

Hasta el momento de la presentación del proyecto de investigación<sup>3</sup>, no habíamos encontrado evidencia empírica acerca de las repercusiones en Argentina y en América Latina de estos desarrollos a nivel organizacional ni de organismos reguladores o emisores. En la mesa redonda organizada por el CIARS en el marco del Congreso Internacional Econ 2012, intercambiamos con la Dra. Accifonte - de la Comisión de Responsabilidad y Balance Social de la FACPCE- algunas referencias que a nivel mundial se habían hecho sobre el particular. La FACPCE había publicado en su página web el Acuerdo firmado entre la IASB (representada por la IFRSF) y el IIRC, aunque no aparecía en ese momento (con la todavía fresca emisión de la Resolución Técnica sobre Balance Social y las nuevas normas de auditoría) como un tema a abordar en el futuro cercano. Tampoco habíamos detectado en el análisis de proyectos vigentes en universidades nacionales ninguno orientado a esta temática particular.

Nuestro propósito se ha centrado, en esta primera etapa, en rastrear en qué medida las cuestiones centrales respecto de la información integrada están siendo conocidas y reconocidas por los diversos actores vinculados con la producción, utilización, regulación y revisión externa de informes financieros y sobre sostenibilidad.

---

<sup>3</sup> El 18 de septiembre de 2013.

Para ello, en el Capítulo I, se esboza lo que ha sido la génesis de la Información Integrada (II), desde sus orígenes hasta la actualidad -promediando 2015-, a lo largo de un proceso que, partiendo de la estructuración del IIRC, toma impulso y trata de imponer su impronta en diversos foros de discusión.

El Capítulo II hace referencia a las notas salientes del *Marco Conceptual Internacional para la Información Integrada* publicado por IIRC el 9 de Diciembre de 2013. En este sentido, se referencian los Principios Guía y Contenidos que, de acuerdo a dicho documento, deben ser tomados en consideración en la elaboración de un informe de esta naturaleza.

Por último, en el Capítulo III se vuelcan algunas reflexiones acerca del aseguramiento sobre la información intergrada, tema polémico que, como todos abordados en esta aproximación preliminar, merecerá nuestra atención y seguimiento puntual en los dos años restantes de nuestro proyecto de investigación.





# ***LA GÉNESIS DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA***

***Dra. María del Carmen Rodríguez de Ramírez***

Dra. MARIA DEL CARMEN RODRIGUEZ DE RAMIREZ

- ❖ Contadora Pública, FCE- UBA.
- ❖ Posgrado en Ingeniería de Sistemas- F. de Ingeniería- U.B.A.
- ❖ Posgrado Docente Autorizada FCE-UBA.
- ❖ Doctora de la Universidad de Buenos Aires-Área Contabilidad.
- ❖ Profesora Asociada Regular del Grupo de asignaturas Contables y de Contabilidad Patrimonial FCE-UBA.
- ❖ Docente Investigadora Categorizada 1.
- ❖ Directora del Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social (CIARS)



## **I. LA GÉNESIS DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA**

### **I.1. INTRODUCCIÓN**

En esta sección, tras hacer referencia a las demandas de información insatisfechas -desde las planteadas hace años por los usuarios tradicionales de informes financieros hasta las más recientes sobre informes sociales y ambientales surgidas de una amplia gama de grupos de interés-, nos proponemos analizar los orígenes de la propuesta de información integrada y su evolución hasta la actualidad.

Para ello, hemos realizado una síntesis del camino recorrido hasta el momento por el International Integrated Reporting Council (IIRC) y por las organizaciones pioneras que, en una fase experimental, han intentado acoplarse a esta propuesta en vías de construcción.

### **I.2. DEMANDAS DE INFORMACIÓN INSATISFECHAS: LA ESPADA DE DAMOCLES SOBRE LOS CONTADORES**

Las preocupaciones en torno a la necesidad de ampliar el modelo tradicional de información de negocios para satisfacer la demanda de los inversores no son recientes. Dos informes que pueden considerarse pioneros en la crítica y sistematización de propuestas sobre el tema datan de comienzos de los años 90 del siglo XX. Tanto el vulgarmente conocido como *Informe Jenkins* - preparado por el Comité Especial sobre Información Financiera del Instituto Norteamericano de Contadores Públicos (AICPA)- *Informe Comprehensivo del Comité sobre Información financiera del AICPA. Mejorando la Información financiera. Un Enfoque centrado en el Cliente: Satisfaciendo las necesidades de información de inversores y acreedores*- como el Documento de Opinión publicado en noviembre de 1993 por el Comité de Política Contable Financiera de la Association for Investment Management and Research (AIMR) denominado *Revisión de la*

*Información Financiera en los años 90 y más allá*”, desde la perspectiva de los “usuarios sofisticados”, señalaron falencias y esbozaron recomendaciones.

Reguladores y emisores de normas contables financieras y de guías para la presentación de información sobre cuestiones ambientales, sociales y de gobierno societario, en los años que siguieron a los grandes escándalos corporativos de principios del siglo XXI, han trabajado intensamente para lograr mejorar la información que las empresas presentan a terceros. La labor de la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) en el marco de la convergencia para lograr un conjunto de normas financieras de calidad y el enfoque amplio de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) -que ha seguido los avatares de la Global Reporting Initiative (GRI) considerada como el emisor “de hecho” de estándares de sostenibilidad a nivel mundial (KPMG, 2011) y que ha comprometido una importante participación en el International Integrated Reporting Council (IIRC)- reconocen, a nivel de la profesión contable, que la mirada tradicional centrada en aspectos exclusivamente financieros y con foco en el pasado del denominado “lenguaje de los negocios” no permite contar, en la actualidad, con el “vocabulario” suficiente para rendir cuentas, transparentar el desempeño de las organizaciones y “contar la historia” de su creación de valor.

La crisis financiera de 2008 -de la cual la economía mundial todavía no ha logrado recuperarse- ha puesto en evidencia serios problemas sociales también en los países centrales (como el desempleo, que afecta a gran cantidad de jóvenes) y las consecuencias del cambio climático y de un accionar desaprensivo en el mantenimiento del ambiente por parte de muchas organizaciones han despertado nuevas demandas y exigencias por parte de grupos de interés que, además de los inversores en el mercado de capitales, interactúan de diversa forma con las organizaciones.

En *La Economía Transparente. Seis tendencias para la recuperación global*<sup>1</sup> (GRI, 2011) se señalaba que era tiempo de preguntarse acerca de qué tipo de informe de sostenibilidad<sup>2</sup> ofrece la transparencia necesaria para construir soluciones económicas (y sociales) sostenibles, qué contenidos son útiles y en qué formatos, para poder gestionar integradamente los recursos naturales, la contaminación, los derechos sociales, la violencia y la distribución de la riqueza. En la Introducción (GRI, 2011:4) se formulaba el objetivo de “despertar nuevas líneas de pensamiento dentro del mundo empresarial, dirigidos a una agenda más amplia, para estimular la introducción de los sistemas de gestión necesarios, crear conexiones de información de valor en la cadenas globales de suministro, transformar culturas y paradigmas y, en definitiva, poner esta información al servicio del impulso global hacia nuevas fórmulas para un desarrollo más sostenible” para de esa manera reducir los modelos disfuncionales económicos y de negocios de los siglos XIX y XX.

En un juego de palabras en inglés, identifican a los 6 TIGERS (desafíos) a los que hay que domar<sup>3</sup> (enfrentar): *Traceability* – Trazabilidad de los productos a lo largo de todo su ciclo de vida;

---

<sup>1</sup> Se trata de la primera publicación de la Serie *Explorations*, que se desarrolló dentro del programa de investigación de GRI denominado “Tendencias futuras en la información sobre sostenibilidad” (“*Future Trends in Sustainability Reporting*”). En ella se vuelcan los resultados de una investigación que lideró Volans (a pedido de GRI) con la colaboración de SustainAbility y el patrocinio de Chemical Company, Novo Nordisk y SAP. La versión en español ha sido coordinada por la Fundación Entorno (Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible) con el patrocinio de las empresas Campofrío, Elcogas, Endesa, Holcim, Indra, OHL, Red Eléctrica de España y Solvay.

<sup>2</sup> En la sección de agradecimientos (GRI, 2011:3) se consigna que si bien “la rendición de cuentas y la transparencia son pilares fundamentales de los mercados sostenibles”, las memorias de sostenibilidad “no han llegado a generar el cambio y el compromiso a la escala necesaria”.

<sup>3</sup> El título en inglés del trabajo es *The Transparent Economy. Six tigers stalk the global recovery—and how to tame them*.

*Integrated Reporting* – Información integrada<sup>4</sup>; *Government leadership* – Liderazgo gubernamental; *Environmental boundaries* – Límites ambientales; *Rating & Ranking* - Calificación y priorización para estimular la competencia; *Shadow economies* – Economías sumergidas vinculadas con el tráfico de drogas, el comercio sexual, el tráfico de armas, la disposición ilegal de desechos y/o la corrupción.

El crecimiento en la cantidad de informes de sostenibilidad presentados voluntariamente por las empresas (KPMG, 2011 y 2013; GRI, 2013), así como en el número de regulaciones sobre el tema en distintos países del mundo se ha mantenido. Según el Informe de 2013 de KPMG, el 93% de las 250 empresas más grandes del mundo presentan sus informes de sostenibilidad y un 59% de los mismos ha sido objeto de verificación externa. En lo que se refiere a las 100 más grandes de 41 países analizados en esa oportunidad, presenta informes de sostenibilidad el 71 %, de los cuales un 38% ha sido objeto de verificación externa (41% si se tomaran los mismos países que en el informe anterior).

La tercera edición de *Carrots & Sticks* (GRI, KPMG, UNEP&CCGA, 2013) incluye un inventario de 180 iniciativas sobre sostenibilidad de 48 países y regiones en el que se advierte un notable incremento en la cantidad de normativas obligatorias que representan un 72% comparado con el 62% del informe de 2010 (en el que se incluían 151 iniciativas de 32 países y regiones) y con el 58% de la primera edición de 2006 (con 60 iniciativas de 19 países y regiones).

Se identifica en la edición 2013 una evolución en las tendencias con énfasis en la combinación de enfoques complementarios voluntarios y obligatorios para las revelaciones de las organizaciones y con integración gradual de los datos sobre desempeño, con intentos de combinar la información financiera, de sostenibilidad y sobre gobierno societario.

---

<sup>4</sup> Traducida en la versión española como Memorias Integradas.

El Pacto Global, junto con GRI y el WBCSD, en un informe sobre la implementación de la Agenda Post-2015, plantean que para contribuir a la transparencia y la *accountability* es preciso contar con un conjunto de estándares de información y con marcos que guíen a las empresas para determinar qué y cómo informar sobre sus impactos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza<sup>5</sup>. Señalan (UN Global Compact, GRI & WBCSD, 2014:13) que “la prioridad debería ser que la aplicación de estándares para la información sobre sostenibilidad y la información integrada fuera tan generalizada como el uso de estándares de contabilidad” (con estos últimos se refieren a las normas de información financiera) y hacen mención a las guías GRI y al marco para la información integrada desarrollado por el IIRC como bases sobre las cuales seguir construyendo.

Cabe señalar que tanto los principios relacionados con la responsabilidad social y la sostenibilidad como las guías para la elaboración de memorias de sostenibilidad han abierto el universo de destinatarios de los informes, ampliando en forma contundente el de los inversores de riesgo que típicamente han sido los identificados por las normas de información financiera como usuarios tipo. La profesión contable está llamada a dar respuesta a estas demandas profundizando el análisis de alternativas que, como la de la información integrada cuyos usuarios principales se han planteado como los inversores de riesgo, nos convocan a mejorar la calidad de los informes y a diseñar formatos más amigables para distinto tipo de destinatarios.

---

<sup>5</sup> Con el objetivo de movilizar al sector privado como un actor principal para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), esas iniciativas han encarado una actividad de colaboración y se proponen elaborar una guía – a publicarse tras el lanzamiento de los ODS, en septiembre de 2015 - sobre evaluación de impactos, selección de indicadores clave de desempeño (KPI, por la sigla en inglés de *Key Performance Indicators*) y establecimiento de objetivos relacionados con los ODS.

### **I.3. EL CAMINO HACIA LA “INFORMACIÓN INTEGRADA” COMO RESPUESTA ORGÁNICA**

#### **I.3.1. Los orígenes del IIRC**

La necesidad de armonizar y dar coherencia a la profusa información que hasta el momento todavía circula por canales con escasa conexión entre sí (el financiero, a través de los informes anuales con los estados financieros, la memoria y algunos otros informes de exigencia más reciente como el relativo al gobierno corporativo y el socio-ambiental, con los informes o memorias de sostenibilidad o RSE) resultó, a nivel institucional, en la creación en agosto de 2010 del *International Integrated Reporting Committee*, que posteriormente cambió su denominación a *International Integrated Reporting Council*. En él han venido trabajando en forma conjunta representantes de empresas, inversores, la profesión contable, aseguradoras, reguladores, académicos, emisores de normas y OSC.

El origen de este organismo se remonta a septiembre de 2009, en que el Proyecto Prince’s Accounting for Sustainability (A4S) y GRI convocaron una reunión de inversores, emisores de normas, organizaciones profesionales y representantes de Naciones Unidas para abordar la necesidad de integrar información financiera e información sobre sostenibilidad. Allí se acordó constituir un organismo internacional que incluyera a organizaciones responsables por la información financiera y a las reconocidas como líderes en información sobre sostenibilidad y otra información no financiera para establecer un marco generalmente aceptado sobre información integrada. También se llamó al G20 para que apoyara su creación.

En un documento elaborado por A4S (2010) se establecieron las propuestas iniciales para la creación de lo que denominaron un *International Connected Reporting Committee* para supervisar el desarrollo de un enfoque relacionado e integrado para la información corporativa y se resumieron las razones principales que sustentaban dicha



iniciativa. Se planteó la relevancia del modelo de información propuesto como paso esencial hacia la construcción de una economía sustentable. Vale aclarar que el documento trabajó desde la premisa básica de que la información es la base para el funcionamiento “eficiente” del mercado de capitales al permitir decisiones informadas por parte de los inversores para la asignación “eficiente” de recursos. En este nuevo esquema la asignación “eficiente” se orientaría a empresas que se comprometieran con un modelo de negocios que contribuyera a la sostenibilidad.

En el seminario anual que IFAC llevó adelante en Ciudad del Cabo en 2012, denominado “Un cambio fundamental en la Información Corporativa”, centrado en las experiencias sudafricanas sobre la implementación de la información integrada, Göran Tidström –Presidente de IFAC en ese momento– manifestaba que en ese evento se reconocía el papel fundamental que le cabía a la profesión contable para llevar la información integrada a más organizaciones en tanto, en su opinión “La información integrada no es solo una tendencia sino que refleja los cambios globales en las mejores prácticas y las expectativas de los *stakeholders* y proporcionará una imagen más completa de la salud y el bienestar de las organizaciones”<sup>6</sup>

No es casual que el mencionado encuentro haya tenido lugar en Sudáfrica, en tanto la bolsa de Johannesburgo impuso a las sociedades listadas en ella la obligación de presentar, a partir del 1° de junio de 2010, un “informe integrado” en lugar de sus informes financieros y sus informes de sostenibilidad anuales sobre la base de que este nuevo tipo de reporte puede proporcionar a los distintos interesados una visión global que incluye el desempeño social, económico y ambiental junto con el financiero.

---

<sup>6</sup> En

<http://www.ifac.org/news-events/2012-11/ifac-council-seminar-explores-integrated-reporting>, (consulta 04-10-2014).

Es importante remarcar que el Prof. King, presidente del IIRC, ha sido director del denominado Comité King que elaboró un Informe sobre Gobernanza para Sud África y un Código King de Principios de Gobierno Corporativo<sup>7</sup> que recomendaba que las organizaciones emitieran un informe integrado, en tanto la información sobre sostenibilidad debería integrarse con la información financiera de la empresa y el directorio debería asegurar que se cubrieran en ese informe integrado los impactos positivos y negativos de las operaciones de la organización y sus planes para mejorar los positivos y eliminar o aliviar los negativos en el ejercicio siguiente. Así, el informe integrado se entiende como una representación holística e integrada del desempeño organizacional en términos tanto financieros como de sostenibilidad.

Para el Profesor King, “la información integrada es la evolución de la información financiera” y, en ese sentido, “refleja la evolución de la información y del rol de las empresas en la sociedad”. Puesto que “la identidad de las empresas ha cambiado, la información debe cambiar” para permitir que los distintos interesados puedan evaluar el comportamiento de las empresas como “ciudadanos corporativos responsables”.

---

<sup>7</sup> Recordamos que Nelson Mandela le había encargado al Profesor King que estableciera un patrón para el buen gobierno, de manera de ayudar a mantener la confianza en la industria y los servicios públicos sudafricanos en la transición después de los años del *apartheid*. Se considera que, a nivel global, ha sido fuerte el impacto del Comité King y sus tres informes en los últimos 23 años. El 1° de septiembre de 2009, el Comité King emitió el King Report on Governance for South Africa – 2009 y el King Code of Government Principles – 2009 que conjuntamente se conocen como *King III*. En Sudáfrica se formó el Comité de Información Integrada (IRC por la sigla en inglés de Integrated Reporting Committee), presidido por el Profesor Mervyn King, cuyos organismos fundadores son: Association for Savings and Investment SA (ASISA), Business Unity South Africa (BUSA), Institute of Directors SA (IoDSA), Johannesburg Stock Exchange Ltd. (JSE) y South African Institute of Chartered Accountants (SAICA). Esta última institución, tal como consta en su página institucional ([www.saica.co.za](http://www.saica.co.za)) es el organismo profesional que nuclea a los Contadores Públicos Sudafricanos (Chartered Accountants [CA(SA)]) y proporciona una amplia gama de servicios a sus más de 30.000 miembros que se desempeñan en distintas posiciones tanto en el ámbito privado como en el público.

El organismo ha firmado Memorandos de Entendimiento con la IFAC y la IFRS Foundation, con la GRI, con la Global Initiative for Sustainability Ratings, con la SASB (Sustainability Accounting Standards Board de US), con el Carbon Disclosure Project (CDP) y la Climate Disclosure Standards Board (CDSB), con la World Intellectual Capital Initiative (WICI), con la UNCTAD y con el WBCSD.

En el MOU firmado con la IFRS Foundation el 03/02/2013, mientras la Fundación IFRS reconoce que el principal rol del IIRC es desarrollar y mantener un Marco de II aceptado y aplicable internacionalmente, el IIRC reconoce que el rol principal de la Fundación IFRS, a través de la actuación de la IASB, es desarrollar y promover la adopción de normas de información financiera consistentes aceptadas y aplicables internacionalmente. Ambas partes reconocen la complementariedad de sus respectivos roles principales, sobre base de que la información financiera produce componentes que son básicos para la II y representa un pilar clave sobre el cual la II se sostiene<sup>8</sup>.

Por su parte, en el MOU con la IFAC (del 2 de septiembre de 2012) el IIRC le reconoce el mandato para representar a la profesión contable y facilitar el desarrollo y promover la aplicación de estándares y prácticas relacionadas con ella que sirven al interés público. Ambas partes reconocen la complementariedad de sus respectivos mandatos, sobre la base de que el desarrollo y la implementación exitosos de la II es materialmente relevante y beneficioso para la profesión contable y el interés público y que el involucramiento activo y apoyo de la profesión contable es materialmente relevante y beneficioso para el desarrollo y la implementación de la IR.

---

<sup>8</sup> En <http://www.ifrs.org/Use-around-the-world/Documents/MoU-IIRC-and-IFRS-Foundation-February-2013.pdf>, (consulta 17/05/2015).

### **I.3.2. La estructura del IIRC<sup>9</sup>**

El IIRC es una “private company limited by guarantee” sujeta a la supervisión de sus directores - la Junta, en inglés, *Board*- que tienen obligaciones fiduciarias y responden por sus acciones.

La Junta dirige los asuntos del IIRC y supervisa la coordinación e interacción entre el Consejo y la Secretaría (junto con los subcomités y equipos de trabajo que se establezcan) y con los stakeholders externos y otras partes. A la fecha de elaboración de este informe, su presidente es Mevyn King, su vicepresidente, Peter Bakker y su CEO, Paul Druckman.

El Consejo (Council), cuyo presidente y vicepresidente son los mismos de la Junta, es un foro constituido por los representantes de las organizaciones miembro del IIRC y se ocupa de:

- Aconsejar sobre la misión del IIRC, su rol y sus prácticas de gobierno.
- Proporcionar liderazgo en pensamiento, contribución intelectual y visiones estratégicas sobre las iniciativas y actividades del IIRC.
- Dar peso y credibilidad al perfil del IIRC

Está compuesto por 64 miembros, entre los cuales se encuentran representantes de: grandes firmas de auditoría (Ernst & Young, Deloitte, KPMG, PWC, Grant Thornton, BDO); organismos de Contadores Públicos (IFAC, AICPA; CPA Australia; Chartered Accountants Australia and New Zealand; ACCA, JICPA, de Japón; GAA<sup>10</sup>/ICAEW; CIMA; Institute of

---

<sup>9</sup> <http://www.theiirc.org/the-iirc/structure-of-the-iirc/> (consulta 15-04-2015).

<sup>10</sup> El representante Michael Izza fue elegido CEO de ICAEW en 2006 y tuvo un rol de liderazgo en la estructuración de la Global Accounting Alliance (GAA), como estrategia internacional para promover el rol de la profesión contable como impulsor clave de los negocios sostenibles en los principales mercados de capitales y en las economías en desarrollo.

Management Accountants; Institute of Internal Auditors.); iniciativas vinculadas con la sostenibilidad (The Foundation for the Global Compact; CDP; CDSB; UNCTAD; UNEP- Finance Initiative; CERES; GRI, Globethics, WICI, Business for Social Responsibility, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, Transparency International); organismos emisores de normas financieras (IASB); organismos emisores de estándares de sostenibilidad (SASB); el IOSCO; empresas (Microsoft, Nestlé, Tata Sons, Natura, HSBC, Novo Norkisk). Solo se advierte la participación de una entidad académica: la Universidad de Sao Paulo a través del Prof. Nelson Carvalho.

### **I.3.3 Financiación**

El IIRC se financia a través de<sup>11</sup>:

- Contribuciones voluntarias, que provienen de distintas organizaciones (principalmente las que tienen representantes en el Consejo).
- Contribuciones del Programa Piloto de la Red de Negocios, que culminó en septiembre de 2014, y provienen de los participantes en el mismo (se informa que de los 50 originales, se han superado los 100). Posteriormente a dicha culminación, aportes de participantes de la Red de Negocios.
- Participantes en comisión de servicios de las principales firmas de contadores que constituyen una parte sustancial del equipo del IIRC (se estima en “£100k p.a.” el valor de cada puesto full time).
- Otro tipo de apoyo en especie (principalmente por la provisión de oficinas y otro apoyo para eventos y proyectos).

En la reunión del Consejo del IIRC del 3 de diciembre de 2014, se dejó en claro que las presentes contribuciones son insuficientes para

---

<sup>11</sup> En <http://www.theiirc.org/how-is-the-iirc-funded/>(consulta 26-03-2015).

---

financiar los propósitos del IIRC y será necesario obtener un millón de libras esterlinas adicionales para poder llevar adelante la estrategia planteada al ritmo y la escala que se pretenden. La Funding Advisory Task Force recomendó apuntar a obtener financiación de organismos gubernamentales.

#### **I.4. LA FASE EXPERIMENTAL**

##### **I.4.1 Un relevamiento de GRI (2011-2012)**

En una investigación de GRI (2013) sobre el contenido de sostenibilidad incluido en los informes integrados presentados por las organizaciones pioneras, se indicaba el aumento en la cantidad de informes que presentan las empresas en forma voluntaria a la Base de Datos de Revelaciones sobre Sostenibilidad de GRI y que se autocalifican como “integrados”: de un 14% sobre el total de los presentados en 2010, se pasó a un 20% en 2011 y las proyecciones indicaban un porcentaje igual o superior para 2012.

GRI califica el período analizado (2010-12) como fase experimental, en tanto tuvo lugar antes de que existieran principios y guías acordadas internacionalmente sobre II (lo que ocurrió con el lanzamiento de la primera versión del Marco de IIRC) por lo que es posible que refleje algunas tendencias regionales. Se indica que el enfoque de investigación ha sido cuantitativo y cualitativo y se ha centrado en las tendencias vigentes en Australia y Sudáfrica, sin evaluar en particular la integración dentro de los informes individuales: se han considerado los modelos generales y las tendencias de alto nivel.

Los resultados de la investigación cuantitativa<sup>12</sup> incluyen los siguientes aspectos destacados:

---

<sup>12</sup> Se identificaron 756 informes de 51 países publicados por 519 organizaciones de 37 sectores diferentes: 202, publicados en 2010, 323, en 2011 y 231, en 2012 (siendo estos

- Las grandes empresas privadas (para GRI, aquellas que tienen más de 250 empleados, e ingresos por más de 50 millones de euros o un total de activos superior a 43 millones de euros) están impulsando año tras año el aumento en la publicación de informes integrados “autodeclarados” alrededor del mundo.
- Los países líderes en esta muestra son Sudáfrica, Holanda, Brasil, Australia y Finlandia.
- Globalmente, el sector financiero autodeclara más informes integrados que cualquier otro sector, seguido por las empresas de servicios públicos, energía y minería.
- Casi un tercio de todos los informes integrados integran claramente información sobre sostenibilidad y financiera y esta proporción crece año a año. En conjunto, un número creciente de informes tienen ahora el título de “informes integrados” y discuten en forma clara la importancia de la integración como parte de su contenido.
- Cerca de la mitad de los informes autodeclarados son dos publicaciones separadas – un informe anual y un informe de sostenibilidad- publicados bajo una misma cubierta con referencias cruzadas mínimas.

Además del análisis cuantitativo, GRI realizó un relevamiento cualitativo a través de un cuestionario para comprender motivaciones y

---

últimos, por la fecha de corte tomada, que fue el 1 de marzo de 2013, representativos de aproximadamente el 50% de los que probablemente corresponderían al año). De las 519 organizaciones, 25 participaban del Programa Piloto del IIRC y 52 declararon haber publicado un “informe integrado” para los tres años bajo estudio. Un 47% de los informes indicaban tener un aseguramiento externo de un tercero independiente.

---

desafíos de las 52 empresas<sup>13</sup> “pioneras” que emitieron informes autodeclarados como integrados en los tres años bajo análisis (2010-12). De las 18 respuestas recibidas se incluye el siguiente resumen:

- Existe una variedad de motivos por los que las empresas deciden abordar la información integrada: algunas lo hacen para eliminar las ineficiencias que provienen de tener que estructurar dos procesos y dos juegos de informes separados, para romper con los silos dentro de la organización y para motivar más pensamiento compartido; otras, para proporcionar a los *stakeholders* la posibilidad de encontrar en un solo lugar la narrativa completa de la organización sobre la creación de valor y el desempeño sobre las cuestiones materiales y, la mayoría, porque parece el paso natural y lógico que corresponde una vez que la sostenibilidad se encuentra enraizada en sus negocios centrales.
- Para la mayoría de las empresas, los procesos de información GRI resultan útiles para el desarrollo de un informe integrado, ya sea porque GRI les ayuda a definir el contenido al comienzo del proceso o porque informa su revisión del informe al final de su desarrollo.
- Varios emisores encuentran difícil la elección de un rango de revelaciones GRI para ubicarlas en una estructura de informe

---

<sup>13</sup> En el Anexo del Informe se informan las empresas que respondieron (GRI, 2013:42). Las detallamos a continuación reagrupadas por país y con el agregado PP para señalar a las que formaban parte del Programa Piloto: 1 de Alemania (Munich Airport PP), 1 de Australia (National Australia Bank PP), 2 de Brasil (Banco do Brazil y Natura PP), 2 de España (Enagás PP e Inditex PP), 1 de Estados Unidos de Norteamérica (Southwest Airlines), 1 de Dinamarca (Novo Nordisk PP), 1 de Finlandia (Wärtsilä Corporation), 2 de Holanda (Ballast Nedam y Schipho Group), 1 de Hong Kong (Fuji Xerox), 1 de Noruega (Statoil), 1 de Polonia (Grupa LOTOS), 2 de Suiza (Swiss Post y Syngenta) y 1 de Sudáfrica (Eskom PP).

---



integrado y señalan que precisarían guías sobre cómo concentrarse en un número más limitado de indicadores<sup>14</sup>.

- Todos han respondido positivamente a la información integrada.
- Aconsejan a quienes emprendan este camino que construyan apoyo interno y se aseguren de que exista liderazgo al máximo nivel de la organización; señalan la importancia de revisar la forma en que la sostenibilidad se encuentra integrada en la estrategia principal para que el informe refleje naturalmente lo que la empresa ya está haciendo y se asegure un foco claro en los temas materiales.

Finalmente, nueve expertos<sup>15</sup> de diferentes campos ofrecen su opinión sobre la tendencia de la información integrada y el vínculo entre la información sobre sostenibilidad y la información integrada. En el Anexo I incluimos un resumen de sus principales consideraciones.

---

<sup>14</sup> Téngase en cuenta que el relevamiento corresponde a informes que no han sido preparados con la versión G4 -cuya emisión fue posterior- que hace foco en la determinación de los aspectos materiales.

<sup>15</sup> Se trata de Peter Baker, Presidente del WBCSD y Vice del the IIRC; IanBall, presidente del Grupo de Trabajo del IIRC y ex CEO de la IFAC; Robert G. Eccles, Profesor de Management Practice, de la Escuela de Negocios de Harvard; Sonia Favaretto, Sustainability Officer de BM & FBOVESPA; Alex Malley, Chief Executive del CPA Australia; Amy Pawlicki, Directora de Business Reporting de Assurance and Advisory Services del AICPA y Directora de la Iniciativa Mundial de Capital Intelectual (WICI); CMA A.N. Raman, Presidente del Sustainability Advisory Group de la IFAC; Paul Simpson, CEO de CDP y Takayuki Sumita, Director Ejecutivo de JMC Brussels Office y Presidente de WICI.

## **I.4.2. El Programa Piloto (2011-2014) y las líderes**

El Programa Piloto de IIRC finalizó en septiembre de 2014, tras tres años en los que una red de organizaciones participantes – que comenzó con 50 y terminó con más de 100 líderes globales<sup>16</sup> en este tipo de comunicación de información- colaboró presentando sus versiones de informes integrados, intentando poner en práctica los principios plasmados en el Marco de IIRC, para permitir una evaluación parcial de su implementación y compartir experiencias de aprendizaje en este camino<sup>17</sup>.

En el comentario introductorio a la publicación Anual de 2013, en la que se compendian las experiencias de las empresas que participan en el Programa Piloto sobre Información Integrada, el Profesor King, Presidente del IIRC, señalaba que este nuevo enfoque de la información está cumpliendo un rol para responder a los dos grandes desafíos que el mundo debe enfrentar: la estabilidad financiera y la sostenibilidad. En ese sentido, consideraba que los participantes estaban brindando una contribución importante al desarrollo del capitalismo sustentable.

La tarea desarrollada por el grupo de empresas innovadoras pioneras participantes permite contar con un importante cuerpo de evidencias acerca de los beneficios tangibles que proporcionan los informes integrados. Se destaca la importancia de la interacción mantenida con las bolsas de valores, que llevó a que se lanzara el Borrador de Consulta del Marco de II en New York, Toronto, Johannesburgo, San Pablo, Tokio y Frankfurt. Además, se indica que se han mantenido contactos con organismos supra-nacionales, tales como la Comisión Europea, para discutir sobre el rol de la II en la evolución de la información corporativa.

---

<sup>16</sup> En el Anexo II se incluye listado.

<sup>17</sup> Información obtenida de <http://www.theiirc.org/companies-and-investors/pilot-programme-business-network/>, (consulta 26-03-2015).

Es importante destacar la filosofía subyacente en esta aproximación: no se trata solo de producir informes, sino de pensamiento integrado para exteriorizar la forma en que una organización crea valor a lo largo del tiempo. En ese camino, se indica que las empresas están abordando áreas interconectadas: el uso de capitales, la creación de valor y la definición del modelo de negocios de la organización.

A partir de la consideración de los distintos tipos de capitales, las empresas han abordado las relaciones existentes entre su modelo de negocios, la estrategia y el desempeño y, desde una perspectiva operativa, en muchos casos se ha cambiado la forma de relacionarse entre los diferentes departamentos de la empresa, utilizando la tecnología como elemento fundamental para integrar información y cambiar los informes para afianzar la conectividad de la información.

Se advierte un avance en las comunicaciones que no son directamente financieras para proporcionar a los inversores de largo plazo indicadores relevantes sobre el desempeño financiero futuro. Ello se logra, por ejemplo, informando sobre el capital social y relacional y cómo inciden en las experiencias de los clientes o sobre el capital humano y cómo se atraen y retienen talentos. Estas experiencias llevan, en algunos casos, a cambios en las estructuras gerenciales y de gobierno societarios.

La descripción del modelo de negocios (o de los modelos, en algunos casos en que se tienen diferentes *stakeholders* e impactos) parece haberse convertido en uno de los elementos cruciales de la II, en tanto ayuda a los inversores a comprender el desempeño de la organización. La forma en que se aborda el tema difiere entre las distintas empresas: mientras unas realizan un análisis FODA, otras, a través de sus propia gente desarrollan una narrativa compartida sobre la creación de valor organizacional.

Entre los puntos destacados se menciona:

- La Red Brasileira de Información Integrada, estructurada con el apoyo del Banco de Desarrollo Nacional de Brasil, reúne 175 participantes del mercado, incluyendo empresas, organismos profesionales de contadores, la GRI, el Principles for Responsible Investment de Naciones Unidas y la Universidad de San Pablo. Organizó una respuesta conjunta al Borrador del Marco, se focalizó en las comunicaciones sobre II, realizó reuniones con empresas, rastreó compañías *benchmark* y formó un grupo inversor que incluye bancos de inversión y fondos de pensión.
- En Japón hay casi 50 empresas que se han iniciado en la II y la red está compuesta por representantes de los negocios y de los inversores institucionales, incluyendo los participantes del Programa Piloto de IIRC.
- El Foro Australiano de Líderes de Información de Negocios tiene más de 200 miembros, incluyendo asociaciones del sector público y de la industria, inversores y universidades.
- En Alemania, las empresas y los inversores intercambian experiencias en la Red de Información Integrada. La *Deutsche Börse Group* es la primera organización de negociación de valores que se unió al Programa Piloto.
- En Sudáfrica, la II es un requisito para las empresas que cotizan sus títulos y los participantes del Programa Piloto han servido de catalizadores para la conformación de una Red Sudafricana de Información Integrada en colaboración con la Bolsa de Valores de Johannesburgo, el Instituto de Contadores Certificados de Sudáfrica (South African Institute of Chartered Accountants) y el Comité de Información Integrada de Sudáfrica.

La Red de Inversores del Programa Piloto del IIRC congrega a más de 35 propietarios y administradores de activos con más de cuatro trillones bajo su administración. Proporciona la retroalimentación, desde la perspectiva de los inversores, que resulta fundamental para avanzar en el camino de la información integrada tomando en cuenta las falencias que se plantean a la información corporativa tradicional y las opiniones sobre propuestas de información integrada para que las mismas resulten superadoras.

En el resumen ejecutivo de la Crítica 2013 de los inversores<sup>18</sup>, se señala la utilidad de los informes en las siguientes áreas (la traducción es nuestra):

- comunican una visión más holística del desempeño frente a la que se encuentra en los informes financieros tradicionales;
- proporcionan comprensión sobre estrategia, riesgo, gobernanza y objetivos futuros;
- proporcionan contexto para interpretar y analizar datos revelados.

Se sugieren las siguientes recomendaciones para avanzar en el mejoramiento de la II:

1. Cerrar las brechas de información percibidas o reales revelando el proceso de evaluación que la organización realiza acerca de la materialidad.
2. Mejorar la conectividad de la información a través de:
  - el establecimiento de vinculaciones explícitas entre la estrategia y otros elementos de contenido como el contexto externo, el desempeño, las perspectivas futuras y el modelo de negocios;

---

<sup>18</sup> Resultante del aporte de 13 organizaciones de inversores sobre una muestra de informes de 19 empresas.

- la estructuración del informe integrado de manera tal que la información fluya lógicamente y las vinculaciones sean claras;
  - el agrupamiento de temas relacionados;
  - el mantenimiento de un enfoque consistente en las discusiones segmentadas;
  - la vinculación de elementos de contenido a través de un índice, encabezamientos de sección, diagramas, mapas de proceso y símbolos o íconos para la navegación.
3. Lograr concisión a través de:
- la utilización de un lenguaje sencillo;
  - la limitación de repeticiones siguiendo una estructura lógica de informe y utilizando referencias cruzadas;
  - la utilización de diagramas simples y cuadros resumen para comunicar conceptos detallados o complejos;
  - la inclusión de hipervínculos hacia revelaciones más profundas en otros lugares.
4. Mejorar la capacidad de los inversores de evaluar la **creación de valor a largo plazo** mediante:
- la provisión de un resumen claro del modelo de negocios;
  - el establecimiento de vínculos claros entre estrategia, riesgos, gobierno y futura creación de valor;
  - el tratamiento de cuestiones específicas del sector, incluyendo tendencias, riesgos y oportunidades, en el largo plazo;
  - la indicación de un marco temporal en el que se indiquen las principales estrategias, hitos y objetivos (targets);
  - el aseguramiento de la existencia de alineamiento entre el informe integrado y otras revelaciones clave, incluyendo los estados financieros, la discusión y análisis o el comentario de la gerencia, el informe de sostenibilidad, los códigos de conducta, las declaraciones de política y las presentaciones corporativas<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Se indica que “el informe integrado debería ser visto no como un *reemplazo* del juego total de revelaciones de la organización sino como un *punto de entrada* para comprenderla”. Nos

---

5. Mantener la credibilidad asegurando que el contenido del informe es:
- equilibrado y carente de sesgos,
  - conectado e iluminador, en lugar de una simple reexpresión (restatement) de información encontrada en otros lugares,
  - alineado con los mensajes clave a través de las comunicaciones corporativas,
  - fundamentado, cuando sea apropiado, por investigaciones, proyecciones y estimaciones creíbles de terceras partes.

## **I.5 LA FASE DE AVANCE (2014-2017)**

### **I.5.1. La estrategia**

En el resumen de su estrategia 2014-2017, el IIRC (2015) se plantea lograr un desplazamiento significativo hacia la adopción temprana del Marco de II por parte de la mayor cantidad posible de organizaciones. Esto se sostiene en la evidencia que señalan haber obtenido por parte de quienes ya han adoptado la propuesta en el sentido de que la misma les ha permitido aumentar el pensamiento integrado con el foco puesto en la creación de valor a largo plazo y les ha posibilitado un mejor diálogo con los inversores.

La idea es, dada la gran variedad de stakeholders interesados en la información corporativa, lograr escalabilidad en la aplicación de la II a través de organizaciones que tengan alcance e influencia en mercados relevantes. En ese sentido, se proponen trabajar, a través de instituciones en los mercados (países) y sectores que han considerado tienen redes, bases de clientes e influencia apropiadas para impulsar la adopción de la II. Así, se proponen actuar en Australia, Brasil, Canadá, China, UE (sic), Francia, Alemania, India, Japón, Rusia, Singapur, Sud Africa, Turquía,

---

pareció apropiada la referencia a un “ecosistema de información” (IRC *Pilot Programme Investor Critique* 2013: 4).

---

Reino Unido, Estados Unidos de Norteamérica; en los mercados de productos de consumo, energía, servicios financieros, salud y tecnología<sup>20</sup>.

Se plantean como temas estratégicos: a) aumentar el ritmo y la escala de adopción de II; b) mantener el Marco de II de manera que continúe mejorando la reputación de la II en el mercado apuntalándolos con guías y prácticas; c) construir un puente de la información corporativa a la asignación de capital a través de la “inversión integrada”; d) progresar a través del diálogo, desarrollando el Corporate Reporting Dialogue inspirando innovación en la información corporativa a nivel global; e) involucrarse con la comunidad política y reguladora global para asegurar el fuerte crecimiento de la IR; f) desarrollar una organización viable a largo plazo<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Con relación a este punto, dada nuestra ubicación geográfica, creemos necesario señalar que, en la reunión del Consejo del IIRC del 3 de diciembre de 2014, en respuesta a una pregunta sobre el alcance regional de la iniciativa (dentro del Item 3, referido al Informe del CEO) el CEO indicó que: a) el foco en China es una prioridad; b) se está produciendo un avance en India y se esperan desarrollos en 2015 y c) América Central y del Sur (fuera de Brasil) no son regiones prioritarias en términos de asignación de los limitados recursos del IIRC.

<sup>21</sup> Aparece aquí la necesidad de cambiar a un nuevo modelo de gobierno organizacional, asegurar financiación de largo plazo y desarrollar el apoyo a largo plazo de organismos supra nacionales.



## **I.5.2 La importancia de las Redes**

El IIRC ha organizado una serie de redes para avanzar en el camino hacia la información integrada, concebida no solo como un proceso para la preparación de informes sino como la manera en que las organizaciones piensan y actúan<sup>22</sup>. Hasta el momento, se han estructurado las siguientes nueve redes:

- Red de Negocios (*Business Network*)
- Red de Bancos (*Banking Network*)
- Red de Aseguradoras (*Insurance Network*)
- Red de Inversores (*Investor Network*)
- Red de Fondos de Pensiones (*Pension Fund Network*)
- Iniciativa Tecnológica (*Technology Initiative*)
- Red Pionera del Sector Público (*Public Sector Pioneer Network*)
- Red Académica (*Academic Network*)
- Red de organismos contables (*Accountancy Body Network*)

La Red de Negocios ya viene trabajando desde hace tiempo ofreciendo a sus miembros la oportunidad de intercambiar experiencias, acceder a recursos y conocimiento experto y enriquecerse con las propuestas de empresas líderes que han participado en el programa piloto y han publicado sus informes en la base de datos de IIRS.

La Red de Bancos se ha constituido como una ampliación del trabajo desarrollado por la Red de Negocios, reuniendo a los bancos para que se centren en los aspectos particulares del sector relacionados con la aplicación de la información integrada. De la misma forma, la Red de

---

<sup>22</sup> En <http://integratedreporting.org/ir-networks/> (consulta 08-7-2015) se indica que más de 750 personas integran estas redes a nivel global.

Seguros<sup>23</sup> convoca a aseguradoras y reaseguradoras para analizar problemáticas particulares del sector en la aplicación de la información integrada.

Puesto que la II ha sido concebida principalmente para satisfacer las demandas de información de los proveedores de capital, la Red de Inversores, que cuenta con más de 35 inversores globales, fue lanzada en 2012 para que proporcionen su perspectiva sobre cómo debería orientarse la información corporativa, articulando los beneficios de la II para permitir tomar mejores decisiones de inversión que se inserten en un marco de estabilidad financiera y desarrollo sostenible. Los miembros de esta red - que han participado activamente en la estructuración del Marco Internacional de II- proporcionan retroalimentación importante sobre las prácticas de las empresas líderes en la presentación de informes integrados. El IIRC colabora con la iniciativa de Principios de Inversión Responsable (PRI, por la sigla en inglés de *Principles for Responsible Investment*) de Naciones Unidas.

En noviembre de 2014 se lanzó, en una mesa redonda en Washington, la Red Pionera del Sector Público en donde expertos de organizaciones tales como el Banco Mundial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el UK National Health Service (NHS), la Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) y la Junta Internacional de Normas del Sector Público (IPSASB, por la sigla en inglés de *International Public Sector Accounting Standards Board*) se reunieron para explorar por qué y cómo el sector público debería adoptar la II. Se plantearon interrogantes acerca de si la II constituiría la panacea para el sector, dado su enfoque que favorecería la ruptura de los silos que han caracterizado al sector público, permitiendo “unir los puntos entre estrategia, riesgo y desempeño a través de un pensamiento más

---

<sup>23</sup> Se informa que cuenta con más de 15 participantes y está liderada por Aegon, Generali y Mazars. <http://integratedreporting.org/ir-networks/ir-insurance-network/> (consulta 08-07-2015)

integrado”<sup>24</sup> para que los ciudadanos puedan comprender en forma clara el complejo accionar de las organizaciones del sector público.

La Iniciativa Tecnológica reúne empresas para analizar cómo la tecnología puede apoyar las nuevas iniciativas de información (desde las perspectivas de la producción y la utilización de la misma) y cómo puede ser aplicada para ayudarlas en su adopción de la II. Se incluyen empresas productoras de software de negocios, de información de sostenibilidad, consultoras y de sistemas<sup>25</sup>.

Se plantea lanzar en el transcurso del año 2015 la Red de Organismos Contables (junto con IFAC) y la Red Académica.

En la reunión del Consejo del IIRC del 3 de diciembre de 2014 se marcó la necesidad de focalizar la cuestión relativa a la calidad de los informes integrados, señalando que ello se convertiría en la prioridad en el corto plazo. El CEO sugirió, también que se dejaran de utilizar los términos información “financiera” y “no financiera” en relación con la información integrada, puesto que la misma se relaciona con información que los inversores y otros interesados pueden utilizar para evaluar el modelo de creación de valor.

Un tema que adquirirá también relevancia tiene que ver con aspectos ligados al entrenamiento necesario para quienes intervengan en el proceso de preparación de los informes integrados dentro de las organizaciones. Sobre el particular, en la reunión del Grupo de Trabajo del IIRC del 17 de octubre de 2014, se realizaron sugerencias sobre cómo

---

<sup>24</sup> Nota del 03-02-2015 en <http://integratedreporting.org/news/public-sector-pioneer-network-update/> (consulta 15-07-2015).

<sup>25</sup> Se informan los siguientes participantes, entre los que destacamos la participación de cuatro grandes firmas de contadores: Atos, Business Reporting Advisory Group (BR-AG), CR360, Deloitte, EY, Fujitsu, Indra, KPMG, PwC, SAP, Software for Sustainable Business (S4SB), Tagetik. En <http://integratedreporting.org/ir-networks/ir-technology-initiative/>

debería encararse tal entrenamiento, señalando que se debería hacer foco en el proceso de implementación de la información integrada en lugar de poner el acento en el contenido del informe integrado, desarrollando aspectos vinculados con los modelos de creación de valor y el liderazgo para implementar el pensamiento y la información integrados, basándose en principios y reconociendo que no es posible producir algo universalmente aplicable. De las discusiones de los grupos formados por los participantes asistentes a esa reunión surgieron las siguientes ideas acerca de los beneficios para las empresas que adopten la información integrada: a) mejores decisiones de asignación de capital; b) mejor identificación de oportunidades y riesgos; c) oportunidad de repensar el modelo de negocios para el largo plazo y d) una visión de mayor plazo que impulsará el pensamiento integrado.

## **I.6. LAS PUJAS POLÍTICAS ENTRE LOS ORGANISMOS EMISORES CLAVE**

En varias oportunidades señalamos que la eventual legitimación de un emisor de estándares reconocidos para las cuestiones económicas, sociales y ambientales es, sin dudas, un tema político que debería definirse con la participación de todos los sectores interesados en la información financiera y no financiera. La cuestión no fue sencilla para la información financiera - tal como lo indica el camino seguido por IASC/IASB, desde los años 70- aun cuando se trata, en ese caso, de un “lenguaje” conocido por la comunidad de negocios internacional.

En momentos en que preparábamos un trabajo<sup>26</sup> para el 20 Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, que se realizó en Salta en octubre de 2014, el Boletín de GRI de julio de 2014 informaba<sup>27</sup> acerca del lanzamiento de una nueva iniciativa denominada

---

<sup>26</sup> Ver Rodríguez de Ramírez (2014).

<sup>27</sup> En

Diálogo de Información Corporativa (CRD, por la sigla en inglés de *Corporate Reporting Dialogue*) que reúne a las siguientes organizaciones: Carbon Disclosure Project (CDP), Climate Disclosure Standards Board (CDSB), Financial Accounting Standards Board (FASB), Global Reporting Initiative (GRI), International Accounting Standards Board (IASB), International Integrated Reporting Council (IIRC), International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), International Organization for Standardization (ISO) y Sustainability Accounting Standards Board (SASB). Los participantes se han comprometido a trabajar en forma conjunta para lograr un objetivo común: responder a las demandas del mercado para mejorar la convergencia en lo que hace a la información corporativa y reducir la carga que actualmente tienen las empresas al verse obligadas a responder a requerimientos de diversos organismos.

En el folleto sobre la iniciativa que aparece en la página del IIRC<sup>28</sup> se indica que se trata de una iniciativa introducida por el IIRC para promover mayor cohesión, consistencia y comparabilidad entre distintos marcos de información corporativa, estándares y requisitos relacionados que resultan relevantes para la información integrada para mejorar la eficiencia y la efectividad. Su presidente, Huguette Labelle, señala su importancia como reunión de organismos con el poder combinado como para delinear el panorama futuro de la información corporativa estableciendo una hoja de ruta cohesiva, significativa y durable para construir confianza y ayudar a re-establecer la conexión entre los negocios y sus principales stakeholders.

En una nota reciente de *Accountancy Live*, cuyo significativo título traducimos como “El IIRC apunta a simplificar la “sopa de letras” sobre

---

[https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI%20PART%20OF%20JOINT%20INITIATIVE%20ON%20CORPORATE%20REPORTING.aspx?dm\\_i=4J5,2L4PC,IXQGF,9FZGU,1](https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI%20PART%20OF%20JOINT%20INITIATIVE%20ON%20CORPORATE%20REPORTING.aspx?dm_i=4J5,2L4PC,IXQGF,9FZGU,1), (consulta 09-07-2014)

<sup>28</sup> <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/06/Corporate-Reporting-Dialogue.pdf> (consulta 28-05-2015)

información integrada”, Sweet (2015) informa acerca de la presentación de un mapa on line elaborado por ocho organizaciones vinculadas con la información financiera que, según Paul Druckman, ayudará a clarificar la información integrada en el contexto de requisitos de información más amplios al tiempo que constituirá un primer paso hacia un mejor diálogo entre las organizaciones más prominentes en el campo de la información corporativa. Es él quien introduce esta ilustrativa metáfora al indicar que es evidente que el mercado se encuentra, con razón, confundido ante la “sopa de letras” que representa en la actualidad el panorama de la información corporativa

Que el proceso para la construcción del Mapa del Panorama de la Información Corporativa no ha sido sencillo queda evidenciado en el acta de la reunión del IIRC del 3 de diciembre de 2014. En el punto 6 de la misma, referido al CRD, se vuelca el resumen efectuado por su presidente, Ms Labelle, sobre el avance hasta el momento del mapa para exteriorizar puntos en común y diferencias entre los diversos marcos y estándares propuestos por diversas organizaciones elaborado sobre la base de un enfoque acordado con amplia participación de todos los integrantes de la iniciativa de que el propósito, alcance y contenido se efectuaría en estos dos últimos aspectos con relación al Marco de II. También señaló que el CRD desarrollará su foco en otras áreas clave: a) materialidad; b) aseguramiento y confiabilidad; c) el papel de la tecnología; d) valor. Se indica que en este momento no se abordará el diálogo con reguladores para evitar generar confusión entre reguladores nacionales e internacionales.

Tras esa presentación, surgió un interesante intercambio que trasunta las pujas políticas internas entre los organismos clave participantes en la CRD. Un representante de GRI leyó los comentarios que habían dejado por escrito la Presidente y el CEO de GRI - que ya se habían retirado de la reunión- en los que se manifestaba que, si bien GRI apoya la realización del mapeo, no resulta claro el porqué se adoptaron como base para su realización los seis capitales del IIRC ni cómo dicho enfoque ayudaría a disipar la confusión entre preparadores y usuarios o a

promover alineamiento entre las iniciativas. Plantearon la preocupación de GRI acerca de que CRD se hubiera convertido en una herramienta de marketing de IIRC para la promoción de la II, lo que no había sido su propósito inicial y, en esa línea, había cierta preocupación acerca de que GRI continuara participando en IIRC.

A esos comentarios, el CEO del IIRC respondió que el enfoque se había acordado en la reunión de CRD de marzo de 2014 con el consenso de todas las partes involucradas y se había ratificado en la reunión de octubre de 2014. El Presidente del IIRC, Dr. King, señaló que nunca había estado la intención de que CRD fuera un vehículo para promover al IIRC, y que, por el contrario, la idea siempre había sido reunir a las partes sobre una base colaborativa. Resaltó que no es posible armar un II sin información sobre sostenibilidad, para lo cual la fuente lógica sería un informe de sostenibilidad. La presidente del CRD señaló, por su parte, que es importante ver al CRD y al mapeo a través de la lente del Marco de II y no del IIRC.

Esta discusión – que como señalamos no se realizó con la participación de la presidente y el CEO de GRI que ya se habían retirado – no hace más que exteriorizar las disputas por la centralidad en quién habrá de consolidarse finalmente como emisor de la normativa que ha de prevalecer para la información corporativa. Aquí se juegan cuestiones que tienen que ver no solo con lo técnico sino, fundamentalmente, con lo político y con lo económico, en tanto los fondos para el funcionamiento de varias de estas diversas iniciativas suelen ser aportados por los mismos *stakeholders*.

Para reforzar la independencia de las actividades de emisión de normas de otras desarrolladas por GRI, en noviembre de 2014 - siguiendo su idea de adherir a estándares de “debido proceso” que caracterizan a organismos emisores<sup>29</sup>- GRI reveló su nueva estructura de Gobierno<sup>30</sup>,

---

<sup>29</sup> Recuérdese que la SASB fue acreditada en 2013 por el Instituto Norteamericano de Normas Nacionales (ANSI, por la sigla en inglés del *American National Standards Institute*).

aprobada por su Directorio el 2 de octubre de 2014. Esta política ha buscado consolidar el liderazgo de la iniciativa - que viene trabajando desde 1997 y que a la fecha estaba siendo utilizada por más de 5000 organizaciones en más de 90 países alrededor del mundo, con 20.000 informes registrados en su base de datos y 23 países que la consideran en sus regulaciones- poniendo el acento en la transparencia de los procesos de desarrollo de normas de manera que tanto las agendas de reuniones como los trabajos y las actas relacionadas con dichos procesos estén a disposición del público en la página institucional del organismo.

No podemos cerrar esta sección sin hacer mención a la nueva estructura de gobierno de GRI independiente para la emisión de normas (que contará con una base de financiación pública independiente separada de otras actividades de la organización) y que incluye:

- **La Junta Global de Estándares/Normas de Sustentabilidad (GSSB, por la sigla en inglés de Global Sustainability Standards Board)** de 15 miembros, encargada de desarrollar y aprobar los estándares de Información de Sostenibilidad (**SRS, por la sigla en inglés de Sustainability Reporting Standards**).

---

La acreditación por parte de este organismo significa que los procedimientos utilizados para la emisión de estándares cumplen con los requisitos de “transparencia, equilibrio, consenso y debido proceso”. La Directora Ejecutiva, Jean Rogers, destacaba la importancia de esta acreditación para la SASB en su rol de creadora de estándares a nivel industrial sobre cuestiones materiales de sustentabilidad para que el desempeño ambiental, social y de gobierno societario pueda ser medido, administrado y revelado. En [http://www.businesswire.com/portal/site/topix/index.jsp?ndmViewId=news\\_view&newsId=20130108005723&newsLang=en&ndmConfigId=1000639&vnsId=41](http://www.businesswire.com/portal/site/topix/index.jsp?ndmViewId=news_view&newsId=20130108005723&newsLang=en&ndmConfigId=1000639&vnsId=41)

<sup>30</sup> Noticia incluida en el Newsletter de noviembre de 2014 en [https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI-Forms-New-Governance-Structure-to-Catalyze-Sustainability-Reporting.aspx?dm\\_i=4J5,2Y701,IXQGF,AN2JJ,1](https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/GRI-Forms-New-Governance-Structure-to-Catalyze-Sustainability-Reporting.aspx?dm_i=4J5,2Y701,IXQGF,AN2JJ,1) (consulta 25-11-2014)



- El **Comité Supervisor del Debido Proceso (DPOC)**, por la sigla en inglés de **Due Process Oversight Committee**) a cargo de salvaguardar la aplicación del Protocolo GRI de Debido Proceso.
- El **Comité Independiente de Designaciones (IAC)**, por la sigla en inglés de **Independent Appointments Committee**), de 4 miembros y un director (todos independientes de la GSSB, del Directorio de GRI y del Consejo de Stakeholders, provenientes de organizaciones internacionales, gobiernos y organismos reguladores) para designar individuos calificados e independientes para integrar la GSSB y el DPOC.

## **I.7. LA INFORMACIÓN INTEGRADA Y LAS PYMES**

Entre los muchos interrogantes que se plantean con relación a la II, la factibilidad de su aplicación a las PYMEs no es uno menor. En tal sentido, y para reducir el nivel de escepticismo reinante, vale señalar los comentarios que, en un artículo reciente, han realizado Attolini y Pozzoli (2014) - presidente y asesor técnico, respectivamente, del Comité de Prácticas de Pequeñas y Medianas Empresas (Small and Medium Practices) de la IFAC- que han analizado si la información integrada es apropiada para este tipo particular de organizaciones.

Parten del reconocimiento de que la información integrada es uno de los conceptos más innovadores que se introdujeron en el área de la información corporativa en la última década. Sostienen que se trata de un enfoque que no solo se constituye en una herramienta para la producción de información sino que resulta fundamental para la administración en tanto proporciona un panorama acerca de cómo la empresa, inserta en su contexto particular, crea valor en el corto, mediano y largo plazo, lo cual le permite detectar sus fortalezas y debilidades. El informe integrado es el producto final de una cadena de pensamiento integrado que articula la

estrategia de la organización para impulsar el desempeño organizacional de forma sostenible en el tiempo y permite que los stakeholders (con foco en aquellos que proporcionan el capital financiero) lo adviertan de forma clara y sencilla.

Señalan que la mayoría de estas empresas, que necesitan tener con sus stakeholders vínculos fuertes para sobrevivir, están aplicando muchos componentes que se plantean del pensamiento integrado, aunque sin llamarlo de tal forma. A pesar de que el marco fue concebido para ayudar a las empresas que cotizan a informar a sus proveedores de capital sobre su enfoque de negocios y su estrategia para crear valor en el corto, mediano y largo plazo, puede ser útil para estas organizaciones que interactúan y producen impactos en muchas organizaciones, para demostrar cómo toman en consideración las demandas de las comunidades en que actúan y se comunican apropiadamente con ellas.

En cuanto a de qué manera las Prácticas para PYMEs pueden ayudar para que estas empresas implementen las guías del Marco, señalan que, en primer término, es preciso que se constituya un grupo de trabajo con los representantes de los distintos departamentos que explique al contador la manera en que se llevan adelante los negocios, de forma tal que éste pueda entender la filosofía de la organización. En dicho proceso, es probable que surjan a la luz ineficiencias y malos entendidos, siendo recomendable que el contador mapee la situación actual y proponga futuras actividades y escenarios. Tras ello, deberá determinar qué datos ya están disponibles y cómo habrá de obtenerse la información necesaria para identificar cómo se crea valor: es necesario formalizar el pensamiento integrado de la organización, para lo cual el contador debe decidir qué instrumentos utilizará. Tras ello, combinando la información relevante, será posible preparar un borrador provisorio de informe integrado que habrá de discutirse y mejorarse.

El aporte precedente fundamenta el hecho de que la II no debe ser entendida solo como una herramienta de información sino como un modelo de control gerencial que puede ayudar a comprender más

---

claramente las fortalezas y debilidades de los diversos procesos operativos de las organizaciones.

## **I.8. EL PLANTEO DEL CASO DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA PARA INCENTIVAR A NUEVOS ACTORES**

Entre quienes abogan por la utilización de la información integrada, juega un papel importante el profesor Robert Eccles<sup>31</sup> quien se pregunta al final de un artículo reciente (Eccles, 2015) cuál será la primera gran corporación suiza<sup>32</sup> que logre que su Junta emita un “Informe Anual de Audiencias Significativas y Materialidad” y publique un informe integrado por el ejercicio fiscal 2015.

Eccles manifiesta que durante 25 años ha estado estudiando y tratando de cambiar la información corporativa y se ha sentido por mucho tiempo como Don Quijote inclinándose ante los molinos de viento de las prácticas tradicionales<sup>33</sup>. Dice que ha visto cómo, desde principios de los

---

<sup>31</sup> Robert G. Eccles es profesor de Práctica Administrativa (Management Practice) en la Escuela de Negocios de Harvard e integrante del directorio de la Junta de Estándares Contables de Sostenibilidad de US (SASB, por las siglas en inglés de *Sustainability Accounting Standards Board*), que es un organismo que aspira a constituirse en la voz autorizada para la emisión de estándares contables sobre sostenibilidad a ser utilizados por empresas cotizantes en la plaza norteamericana, que trabajará sobre la base de la conformación de un mapa de materialidad para fijar indicadores clave de desempeño relevantes para sectores industriales específicos. En la Escuela de Negocios de Harvard, Eccles y Krzus lideraron una investigación que resultó en el libro *One Report* – en el sentido de Un Informe único - que se pronunciaba en favor de la información integrada para beneficiar a los inversores. El Dr. Eccles también es miembro del Consejo del IIRC. En 2011 fue seleccionado como uno de los *Top 100 Thought Leaders in Trustworthy Business Behavior* por su importante contribución a la construcción de confianza en el sector de los negocios.

<sup>32</sup> Sería así la segunda en hacerlo, en tanto AEGON (la aseguradora holandesa) ha sido la primera, en marzo de 2015.

<sup>33</sup> Quienes venimos trabajando en el grupo de investigación formado por García Casella desde los años 80 del siglo pasado hemos experimentado esa misma sensación en

90, su interés por extender el modelo financiero de información desde una actividad “marginal” (*lunatic fringe*) hacia el *mainstream* está teniendo eco en las empresas, las firmas contables que auditan sus informes financieros y los inversores y otros stakeholders que utilizan la información de esos reportes. Sintetiza las razones que se han esgrimido en contra de presentación de este otro tipo de información:

1. Proporcionar información adicional aumentará el riesgo de ser demandado.
2. Juntar y reportar esta información adicional es caro.
3. No hay estándares claros sobre cómo medir y reportar la información no financiera.
4. Una vez que se empieza a hacer esto, no se podrá parar.
5. Si el desempeño baja en una medición no financiera, dañará el precio de las acciones de la empresa informante.
6. A los inversores solo les preocupa el desempeño financiero.
7. Se demandan pruebas de que el precio de las acciones subirá antes de hacer esto.

Considera que se trata de excusas para no hacer las cosas de manera diferente y que se tiende a no cambiar las prácticas de información hasta que se percibe que el riesgo derivado de ello es bajo y los beneficios contundentemente claros. Destaca que el progreso que se ha visto en estos últimos 15 años se debe, en gran parte, a la GRI y observa que, en 2013, 116 organizaciones suizas publicaron informes de sostenibilidad, lo que representa un porcentaje significativo si se lo compara con las 501 empresas de US que lo hacen puesto que ese país tiene un PBI 25 veces superior, aunque, comparado con España el porcentaje es bajo, pues este país tiene el doble del PBI de Suiza pero 13 veces más informes de sostenibilidad.

---

repetidas oportunidades, aunque es justo decir que cada vez encontramos más compañeros de ruta en este camino de trabajar sobre un dominio amplio de la disciplina contable.

---

Al referirse a la información integrada<sup>34</sup> como la última iniciativa relacionada con la información corporativa, realiza un comentario interesante: en tanto la información sobre sostenibilidad apunta a satisfacer la demanda de distintos stakeholders sobre temas específicos de sus diversos intereses, la información integrada tiene como destinatarios a los proveedores de capital financiero que desean tener una visión holística del desempeño organizacional. En esa línea, indica que no se trata de una mezcla de información financiera y sobre sostenibilidad, sino que rescata los temas materiales para el proceso de creación de valor con énfasis en cómo la organización utiliza e impacta los “seis capitales” (financiero, elaborado, natural, humano, intelectual y social y relacional) y, acertadamente en nuestra opinión, pone el dedo en la llaga al señalar que “la Materialidad es un concepto fundamental pero elusivo en la información corporativa” y que no hay algoritmos simples que puedan utilizar las empresas para determinar lo que es material (tales como el 5% de los resultados) sino que se trata de un tema específico para cada entidad que se basa en el juicio informado acerca de lo que la empresa entiende que son sus audiencias significativas y los marcos temporales relevantes para ellas.

Eccles destaca la coincidencia del Marco del IIRC con el espíritu de concisión que se pretende, en tanto en sus 37 páginas, proporciona 7 principios guía y 9 elementos de contenido para ayudar a las empresas a preparar sus II. Señala, asimismo, la importancia que le cabe al SASB en el camino de la información integrada, en tanto ese organismo se halla abocado a la identificación de temas materiales y KPI para informar sobre ellos tomando un enfoque basado en sectores (10 sectores subdivididos en 80 industrias) puesto que los temas materiales no financieros para los inversores varían por sector.

---

<sup>34</sup> Señala como empresas precursoras, que comenzaron a publicar informes desde esta perspectiva de integración a comienzos del siglo XXI, a las danesas Novozimes (biotecnológica) y Novo Norkisk (farmacéutica) y a la brasileña Natura de cosméticos fragancias e higiene personal.

Eccles y Lee (2015) se refieren a la forma en que la información integrada puede ayudar en la transición que China se plantea hacia un desarrollo sostenible<sup>35</sup>. Señalan que, si bien han sido grandes los logros alcanzados con un crecimiento del PBI del 7,7% y un aumento de 13 millones de nuevos puestos de trabajo que resultaron en mayores ingresos promedio de los hogares y en mayor producción de alimentos, el gobierno necesita la colaboración de la comunidad de negocios. Indican que los ejecutivos, que necesitan ideas y herramientas que los ayuden a desarrollar una nueva actitud, pueden encontrar en la información integrada una aliada valiosa que contempla los seis capitales, de manera de:

- Focalizarse en la innovación y en la creación de conocimiento, puesto que el país ya no puede depender de trabajos de bajo costo y mano de obra intensivos para proporcionar oportunidades de empleo y estimular el crecimiento económico.
- Avanzar en la seguridad ecológica nacional como base del desarrollo económico y la prosperidad social.
- Mejorar el capital social y relacional entre su gente para “mejorar nuestra capacidad de comunicarnos efectivamente con audiencias internacionales”

---

<sup>35</sup> En el discurso que pronunció el 5 de marzo de 2015, el Premier del Consejo de Estado Chino señaló que el desarrollo económico chino había entrado en una “nueva normal”, entendiéndose por tal expresión que el crecimiento económico debe hacer un uso más racional de los recursos, proteger de la degradación al importante capital natural del país y reducir los impactos negativos sobre el ambiente (emisiones de carbón y contaminación del aire). La consideración de la dimensión social y de gobernanza implicará reformas para eliminar la corrupción en el sector público. Esa “nueva normal” será la base del nuevo plan quinquenal chino.

Indican que la información integrada permitirá que las empresas chinas se adapten mejor a la “nueva normal”, apoyando así las políticas gubernamentales y mejorando, al mismo tiempo, su propio desempeño. La información que se produzca será de utilidad para el gobierno y para otros grupos de interés (entre ellos, los inversores, los clientes y los empleados). En lo que se refiere a las formas de medir la contribución a capitales como el intelectual y el humano, proponen adaptar al contexto chino los indicadores producidos por la SASB. De esa forma, sería factible visualizar si la empresa favorece o inhibe el desarrollo sostenible en China. Además, entienden que para las empresas chinas que tengan presencia en el contexto internacional, la II les permitirá establecer un estándar global de transparencia y buenas prácticas de negocios y les proporcionará credibilidad para los diferentes *stakeholders* de los distintos países que operen<sup>36</sup>.

## **I.9. ESPAÑA Y SU PROPUESTA DE CUADRO INTEGRADO DE INDICADORES**

En España, AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración) viene estudiando el tema de la información integrada desde hace tiempo. En septiembre de 2012, presentó el Documento denominado *Información Integrada. El Cuadro Integrado de Indicadores (CI-FESG) y su taxonomía XBRL*, producto del trabajo conjunto de tres Comisiones de Estudio: Responsabilidad Social Corporativa, Nuevas Tecnologías y Contabilidad y Principios y Normas de Contabilidad.

En dicho documento se analiza esta nueva tendencia informativa y, tras plantear deficiencias y necesidades de los modelos actuales de información corporativa, repasar cuestiones incluidas en la propuesta del

---

<sup>36</sup> Comentan que para apoyar la adhesión de empresas de distintos sectores que trabajen en forma conjunta para adaptar el concepto de II y el Marco de II al contexto chino, el De Tao Group está trabajando con el Consejo Empresario Chino de Desarrollo Sostenible (CBCSD) y con PricewaterhouseCoopers para identificar de cuatro a seis empresas que se constituyan en el “Programa Chino de Liderazgo sobre II”.

IIRC y analizar algunos ejemplos de informes integrados, se propone un Cuadro Integrado de Indicadores clave de desempeño (KPI por la sigla en inglés de *Key Performance Indicators*) que abarca las dimensiones económico-financiera, ambiental, social y de gobierno corporativo (por eso, las siglas CI-FESG, en inglés, Financial Environmental, Social and Governmental).

Los indicadores se presentan interrelacionados a distintos niveles con los objetivos estratégicos y los riesgos relevantes, siendo su clasificación la siguiente:

Básicos: se expresan en términos absolutos (Ej: Ingresos).

Compuestos: se muestran en términos relativos relacionando IB dentro de una misma dimensión (Ej. remuneraciones/ ingresos)

Complejos: se muestran en términos relativos relacionando IB de distintas dimensiones (emisiones/ingresos).

La propuesta<sup>37</sup> de la taxonomía XBRL “IS –FESG Integrated Scoreboard Taxonomy”, primera de carácter integrado a nivel mundial reconocida por XBRL International, fue presentada en el marco del 26° Congreso Internacional XBRL que tuvo lugar en Dublín, en abril de 2013. Se destaca que se trata del tercer logro de la Asociación en el campo del XBRL, tras los dos anteriores proyectos (Cuadro General de Indicadores y Cuadro Central de Indicadores) que fueron los primeros reconocidos para reportar este modelo de información en XBRL a nivel global, y ya han sido utilizados por empresas que cotizan y otras que no lo hacen.

Vale recordar que, en un trabajo referido al impacto de las TICs en la Contabilidad (Rodríguez de Ramirez, 2004) señalábamos la fuerte presencia en la Organización XBRL de organismos profesionales

---

<sup>37</sup> En <http://diarioresponsable.com/empresas/112-informes/16436-la-taxonomia-de-aeca-sobre-informacion-integrada-reconocida-por-xbrl-internacional.html>, (consulta 11-06-2015).



anglosajones<sup>38</sup> y destacábamos que España era, sin duda, entre los hispanohablantes, quien en ese momento estaba buscando un lugar en este ámbito. Ello se evidenciaba en el *Progress Report 2003* de la organización, que mencionaba que se encontraba entre los países en los que se había establecido jurisdicción provisional. Además, Bonson Ponte (2002:5) señalaba el interés por parte de AECA en estas cuestiones que se había manifestado a través de la Comisión de Nuevas Tecnologías y Contabilidad que ya había publicado su primer documento titulado *Código de buenas Prácticas para la divulgación de información financiera en Internet* y se hallaba abocada a la tarea de adaptar a las normas españolas el XBRL.

En la página institucional de AECA<sup>39</sup>, en una nota del 29 de enero de 2014, se informa que, con motivo de la publicación del Marco Conceptual sobre Información Integrada, tuvo lugar una reunión de trabajo con el grupo de empresas participantes en el Proyecto AECA “Integrated Scoreboard Intelligent Suite –ISIS” integrado por 8 empresas: BBVA, Enagas, Indra, Inditex, Meliá Hoteles International, Repsol y Telefónica.

A continuación reproducimos un gráfico incluido en la Ponencia que presentaron en abril de 2012 las comisiones de AECA que estudiaron el tema de la II para exteriorizar su enfoque de la materialización de los informes integrados. En el Anexo II se transcribe el Cuadro Integrado de Indicadores (CII\_FESG) y su Taxonomía XBRL.

---

<sup>38</sup> Remitíamos a la página del organismo internacional [www.xbrl.org](http://www.xbrl.org) para la consulta sobre su historia y evolución y señalábamos que, este emprendimiento original del AICPA, contaba con el apoyo de organismos emisores de normas a nivel internacional, como el IASB, y otros representantes de contadores a nivel nacional, como CICA de Canadá, ICAEW de Inglaterra y Gales, ICA e IMA de Australia; de firmas de contadores como Deloitte & Touche, Ernst & Young, KPMG, PwC; empresas de tecnología de la información como IBM Business Consulting Services, Microsoft, Oracle, SAP y otras como EDGAR Online, Moody’s Risk Management Services, Reuters Data LLC.

<sup>39</sup> <http://is.aeca.es/integrated-reporting-y-proyecto-isis-aeca/>, (consulta 11-06-2015).

## Materialización de los informes integrados



Fuente: AECA (2012)

En abril de 2014, el CEO del IIR, Paul Druckman visitó la sede de AECA<sup>40</sup> y se reunió con los miembros del Grupo de Trabajo del proyecto de AECA de Información Integrada, José Luis Lizcano, Francisco Flores y Maria Mora. En dicha reunión, además de señalarse la importancia de los resultados del grupo de trabajo desde las dimensiones conceptual y aplicada, en lo que se refiere a la la adopción de XBRL como estándar de reporte para la transmisión de información integrada, se presentaron los avances de la tarea iniciada en 2014 para el desarrollo de la plataforma *Integrated Scoreboard Intelligent Suite* (ISIS), que constituye una herramienta tecnológica con orientación Open Data, que se propone facilitar la aplicación del modelo de información integrada de AECA. El CEO del IIRC se interesó por la potencialidad del modelo y de la plataforma ISIS.

En el marco de la investigación sobre Información integrada<sup>41</sup>, AECA ha analizado la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo<sup>42</sup> - por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresa y determinados grupos-, la Estrategia Española de Responsabilidad Social Corporativa 2014-2020 para empresas, administraciones públicas y el resto de organizaciones “para avanzar hacia una sociedad y una economía más competitiva, productiva, sostenible e integradora” y el Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (regulado en febrero de 2015 por la CNMV). Quienes se hallan trabajando en el tema sostienen que el engranaje ideal para la introducción de la II en España es el Informe de

---

<sup>40</sup> Nota del 30-05-2014, en <http://is.aeca.es/visita-de-paul-druckman-a-la-sede-de-aeca/#comment-form> , (consulta 11-06-2015)

<sup>41</sup> Nota del 15-03-2015, e<http://is.aeca.es/novedades-normativas-sobre-informacion-no-financiera-una-vision-desde-la-informacion-integrada/> (consulta 11-06-2015).

<sup>42</sup> Hemos tratado el tema en Rodríguez de Ramirez (2014).

Gestión pues consideran que en el mismo, gracias a la utilización del XBRL y las taxonomías se ha logrado superar la ambigüedad y flexibilidad que le otorga el marco legal y se ha alcanzado un interesante nivel de estandarización.

En el Documento presentado como Ponencia en marzo de 2015, “Nuevos horizontes sobre información no financiera. Información integrada, norma europea y propuesta de AECA”, se identifican 27 elementos de especial atención<sup>43</sup> requeridos por el nuevo marco regulatorio<sup>44</sup> y se comparan con el modelo de información integrada de AECA que abarca los indicadores cuantitativos y cualitativos que exige el Marco de II. Según este estudio, con excepción de dos nuevos indicadores<sup>45</sup>, el modelo AECA responde al Marco de II y a la nueva normativa sobre información no financiera. En ese contexto, se entiende que la plataforma Integrated Suite, que se halla en pleno desarrollo y que esperan tener disponible para cuando las empresas deban aplicar efectivamente las nuevas normativas, será una herramienta de suma utilidad.

En la página institucional<sup>46</sup> se indica que la plataforma es “un repositorio público experimental que permite, por un lado, a las empresas, la edición y publicación de informes integrados conforme al International <IR> Framework y, por otro, al público, su consulta y análisis avanzado”.

---

<sup>43</sup> Se incluye el detalle en el Anexo III.

<sup>44</sup> Ver Anexo III.

<sup>45</sup> Estos dos indicadores, que aparecen en el apartado 4F son (AECA, 2015:17) :  
CG10 Regulación acerca de casos de corrupción: Nro. de incidentes por incumplimiento de regulación con resultado desfavorable para miembros del órgano de administración.  
S13 Regulación acerca de derechos humanos: Nro. de incidentes por incumplimiento de regulación y tratados aplicables con resultado de condena o sanción de alguna empresa del grupo.

<sup>46</sup> <http://is.aeca.es/suite/>, (consulta 17-06-2015).

## **I.10. REPERCUSIÓN DEL TEMA EN ARGENTINA**

Como señalamos al comienzo de este capítulo, hasta el momento de la presentación de nuestro proyecto, en septiembre de 2013, no habíamos encontrado evidencia empírica en nuestro país acerca de desarrollos o discusiones académicas o profesionales vinculados con la información integrada, más allá de algunos conceptos que habíamos vertido en charlas y conferencias sobre este tema que nos interesó desde la conformación misma del IIRC<sup>47</sup>.

En el Seminario organizado por el CPCE CABA y la Universidad de San Andrés, el 6 de octubre de 2014, sobre “*Reporte Integrado. Una mejora sustancial en la información sobre los negocios*”, Fermín del Valle (ex presidente de IFAC) realizó la presentación oficial en sociedad en nuestro país de la Información Integrada. Abrió el encuentro y equiparó el tema a la introducción de la Partida Doble. Señaló que se trata de una cuestión crucial para el futuro de nuestra profesión y que nos cabe el rol de “integradores del Reporte Integrado”, además del de contribuir a otorgarle confiabilidad. Se refirió a su importancia para el desarrollo del mercado de capitales<sup>48</sup> dando relevancia a que la relación entre capitalización bursátil y PBI en nuestro país presenta un alto grado de crecimiento potencial. El CEO de IIRC señaló, entre otras cosas, la importancia de la II para superar la actual concentración de muchos informes en el cumplimiento, en lugar de en la evaluación del desempeño.

En el marco del VIII Congreso Internacional de Economía y Gestión, ECON2014, el 28 de octubre, desarrollamos una conferencia sobre “La información integrada para terceros. Una tendencia en busca

---

<sup>47</sup> Véase al respecto Rodríguez de Ramirez (2010).

<sup>48</sup> Por supuesto, aclarando que la buena información es uno de los factores necesarios, aunque no por sí solo suficiente, debiendo darse la debida consideración a la seguridad jurídica y a las condiciones macroeconómicas.

de consolidación”, en tanto que en el 20° Encuentro Nacional de Investigadores Universitarios del Área Contable y el 10° Simposio Regional de Investigación Contable, que se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata el 11 y 12 de diciembre de 2014, presentamos el trabajo denominado "Un proyecto de investigación que se sustenta en el enfoque integrado”.

En noviembre de 2014 presentamos<sup>49</sup> al IIRC un comentario sobre el Documento *Assurance on <IR> - An introduction to the discussion*. El tema nos interesó profundamente, en tanto entendemos que la cuestión del aseguramiento de los Informes Integrados presenta un desafío muy importante para nuestra profesión que no podemos dejar de considerar con seriedad. Desde nuestro enfoque amplio de la contabilidad, se trata de una oportunidad para avanzar en un campo profesional para el cual nuestra formación como diseñadores y administradores del sistema de información contable de los entes nos proporciona ventajas comparativas y competitivas con relación a otras profesiones. De los 63 comentarios presentados, el de nuestro Centro es el único perteneciente a una entidad académica y así aparece, como Universidad de Buenos Aires<sup>50</sup>, en el listado de entidades que participaron y cuyas respuestas fueron analizadas en una publicación del IIRC de julio de 2014. Respondimos también, con este comentario, al desafío que, en ese sentido, nos plantearon algunos colegas cuando mencionamos que estábamos encarando un proyecto sobre Información Integrada. El tema del aseguramiento será analizado en profundidad en el Capítulo 3.

Continuando con la línea de difusión de aspectos relacionados con la información integrada que nos habíamos propuesto, organizamos en nuestra Facultad de Ciencias Económicas, el 3 de junio de 2015, un

---

<sup>49</sup> En un documento elaborado por el Dr. Marcelo Canetti (profesor titular de Auditoría de nuestra casa estudios y Subdirector del Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social) en el que colaboramos intercambiando opiniones y aportando algunas ideas.

<sup>50</sup> Ver Anexo IV

Seminario sobre Contabilidad e Información Integrada - Una primera aproximación, además de volcar en las aulas los resultados preliminares de nuestra investigación hasta el momento y de planificar algunas charlas en el transcurso de la segunda mitad del año académico 2015.

## **I.11 UN CAMINO A TRANSITAR**

En una entrevista reciente<sup>51</sup>, el CEO del IIRC, Paul Druckman, señalaba que la información integrada es innovación. Ante la pregunta acerca de si es preciso tener una estructura básica para que las empresas cuenten su historia, respondía que no necesariamente y que, en tanto los datos y la información sobre las que se base el Reporte Integrado sean confiables y estandarizados, se tendrá comparabilidad. Su idea es que en un futuro, el Informe Integrado será el corazón del Informe Anual y los estados financieros y los informes de sostenibilidad sus anexos.

Es interesante la puntualización que realiza con relación a los intangibles al referirse a que los proveedores de capital necesitan saber cómo se administran los principales activos y, dependiendo del tipo de empresa, puede ocurrir que ellos no aparezcan<sup>52</sup> en los EEEF, al tiempo que indica que el balance es útil pero no tiene como propósito proporcionar el valor de la firma, por lo que tratar de asignarle una medición a la marca o la propiedad intelectual no tiene sentido.

---

<sup>51</sup> En

[http://issuu.com/rsminternational/docs/rsm\\_reporting\\_april\\_2015/3?e=11821125/12462696](http://issuu.com/rsminternational/docs/rsm_reporting_april_2015/3?e=11821125/12462696)  
(consulta 02-06-2015).

<sup>52</sup> Ejemplifica con CoCa Cola en que, según un consultor de marcas, el 48% del valor de la empresa es la marca que no está reconocida contablemente y con Microsof en que un ex CFO sostuvo que el 98% del valor de la empresa no está en el balance y cambió de firma porque pensó que estaba perdiendo el tiempo.

Considera que el *Strategic Report* que se exige actualmente en UK a las empresas que no sean pequeñas – sobre el cual el Financial Reporting Council (FRC<sup>53</sup>) ha emitido guías- es muy similar al informe integrado y habrá que observar cómo evoluciona. Señala, también, que en US, el formulario 10-K -que deben presentar las empresas norteamericanas que cotizan a la SEC- tiene muchas exigencias sobre revelaciones de estrategia y otras sobre riesgo y datos no financieros, pero la mayoría es repetición formal de notas (el término en inglés es *boiler plate*). Para ejemplificarlo, comenta que, en una oportunidad, tomó exteriorizaciones de cinco 10K de empresas pertenecientes a cinco sectores diferentes y le pidió a un colega que las identificara. El que este colega no pudiera hacerlo indica que esa información se orienta más al cumplimiento (en inglés *compliance*) que a proporcionar información valiosa para los lectores. En esa misma línea, señala las extensas notas en los estados financieros referidas a políticas contables que se repiten en la mayoría de las empresas, preguntándose si no sería mejor incluir un hipervínculo a IFRS en lugar de copiarlas<sup>54</sup>.

Creemos que será interesante analizar de aquí en más la forma en que las empresas europeas que resulten alcanzadas cumplirán con la

---

<sup>53</sup> El Financial Reporting Council es un regulador independiente de UK que establece estándares para la información corporativa, la auditoría y las prácticas actuariales y monitorea y hace cumplir las normas contables y de auditoría. También supervisa las actividades regulatorias de la profesión de auditoría y de los organismos profesionales de contadores y realiza acuerdos disciplinarios independientes para casos de interés público que involucren a contadores y actuarios. <https://www.frc.org.uk/About-the-FRC.aspx> (consulta 02-02-2015).

<sup>54</sup> En reiteradas ocasiones, discutimos esta cuestión con nuestros alumnos de posgrado, detectando cómo, muchas veces, esta repetición les resta contenido significativo a los informes. Ello es más evidente en los casos en que se menciona que debe hacerse algo que, en definitiva, la organización no hace pues no le corresponde por las circunstancias particulares en que se encuentra (un ejemplo que se repite a menudo es el del test de recuperabilidad). Lamentablemente, lo mismo ocurre en los informes de sostenibilidad, por ejemplo, cuando -en las versiones anteriores a la G4- se listan todos los indicadores y se coloca en gran parte de los mismos la leyenda “No aplicable”/“No corresponde”.



Directiva sobre *Revelaciones de información no-financiera y de diversidad que deben realizar ciertas compañías de gran tamaño* y en qué medida lo hacen desde la perspectiva de la información integrada.

Nos parece oportuno, para finalizar esta introducción, mencionar el aporte de Labrey (2015) cuando se refiere a los tres desplazamientos hacia una mejor toma de decisiones que se consideran esenciales para crear una “economía global más segura, estable y exitosa”:

- 1) un movimiento en el sistema económico de un sistema de mercado de capitales financiero a un sistema de mercado de capitales inclusivo que reconozca que la perspectiva financiera sola no es suficiente para protegerse de los riesgos multifacéticos e interconectados que presenta el futuro;
- 2) un desplazamiento en el mercado de capitales del corto plazo hacia mercados de capitales sustentables, con incentivos que alienten y recompensen las decisiones a largo plazo; y
- 3) un movimiento en el sistema de información corporativa de la información por silos a la información integrada cuya adopción contribuirá a la estabilidad financiera y el desarrollo sostenible.

La información integrada, va en ese sentido, aunque por lo que hasta ahora hemos podido observar, el camino hacia la exteriorización de las cuestiones materiales que hacen a la creación de valor para las diversas organizaciones no resulta para nada sencillo y no contamos con un GPS que nos lleve por la ruta menos peligrosa y más rápida. Quienes se atrevan a transitarlo, irán señalando las ventajas y los inconvenientes que vayan hallando y la difusión de experiencias a través de redes ayudará, sin dudas, a encontrar las vías de acceso más efectivas.

No podemos dejar de señalar que la II busca incorporar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías de manera de permitir vinculaciones efectivas con los contenidos de los informes financieros y de sostenibilidad y acceder a mayores niveles de detalle cuando ello fuera

preciso, lo cual contribuye al cambio de paradigma de la presentación de la información en papel que viene proponiéndose desde fines del siglo XX sin haber logrado consolidarse hasta el momento, en tanto son muchas las organizaciones que habiendo ampliado el alcance de la información que proporcionan, continúan ancladas en esquemas de presentación tradicionales. Está por verse en qué medida se logrará avanzar en la interconectividad, sistematización y concisión para exteriorizar de qué manera las organizaciones crean valor a largo plazo.

## **I.12 BIBLIOGRAFÍA**

ACCOUNTING FOR SUSTAINABILITY (2010). *Governance & Collaboration. Establishing an “International Connected Integrated Reporting Committee”*, The Prince’s Accounting for Sustainability Project, London, UK, en [www.accountingforsustainability.org](http://www.accountingforsustainability.org).

ATTOLINI, G. & POZZOLI, M. (2014). “Is Integrated Reporting Suitable for SMEs?”, December 21, en <https://www.ifac.org/global-knowledge-gateway/business-reporting/discussion/integrated-reporting-suitable-smes>(consulta 02-06-2015).

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN (AECA) (2015). *Nuevos horizontes sobre información integrada*, Ponencia IS AECA, Marzo, en <http://is.aeca.es/wp-content/uploads/resources/Project/Nuevos%20horizontes.pdf>, (consulta 16-06-2015).

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN (AECA) (2012). *Propuesta de Documento AECA “Información Integrada- Integrated Reporting. Cuadro de Indicadores (CII- FESG) y su Taxonomía XBRL*, AECA, Reunión de Comisiones de Estudio ACA: RSC, Nuevas Tecnologías y Principios Contables, Madrid, 26 de abril de 2012.

ECCLES, R (2015). “Who will go first?”, *The Reporting Times*, p. 4-6, en <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?research=7226>, (consulta 27-05-2015).

FLORES, F., LIZCANO, J.L., MORA, M. Y REJÓN, M. (2013). “La información integrada y el modelo propuesto por la AECA”, *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, N° 53, Enero-Marzo, p. 47-80.

FLORES, F., LIZCANO, J.L., MORA, M. Y REJÓN, M. (2012). “Información Integrada: propuesta de un modelo”, *Revista AECA*, N° 100, p.31-36.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2014) GRI’s New Governance Structure, GRI, November 2014, en <https://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/2014/GRIs-new-governance-structure.pdf> (consulta 30-07-2015).

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (2013). *The sustainability content of integrated reports - a survey of pioneers*, GRI, en <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-IR.pdf>, (consulta 29-08-2013).

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2011). *La Economía Transparente. Seis tendencias para la recuperación global*, GRI Colecciones de Aprendizaje.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI) (2011). *The Transparent Economy. Six tigers stalk the global recovery—and how to tame them*, GRI Learning Series

GRI, KPMG Advisory N.V., UNEP, CENTRE FOR CORPORATE GOVERNANCE IN AFRICA (2013). *Carrots and Sticks – Sustainability reporting policies worldwide-today’s best practice, tomorrow’s trends*, KPMG, GRI, UNEP, UCGA, En <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Carrots-and-Sticks.pdf> (consulta 02-09-2013)

GRI, KPMG Advisory N.V., UNEP, UNIT FOR CORPORATE GOVERNANCE IN AFRICA (2010). *Carrots and Sticks – Promoting Transparency and Sustainability. An update on trends in Voluntary and Mandatory Approaches to Sustainability Reporting*, KPMG, GRI, UNEP, UCGA.

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC) (2015). *Assurance on <IR> - Overview of feedback and call to action*, IIRC, July, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/07/IIRC-Assurance-Overview-July-2015.pdf>

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC) (2015). *Strategy: The Breakthrough Phase 2014-2017*, IIRC, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/02/iirc-strategy-summary2015.pdf>.

IIRC (2014) *Assurance on <IR>: Introduction to the discussion*, IIRC, July, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/07/Assurance-on-IR-an-introduction-to-the-discussion.pdf>.

IIRC (2014) *Assurance on <IR>: an exploration of issues*, IIRC, July, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/07/Assurance-on-IR-an-exploration-of-issues.pdf>

IIRC (2014). *Minuta Borrador del Consejo del 3 de diciembre de 2014 Sujeta a aprobación del Consejo*, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/COUNCIL-20141203-MINUTES-DRAFT.pdf>, (consulta 27-05-2015).

IIRC (2013). **The International IR Framework**, IIRC, December, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>

IIRC (2013). **El Marco Internacional IR**, IIRC, texto en lengua española marzo de 2014, en <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf>

IIRC (2013). ***Business and Investors explore the sustainability perspective of Integrated Reporting, IIRC Pilot Programme 2013 Yearbook***, IIRC, November

IIRC, IFRS Foundation FRS (2013). *Memorandum of Understanding*, en <http://www.ifrs.org/Use-around-the-world/Documents/MoU-IIRC-and-IFRS-Foundation-February-2013.pdf>

IIRC (2013). **Borrador sometido a consulta del Marco Internacional (IR) Elaboración de Informes Integrados**, IIRC, en <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/05/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework-Spanish.pdf> (consulta 09-09-2013).

IIRC (2013) ***The IIRC Pilot Programme Yearbook 2013. Business and Investors explore the sustainability perspective of Integrated Reporting***,

---

International Integrated Reporting Council, en [http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/IIRC-PP-Yearbook-2013\\_PDF4\\_PAGES.pdf](http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/IIRC-PP-Yearbook-2013_PDF4_PAGES.pdf), (consulta 28/10/2014)

IIRC (2012). ***The Pilot Programme 2012 Yearbook. Capturing the experiences of global businesses and investors <IR>***, International Integrated Reporting Council, en [http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Yearbook\\_2012/sources/indexPop.htm](http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Yearbook_2012/sources/indexPop.htm), consulta (04/09/2013).

IIRC, IFAC FRS (2012). *Memorandum of Understanding*, en <http://www.ifac.org/system/files/uploads/Comms/IFAC-and-IIRC-MoU-September-2012.pdf>

KPMG (2013). ***The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2013, Executive Summary***, KPMG International Cooperative, [kpmg.com/sustainability](http://kpmg.com/sustainability)

KPMG (2012). ***Integrated Reporting. Performance insight through Better Business Reporting, Issue 2***, KPMG International, En <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/integrated-reporting/Documents/integrated-reporting-issue-2.pdf>

KPMG (2011) ***KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011***, KPMG International Cooperative, [kpmg.com](http://kpmg.com).

KPMG Advisory N.V. (2010). ***Integrated reporting- Closing the loop of strategy***, KPMG Advisory, N.V, Amsterdam.

LABREY, J. (2015). "Three shifts towards better decision-making", *IIRC News*, 25-05-2015, en <http://integratedreporting.org/news/three-shifts-towards-better-decision-making/>, (consulta 27-05-2015).

PRICEWATERHOUSECOOPERS (2010 a). *King's Counsel – Integrated Reporting*, Corporate Governance Series, BusinessSchool, PriceWaterhouseCoopers. En <http://www.iodsa.co.za/downloads/documents/SteeringPoint-KingIII-IntegratedReporting-13.pdf>

PRICEWATERHOUSECOOPERS (2010 b)). *Integrated Reporting – What does your reporting say about you?*, PriceWaterhouseCoopers. En [http://www.corporatereporting.com/integrated\\_reporting\\_2010.html](http://www.corporatereporting.com/integrated_reporting_2010.html)

RODRÍGUEZ de RAMÍREZ, M.del C. (2014). "La utilización del balance social. Potencialidades para favorecer el abordaje y la articulación de cuestiones macro y micro económicas, sociales y ambientales que el actual contexto demanda", Anales del 20º Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, 29 al 31 de octubre, Salta.

RODRÍGUEZ de RAMÍREZ, M.del C. (2014). "Las Directivas de la Unión Europea y las revelaciones sobre información no-financiera", *D&G Profesional y Empresaria*, Errepar, ISBN 978-987-01-1597-7, Tomo XV , **Nº 181, octubre, p. 1081-1091**

----- (2014). "Un proyecto de investigación que se sustenta en el enfoque integrado", Anales del 20º Encuentro Nacional de Investigadores Universitarios del Área Contable, CD ISSN 1853-4155 y 10º Simposio Regional de Investigación Contable, CD ISSN 1852-8511", Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata, La Plata, 11 y 12 de diciembre.

----- (2014). "La Contabilidad y la Innovación Responsable", Ponencia presentada en el 1º Congreso Internacional Las dinámicas de la Innovación: Innovación Financiera Responsable, Innovación Social e Innovación en el Sector Público. Teoría, prácticas y políticas, FCE- UBA, 11 y 12 de diciembre

----- (2010). "El camino hacia la *información integrada*: los pasos recientes", *Teuken-Bidikay*, Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad, Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid- Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, N.1 2010, diciembre, p. 73-95.

----- (2007a)). "Una nueva edición del relevamiento sobre Informes de Sostenibilidad de los Emisores Globales: las mejores prácticas y los nuevos jugadores", en G. C.L. (Director) (2007): **Componentes de los sistemas contables microsociales**", Ediciones FCE-UBA, Buenos Aires, Capítulo 23, p. 247-267.

----- (2007 b)). "Contabilidad y Responsabilidad Social: desafíos y oportunidades para la profesión contable", Anales (trabajo completo en CD y resumen en papel) de la XXVII Conferencia Interamericana de Contabilidad, 21 al 24 de octubre en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Area Temática 1.2 Investigación Contable, La información social de los entes desde la óptica de los contadores públicos. *Contabilidad y Auditoría*, Publicación de la Sección de Investigaciones Contables "Profesor Juan Alberto Arévalo, ISSN 1515-2340, N° 26, Año 13, diciembre, p. 177-219.

RODRIGUEZ DE RAMIREZ, M.del C. (2005). "Información no financiera: riesgos y oportunidades asociados a la generación de informes sociales" en GARCÍA CASELLA, C.L. (Director) (2005): **El dominio del Discurso Contable en la Contabilidad Social**, Ediciones Cooperativas, Buenos Aires, Capítulo 42, p. 199-202.

----- (2004). "La Contabilidad y el impacto de las tecnologías de la Información y las Comunicaciones", *Contabilidad y Auditoría*, Publicación del Instituto de Investigaciones Contables, N° 19, Año 10, junio, p. 69-90.

----- (2004). "Contabilidad e Informes Sociales: Nuevos Senderos para el Recorrido de los Contadores Públicos Argentinos", Anales del 15° Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, 20 al 22 de octubre, Salta, Tomo Area III Contabilidad y Auditoría, p. 203-230.

----- (2002). *La Contabilidad en crisis. Planteos para su superación. El desarrollo de nuevos modelos*, Tesis doctoral, FCE, UBA. Defensa oral 09/04/2003.

----- (2000): **La Contabilidad Financiera: un enfoque crítico. El planteo de nuevos rumbos** - Ediciones del CECE – ECONOMIZARTE, Buenos Aires.

SUSTAINABILITY, STANDARD & POOR'S, UNEP (2004). "Risk & Opportunity: Best Practice in Non-Financial Reporting" - *The Global Reporters 2004 - Survey of Corporate Sustainable Reporting*.  
En [www.sustainability.com/insight/research-article.asp?id=128](http://www.sustainability.com/insight/research-article.asp?id=128).

SUSTAINABILITY, STANDARD & POOR'S, UNEP (2006). "Tomorrow's Value" - *The Global Reporters 2006 - Survey of Corporate Sustainability Reporting*, en pdf en [www.sustainability.com/insight/research-article.asp?id=865](http://www.sustainability.com/insight/research-article.asp?id=865)

SWEET, P. (2015). "IIRC aims to simplify 'alphabet soup' on integrated reporting", *Accountancy Live*, 6 May 2015, en <https://www.accountancylive.com/iirc-aims-simplify-alphabet-soup-integrated-reporting>.

UN GLOBAL COMPACT, GRI, WBCSD (2014). ***Building the Post-2015 Business Engagement Architecture***, UN Global Compact, en [https://www.unglobalcompact.org/docs/about\\_the\\_gc/Architecture.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/about_the_gc/Architecture.pdf), (consulta 14-04-2015).



**ANEXO I:  
Listado de empresas participantes en el Programa Piloto del IIRC**

| <b>Nº</b> | <b>Empresa</b>                           | <b>País</b> | <b>Rubro</b>                      |
|-----------|--|-------------|-----------------------------------|
| 1         | Bankmecu Limited                         | Australia   | Banks                             |
| 2         | National Australia Bank Limited          | Australia   | Banks                             |
| 3         | Slater & Gordon Lawyers                  | Australia   | Legal Services                    |
| 4         | CPA Australia                            | Australia   | Professional Association          |
| 5         | Stockland                                | Australia   | Real estate investment & services |
| 6         | Solvay                                   | Belgium     | Chemicals                         |
| 7         | BNDES                                    | Brazil      | Banks                             |
| 8         | Itau Unibanco                            | Brazil      | Banks                             |
| 9         | CPFL Energia                             | Brazil      | Energy                            |
| 10        | BRF S.A                                  | Brazil      | Food                              |
| 11        | Fibra Celulose S.A                       | Brazil      | Forestry and pulp                 |
| 12        | Votorantim                               | Brazil      | Industrials                       |
| 13        | GRUPO SEGURADOR BANCO DO BRASIL E MAPFRE | Brazil      | Insurance                         |
| 14        | Petrobras S.A.                           | Brazil      | Oil & gas producers               |
| 15        | Natura                                   | Brazil      | Personal goods                    |
| 16        | Via Gutenberg                            | Brazil      | Support services                  |
| 17        | CCR S.A                                  | Brazil      | Transportation                    |
| 18        | AES Brazil                               | Brazil      | Utilities                         |
| 19        | Vancity                                  | Canada      | Banks                             |
| 20        | Teck Resources                           | Canada      | Industrial Mining & Metals        |
| 21        | Port Metro Vancouver                     | Canada      | Port                              |
| 22        | MASISA S.A.                              | Chile       | Forestry, wood and boards         |
| 23        | CLP Holdings Limited                     | China       | Electricity                       |
| 24        | Novo Nordisk                             | Dinamarca   | Pharmaceuticals & biotechnology   |
| 25        | Danone                                   | France      | Food producers                    |

*La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

| <b>Nº</b> | <b>Empresa</b>                        | <b>País</b> | <b>Rubro</b>                        |
|-----------|---------------------------------------|-------------|-------------------------------------|
| 26        | Vivendi                               | France      | Media                               |
| 27        | Sanofi                                | France      | Pharmaceuticals                     |
| 28        | Deutsche Bank                         | Germany     | Banks                               |
| 29        | BASF SE                               | Germany     | Chemicals                           |
| 30        | EnBW Energie Baden-Württemberg AG     | Germany     | Electricity                         |
| 31        | Deutsche Börse Group                  | Germany     | Financial provider                  |
| 32        | SAP                                   | Germany     | Software & computer services        |
| 33        | Flughafen München GmbH                | Germany     | Transportation services             |
| 34        | Kirloskar Brothers Limited            | India       | Manufacturing                       |
| 35        | Tata Steel                            | India       | Steel producers                     |
| 36        | CNDCEC                                | Italy       | Accounting                          |
| 37        | PricewaterhouseCoopers Advisory       | Italy       | Accounting                          |
| 38        | Enel S.p.A.                           | Italy       | Electricity                         |
| 39        | Terna S.p.A.                          | Italy       | Electricity                         |
| 40        | Generali Group                        | Italy       | Insurance                           |
| 41        | SNAM S.p.A.                           | Italy       | Oil & Gas                           |
| 42        | eni S.p.A.                            | Italy       | Oil & gas producers                 |
| 43        | Ernst & Young ShinNihon LLC           | Japan       | Accounting                          |
| 44        | Showa Denki Co. Ltd.                  | Japan       | Household goods & home construction |
| 45        | Freund Corporation                    | Japan       | Machinery                           |
| 46        | Takeda Pharmaceutical Company Limited | Japan       | Pharmaceuticals & biotechnology     |
| 47        | Deloitte Netherlands                  | Netherlands | Accounting                          |
| 48        | Ernst & Young Nederland LLP           | Netherlands | Accounting                          |
| 49        | PriceWaterhouseCoopers N.V.           | Netherlands | Accounting                          |
| 50        | AkzoNobel N.V.                        | Netherlands | Chemicals                           |
| 51        | BAM Group                             | Netherlands | Construction & materials            |
| 52        | FMO                                   | Netherlands | Development Bank                    |
| 53        | AEGON NV                              | Netherlands | Financial services                  |
| 54        | Achmea                                | Netherlands | Insurance                           |

*La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

| <b>Nº</b> | <b>Empresa</b>                            | <b>País</b>        | <b>Rubro</b>                 |
|-----------|---|--------------------|------------------------------|
| 55        | Randstad Holding N.V.                     | Netherlands        | Support services             |
| 56        | N.V. Luchthaven Schiphol                  | Netherlands        | Transportation services      |
| 57        | New Zealand Post                          | New Zealand        | Postal services              |
| 58        | Bulleh Shah Packaging Private Limited     | Pakistan           | Paper and Packaging          |
| 59        | Uralsib                                   | Russian Federation | Financial Services           |
| 60        | NIAEP                                     | Russian Federation | Nuclear industry             |
| 61        | State Atomic Energy Corporation ROSATOM   | Russian Federation | Nuclear industry             |
| 62        | Rosneft                                   | Russian Federation | Oil & gas producers          |
| 63        | DBS Bank                                  | Singapore          | Banks                        |
| 64        | Singapore Accountancy Commission          | Singapore          | Government Statutory Body    |
| 65        | SASOL                                     | South Africa       | Chemicals                    |
| 66        | Eskom Holdings SOC Limited                | South Africa       | Electricity                  |
| 67        | STRATE                                    | South Africa       | Financial services           |
| 68        | Coega Development Corporation             | South Africa       | Government                   |
| 69        | AngloGold Ashanti Limited                 | South Africa       | Mining                       |
| 70        | Gold Fields                               | South Africa       | Mining                       |
| 71        | Transnet                                  | South Africa       | Transportation services      |
| 72        | SK Telecom                                | South Korea        | Telecommunications           |
| 73        | BBVA                                      | Spain              | Banks                        |
| 74        | ENAGAS S.A                                | Spain              | Gas, water & multiutilities  |
| 75        | Industria de Diseño Textil S.A. (Inditex) | Spain              | General retailers            |
| 76        | Meliá Hotels International                | Spain              | Hospitality                  |
| 77        | Repsol, S.A                               | Spain              | Oil & Gas                    |
| 78        | Indra                                     | Spain              | Software & computer services |
| 79        | Telefónica S.A.                           | Spain              | Telecommunications           |

*La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

| <b>Nº</b> | <b>Empresa</b>                                     | <b>País</b>              | <b>Rubro</b>                    |
|-----------|--|--------------------------|---------------------------------|
| 80        | Diesel & Motor Engineering PLC                     | Sri Lanka                | Industrial engineering          |
| 81        | AB Volvo – Volvo Group                             | Sweden                   | Automobiles                     |
| 82        | KPMG International                                 | Switzerland              | Accounting                      |
| 83        | Turkiye Garanti Bankasi Anonim Sirketi             | Turkey                   | Banks                           |
| 84        | Çimsa Çimento San. ve Tic. A.S.                    | Turkey                   | Construction materials          |
| 85        | Association of Chartered Certified Accountants     | United Kingdom           | Accounting                      |
| 86        | Chartered Institute of Management Accountants, The | United Kingdom           | Accounting                      |
| 87        | Deloitte LLP                                       | United Kingdom           | Accounting                      |
| 88        | Grant Thornton UK LLP                              | United Kingdom           | Accounting                      |
| 89        | HSBC Holdings plc                                  | United Kingdom           | Banks                           |
| 90        | Sainsbury's  | United Kingdom           | Food retail                     |
| 91        | Marks and Spencer Group plc                        | United Kingdom           | General retailers               |
| 92        | NHS London Leadership Academy                      | United Kingdom           | Health care                     |
| 93        | The Crown Estate                                   | United Kingdom           | Real Estate Management          |
| 94        | Unilever   | United Kingdom           | Retail Goods                    |
| 95        | Interserve Plc                                     | United Kingdom           | Support Services                |
| 96        | ARM Holdings plc                                   | United Kingdom           | Technology hardware & equipment |
| 97        | The Coca-Cola Company                              | United States of America | Beverages                       |
| 98        | The Clorox Company                                 | United States of America | Chemicals                       |
| 99        | Prudential Financial, Inc.                         | United States of America | Financial services              |
| 100       | PepsiCo, Inc                                       | United States of America | Food & Beverage                 |

*La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

---

| <b>Nº</b> | <b>Empresa</b>                  | <b>País</b>              | <b>Rubro</b>                 |
|-----------|---------------------------------|--------------------------|------------------------------|
| 101       | Cliffs Natural Resources        | United States of America | Industrial mining & metals   |
| 102       | Edelman                         | United States of America | Media                        |
| 103       | Jones Lang LaSalle Incorporated | United States of America | Real Estate                  |
| 104       | Microsoft Corporation           | United States of America | Software & computer services |

**ANEXO II**

**Cuadro Integrado de Indicadores (CII\_FESG) y su Taxonomía XBRL de AECA**

Fuente: AECA (2012)

| Indicadores Financieros                  |                                       | Básico         | Compuesto | Complejos |
|--|---------------------------------------|----------------|-----------|-----------|
| <b>Eficiencia económica</b>              |                                       |                |           |           |
| KPI_F1                                   | Ingresos                              | €              |           | F4/S1     |
| KPI_F2                                   | Gastos proveedores                    | €              | %         |           |
| KPI_F3                                   | Valor Añadido                         | €              | %         |           |
| KPI_F4                                   | Remuneraciones a los empleados        | €              | %         |           |
| KPI_F5                                   | Beneficios                            | €              | %         |           |
| KPI_F6                                   | Gastos financieros                    | €              | %         |           |
| KPI_F7                                   | Retribución de los propietarios       | €              |           |           |
| KPI_F8                                   | Gastos Administraciones Públicas      | €              | %         |           |
| KPI_F9                                   | Contribución económica a la comunidad | €              | %         |           |
| KPI_F10                                  | Rentabilidad                          | %              |           |           |
| KPI_F11                                  | Endeudamiento                         | %              |           |           |
| <b>Indicadores ambientales</b>           |                                       |                |           |           |
| <b>Eficiencia energética y emisiones</b> |                                       |                |           |           |
| KPI_E1                                   | Consumo de energía                    | GJ             |           | E1/F1     |
| KPI_E2                                   | Consumo de agua                       | m <sup>3</sup> | %         | E1/F10    |
| KPI_E3                                   | Emisiones contaminantes               | GEI            | %         | E3/F1     |
|  |                                       |                |           | E3/F10    |
| <b>Eficiencia gestión de residuos</b>    |                                       |                |           |           |
| KPI_E4                                   | Generación de residuos                | t              | %         |           |
| KPI_E5                                   | Residuos gestionados                  | t              | %         |           |

## *La Información Integrada. Una aproximación preliminar*

| Indicadores sociales                       |  | Básico | Compuesto | Complejos |
|--|--|--------|-----------|-----------|
| <b>Capital Humano</b>                      |  |        |           |           |
| KPI_S1                                     | Empleados                              | num    |           |           |
| KPI_S2                                     | Diversidad de género                   | num    | %         |           |
| KPI_S3                                     | Puestos de alta dirección              | num    | %         |           |
| KPI_S4                                     | Diversidad de género en alta dirección | num    | %         |           |
| KPI_S5                                     | Estabilidad laboral                    | num    | %         |           |
| KPI_S6                                     | Absentismo                             | num    |           |           |
| KPI_S7                                     | Rotación de empleados                  | num    | %         |           |
| KPI_S8                                     | Antigüedad laboral                     | num    | %         |           |
| KPI_S9                                     | Formación                              | num    | %         |           |
| <b>Capital Social</b>                      |  |        |           |           |
| KPI_S10                                    | Regulación acerca de clientes          | num    |           |           |
| KPI_S11                                    | Proveedores locales                    |        | %         |           |
| KPI_S12                                    | Pago a proveedores                     | num    |           |           |
| <b>Indicadores de gobierno corporativo</b> |  |        |           |           |
| <b>Buen gobierno</b>                       |  |        |           |           |
| KPI_CG1                                    | Consejeros                             | num    |           |           |
| KPI_CG2                                    | Consejeros independientes              | num    | %         |           |
| KPI_CG3                                    | Consejeros en materia de RSC           | num    | %         |           |
| KPI_CG4                                    | Comisión Ejecutiva                     | num    | %         |           |
| KPI_CG5                                    | Comité Auditoría                       | num    | %         |           |
| KPI_CG6                                    | Comisión Nombramientos                 | num    | %         |           |
| KPI_CG7                                    | Reuniones del Consejo                  | num    |           |           |
| KPI_CG8                                    | Remuneraciones del Consejo             | €      |           | GE7/Y10   |
| KPI_CG9                                    | Diversidad de género en el Consejo     | num    | %         |           |

**ANEXO III**

**Identificación de elementos de especial atención (EA) requeridos por la Directiva 2014/95/UE y comparación con el modelo de Información Integrada de AECA**

Fuente AECA (2015:17)

| Código | Apartado del modelo de AECA de Información Integrada |
|--------|--|
| EA1    | 4F (Rendimiento) S12, pago a proveedores             |
| EA2    | 4F (Rendimiento) F14, endeudamiento                  |
| EA3    | 4C (Modelo de negocio) 4.10 a 4.21                   |
| EA4    | 4C (Modelo de negocio) 4.18 y 4.19                   |
| EA5    | 4F (Rendimiento) E1 a E6                             |
| EA6    | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA7    | 4F (Rendimiento) E1 a E6                             |
| EA8    | 4A (Visión de conjunto) 4.5                          |
| EA9    | 4F (Rendimiento) S13                                 |
| EA10   | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA11   | 4F (Rendimiento) S13                                 |
| EA12   | 4E (Estrategias y Recursos) 4.29                     |
| EA13   | 4F (Rendimiento) S1 a S10                            |
| EA14   | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA15   | 4F (Rendimiento) S1 a S10                            |
| EA16   | 4A (Visión de conjunto) 4.5                          |
| EA17   | 4F (Rendimiento) S13                                 |
| EA18   | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA19   | 4F (Rendimiento) S13                                 |
| EA20   | 4B (Gobierno corporativo) en especial 4.9            |
| EA21   | 4B (Gobierno corporativo) en especial 4.9            |
| EA22   | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA23   | 4F (Rendimiento) CG10                                |
| EA24   | 4B (Gobierno corporativo) en especial 4.9            |
| EA25   | 4B (Gobierno corporativo) en especial 4.9            |
| EA26   | 4D (Riesgos y oportunidades) 4.23 a 4.25             |
| EA27   | 4F (Rendimiento) CG1 al CG9                          |



**ANEXO IV**

**Comentario al Documento Assurance on <IR> - *An introduction to the discussion* presentado por el CIARS**

Buenos Aires, November 28th 2014

Mr. Paul Druckman  
Chief Executive Officer  
The International Integrated Reporting Council

Dear Mr. Druckman

The Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social – CIARS- (Research Centre on Audit and Social Responsibility)<sup>1</sup> is delighted to have the opportunity to provide a written response to the Consultation paper *Assurance on <IR> An Introduction to the Discussion*, based on the Discussion Paper *Assurance on <IR> An Exploration of Issues*.

At the moment, our Research Centre is undertaking a research on Integrated Reporting <IR> and the Consultation paper is part of its consideration. Moreover, we have had the chance to listen to your presentations - on October 6th 2014, during your visit to Buenos Aires- which not only enlightened us on <IR> recent developments but also encouraged us to provide our views on the aforesaid documents.

The specific responses to each of the consultation questions are as follows:

## **1. What priority should be placed on assurance in the context of driving credibility and trust in <IR>?**

As stated long time ago, *whenever the advance of civilization brought about the necessity of one man being entrusted to some extent with the property of another, the advisability of some kind of check upon the fidelity of the former would become apparent.*

Increasing stakeholders' demands for information on organizations' financial, economic, social and environmental impacts in a complex context that calls for accountability and transparency place special importance on external assurance of Integrated Reports as a mechanism for ensuring reliability and credibility.

This opinion is supported, among others, by the consultation held by Forbes2 in 2013.

Accordingly, we are convinced that developing appropriate assurance on <IR> is a cornerstone for reaching the <IR> aims stated in item 2.2. of the Consultation Paper.

## **2. What are the key features of assurance that will best suit the needs of users of integrated reports in years to come?**

Although <IR> promotes providing financial and non-financial information, we believe that the basis for the key features of assurance can be obtained from the framework of current standards on financial information assurance.

Paragraphs 3.5-3.7 of the Discussion Paper provide an appropriate basis for defining the subject matter and the suitable criteria for <IR> assurance. These two elements are in line with the key assurance elements listed within the *International Framework for Assurance Engagements* ("IAASB Framework").

Based on the fact that the subject matter includes non-financial information, often expressed in Integrated Reports through narrative descriptions lacking quantitative indicators, we believe that it is necessary to develop more guidance on sufficient appropriate evidence for auditors who perform assurance on <IR>. This is specially relevant if we consider that it is likely that some of the management statements disclosed in <IR> will be supported by management representations and will only go through the filter of the auditors' professional judgement and scepticism.

Taking into account the demand for both hard and soft indicators and future oriented information, we consider that the IIRC should address further analysis in relation to levels of assurance required to <IR>, whether reasonable assurance level, limited assurance level or a hybrid of both. Flexibility on this matter would be the best approach for granting stakeholders an adequate level of comfort for each type of assertion.

Cultural and legal differences across jurisdictions call not only for a solid assurance framework but also for sound, useful and globally acceptable criteria. These demands, though quite obvious in the face of the current globalisation of standards, would require the IIRC to continue its way alongB the open-minded path it has already started.

### **3. Is the availability of suitably skilled and experienced assurance practitioners a problem in your jurisdiction, and if so what needs to be done, and by whom to remedy the situation?**

Being part of the biggest educational institution for public accountants in South America, we reinforce the need for principle-based education. Reporting is not just a technical, uncritical process: it is, instead, a social and highly-judgemental activity.

Moreover, assurance can only be considered a mechanism for providing reliability if auditors are perceived as competent assurance providers. In that regard, reaching such competence requires enabling future auditors with strong skills that include not only technical knowledge but also

interpersonal abilities and other “soft” skills, as well as appropriate “tone” in terms of attitudes, ethics and values.

Therefore, we do not foresee that assurance on <IR> will be limited by lack of assurance providers with appropriate skills in our jurisdiction. However, from a professional perspective, post-graduate courses will be necessary to communicate appropriately the relevance of integrated thinking and related principles of <IR>.

We believe that International Education Standards (IES) - as issued by the International Accounting Education Standards Board (IAESB)- and other related pronouncements provide the appropriate ground on which professional accountants should be prepared. Specifically, revised IES 8 related to professional competence for audit partners on historical financial information will be released soon. Although <IR> is not limited to historical financial information, a future IAESB pronouncement (probably based on revised IES 8) could provide further guidance on a specific set of skills for <IR> assurance providers.

**4. What needs to be done, and by whom, to ensure the quality of assurance on <IR> is maintained at a high level including practitioners’ adherence to suitably educational, ethical (including independence), quality control and performance standards?**

Quality of assurance is based on multiple elements.

- a. Both local and international, standards setters are responsible for providing an appropriately grounded set of standards for framing the assurance activities.
- b. Universities and other educational institutions are committed to introduce <IR> principles and related assurance models for future (graduate) and current (post-graduate) assurance providers.
- c. Local professional or governmental regulatory bodies related to the profession are also involved in undertaking

- the responsibility for monitoring the compliance of assurance standards.
- d. Professionals, either individually or grouped in firms, should keep their internal procedures in good standing.

Based on this multiple-party consideration, ISQC 1 and ISAE 3000 may provide a good basis for developing a specific assurance model for <IR>.

**5. Is the robustness of internal systems a problem and if so what needs to be done, and by whom, to remedy this situation?**

Information to be reported comes from information systems. Any information system needs to include internal control as an intrinsic element. Otherwise, information systems cannot be reliable to provide an adequate basis for evaluating and measuring the relationship among the multiple parties that interact with any organisation.

We agree with paragraph 3.10 of the Consultation paper on the role of internal control and reporting systems.

Besides, corporate governance should also be considered as a relevant part of the robustness of internal systems. As stated by Sir Adrian Cadbury, *“corporate governance is concerned with holding the balance between economic and social goals and individual and communal goals... the aim is to align as nearly as possible the interests of individuals, corporations and society.”*

Broadly known current frameworks for internal control - such as COSO, CoCo, King Report, Vienot Report and others - may be useful for improving the robustness of internal systems. The IIRC might consider whether it is necessary to address an in depth analysis with respect to <IR>.

**6. Is assurance likely to be a cost effective mechanism to ensure credibility and trust over (a) the short/medium term; (b) the long term?**

Reliability of relevant information is fundamental for critical decision making. Quality of assurance is as relevant as internal control procedures related to reporting, the “tone at the top”, transparency and consistency of reporting and any of the components of the information value chain.

Internationally, the accounting profession has a robust, long time developed experience to provide assurance, including an appropriate set of standards related to audit and assurance, ethics, education and quality control. These standards, with some adjustments, may be valuable for encompassing the assurance framework for <IR>.

Having in mind the other mechanisms contributing to credibility and trust mentioned in paragraphs 3.9 to 3.11 of the Consultation paper and the current development status of the above mentioned assurance key elements, assurance is one of the readiest and fittest processes to implement in order to provide reliability on information.

As above-mentioned in our response to question 1, assurance is necessary to get the aims of <IR>, in accordance with paragraph 3.4 of the Consultation paper.

**7. If so, what needs to be done, and by whom, to maximise the net benefits of assurance?**

<IR> is a relatively new development. Further communication efforts would need to be made in order to get more issuers and stakeholders involved in it. A broader population of users would increase the demand for more integrated reports and for assurance on them.

Once <IR> is more broadly known and implemented, the benefits of integrated thinking would become evident. Education and training are essential to this communication process.

**8. Should assurance standard setters develop either or both (a) a new assurance standard; (b) guidance to ensure consistency of approach to such issues?**

<IR> encompasses financial and non financial information, historical and future-oriented information, quantitative and qualitative information (mostly communicated through narrative disclosures). Assurance on <IR> would require developing standards on areas currently not covered by assurance standards. These developments would support consistency of approach to the new issues.

As stated in the IAASB's proposed strategy for 2015-2019 and proposed work program for 2015-2016, the Innovation, Needs and Future Opportunities (INFO) Working Group intends to continue to monitor developments in <IR>. So, liaison and dialogue between IIRC and IAASB seems to be already open.

We believe that the IAASB framework and ISAE 3000 are a good basis to start building such a new integrated approach to assurance on <IR>. Although some tangential references were considered by the IAASB during the recent discussions on revised ISA 720 this year, a new set of standards would be required to cover the whole picture which encompasses all elements included in <IR>.

**9. Should any such standard/guidance be specific to <IR>, or should it cover topics that are also relevant to other forms of reporting and assurance, e.g. should a standard/guidance on assuring narrative information, either in an integrated report or elsewhere be developed?**

Based on the fact that current IAASB assurance standards do not cover either management views and relevant qualitative aspects considered by <IR> or the different forms this new reporting may take – quite apart from the traditional reports we are used to, through linking information to various sources- we believe that a new set of standards need to be developed.

In the meanwhile, the extant IAASB assurance standards may be used, as they cover some of the relevant parts of the integrated report. Otherwise, users would have to make do with integrated reports without any level of assurance (and therefore less credible and reliable) until the new standards are developed.

**10. What are the (a) key challenges and (b) proposed approaches that assurance standard setters should consider with respect to:**

- **Materiality?**
- **The reporting boundary?**
- **Connectivity?**
- **Completeness?**
- **Narrative reporting and future oriented information?**

All of these topics represent challenges to develop an assurance framework for <IR>. Our comments on each of these topics are as follows:



### **Materiality.**

As well as in assurance on historical financial information, the auditor will have to identify and address the audit work on material issues. To provide assurance on an integrated report, non-financial disclosures -which are not under traditional materiality determination processes- will also have impact on settling materiality.

The nature of qualitative and highly judgemental information will represent a challenge for auditors. We agree that additional guidance needs to be developed on this regard, specifically on completeness of management reports and aggregated misstatements.

### **Reporting boundary.**

Having a clear view of the <IR> borders is essential for assurance. Without the appropriate frame, gathering evidence from external sources from the reporting entity would become an indefinite, frustrating and highly costly task.

We agree that guidance on this matter is required.

### **Connectivity.**

Relationship between the reporting entity strategies and related outcomes are essential to <IR>. We agree that further guidance is needed on how to assess the appropriateness and completeness of those relations.

### **Completeness.**

Balancing the interplay of conciseness and completeness will represent a significant challenge to auditors. Moreover, ensuring that relevant information is unavailable would also represent a difficulty. We agree that appropriate guidance on this matter will be required.

### **Narrative reporting and future oriented information.**

Consistency will be a relevant driver on this issue. The nature of narrative information restricts the ability to get an easy description on getting objective adherence in reporting as well as consistency.

Future oriented information may be a challenge not only for auditors (because of its highly subjective nature), but also for management (as it

poses issues of confidentiality and sensitivity to competitors or other stakeholders).

Further guidance on providing assurance on this information will be required.

**11. What other technical issues, if any, specific to <IR> should be addressed by assurance standard setters?**

Item 6.14 of the Discussion Paper brings up the fact that the assurance practitioner on integrated report may differ from the financial statements auditor.

Though some synergies may result on performing both assurance engagements, we support stakeholders' involvement in selecting the assurance provider of integrated reports. Enhanced independence and responsiveness may come up from such selection processes.

**12. What are the (a) key challenges and (b) proposed approaches that assurance standard setters should consider with respect to:**

- a. Reasonable assurance?**
- b. Limited assurance?**
- c. Hybrid engagements?**
- d. Agreed upon procedures engagements?**
- e. Other approaches?**

We agree that the different levels of assurance need to be known not only by issuers and auditors, but mainly by users.

Although a hybrid approach (both reasonable assurance on some information, and limited assurance on other information) appears as the most suitable available option at the moment, such hybrid approach may result in confusion to some users. In this context, discussion within the recently launched initiative *Corporate Reporting Dialogue* could be enlightening.

We think that the joint work of IIRC and IAASB could be enriching to develop a specific framework for providing assurance on <IR>.

**13. What are the (a) key challenges and (b) proposed approaches that should be considered, and by whom, to ensure assurance on <IR> pays due regard to other assurance processes?**

As <IR> has considered the experiences learnt from financial reporting and sustainability reporting, assurance on <IR> has to be built on existing assurance processes on those reports.

It is likely that, at the very beginning, <IR> processes will be seen as overlapping existing reporting processes. The same thing will probably happen with assurance on <IR>.

As <IR> becomes more known, and its benefits broadly extended, the assurance processes will be seen as a necessary part of it. If users as well as regulators find that integrated reports are relevant to improve accountability, interesting insights about the interaction of <IR> and the other assurance processes will probably come up.

We would be keen to be contacted should you wish to discuss any of our comments, either by e-mail or by post to  
Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social  
Sección de Investigaciones Contables “Prof. Juan Alberto Arévalo”  
Avda. Córdoba 2122 – 2do piso.  
Buenos Aires, ARGENTINA.

Faithfully yours,

**Dr. Ma. del C. Rodríguez de Ramírez**  
**PhD in Accounting – UBA**  
**CIARS Director**  
**irodera@econ.uba.ar**

**Dr. M. Marcelo Canetti**  
**PhD in Accounting – UBA**  
**CIARS Sub Director**  
**marceloifts@gmail.com**



# ***EL MARCO CONCEPTUAL PARA LA INFORMACIÓN INTEGRADA DE IIRC<sup>1</sup>***

***Dra. Cecilia Piacquadio***

Dra. CECILIA PIACQUADIO

- ❖ Doctora de la Universidad de Buenos Aires área Contabilidad.
- ❖ Contadora Pública *Cum Laude*, FCE-UBA.
- ❖ Licenciada en Administración, FCE-UBA.
- ❖ Secretaria Técnica del Centro de Modelos Contables de la Sección de Investigaciones Contables de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.
- ❖ Profesora Adjunta Interina de Contabilidad Patrimonial de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.
- ❖ Docente Investigadora categoría V.
- ❖ Instructora Certificada por OEA CICAD Y UIF Argentina contra el Lavado de Activos y el Financiamiento del Terrorismo.

---

<sup>1</sup> Sobre la base de IIRC (2013), la traducción es nuestra.



## **II. EL MARCO CONCEPTUAL PARA LA INFORMACIÓN INTEGRADA DE IIRC**

### **II.1 INTRODUCCIÓN**

Con fecha 9 de Diciembre de 2013 fue publicado el *Marco Conceptual para la Información Integrada* [en adelante, el Marco] por el Consejo Internacional de Información Integrada<sup>2</sup> [en adelante, el “Consejo”]. El mismo, con énfasis en los usuarios tipo de los Estados Financieros [es decir, inversores y acreedores actuales y potenciales], indica que constituyen objetivos del documento mejorar la calidad de la información a inversores a fin de viabilizar una asignación de capital más eficiente y productiva, promover un abordaje más eficiente de la información corporativa que promueva la comunicación del universo de factores que afectan materialmente la capacidad del ente de crear valor en el transcurso del tiempo, promover el pensamiento integrado y la toma de decisiones con foco en la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo y enfatizar la relevancia del pensamiento integrado puertas adentro [del ente emisor].

La emisión de este documento constituye un avance en la consideración de la Contabilidad en sentido amplio, es decir, como una disciplina cuya finalidad excede la emisión de Estados Financieros para publicación a terceros y el cumplimiento de requerimientos de tipo fiscal y legal.

Profundamente influenciado por el paradigma de la sustentabilidad, el documento toma en consideración la demanda de los distintos grupos de interés, la creación de valor “puertas adentro” [es decir, la rentabilidad o creación de valor para los inversores] y “puertas afuera” [creación de valor para con los grupos de interés distintos de los inversores], la información narrativa [y no sólo los datos de carácter

---

<sup>2</sup> El *International Integrated Reporting Council* [por su sigla en inglés, IIRC].

cuantitativo monetarios y no monetarios]. Asimismo, considera una categorización de los distintos tipos de capital que incluye y excede al financiero e intelectual, reconocidos por las normas contables profesionales, en el primer caso, y por la doctrina contable, en ambas circunstancias. Así, se refiere al capital natural, al capital elaborado y da identidad propia al capital social y relacional y, asimismo, al capital humano.

Sin embargo, surgen a lo largo del documento notas que dan cuenta de un sesgo ortodoxo al privilegiar a los usuarios tipo por sobre los restantes grupos de interés, objetivo primario del Marco que se analiza y que es puesto de relieve en numerosas oportunidades a lo largo del mismo. De forma similar, este documento encuadraría en lo que se ha dado en llamar “caso de negocios” al disponer la relevancia e inclusión de cuestiones vinculadas con el proceso de creación de valor “puertas afuera”, es decir, en relación con los grupos de interés en la medida en que ello resulte material en el proceso de creación de valor “puertas adentro”, es decir, en la medida en que ello contribuya a la rentabilidad del ente emisor.

Vinculado con la creación de valor “puertas afuera”, es decir, en relación con los grupos de interés, surge como nota saliente la relevancia del prestigio reputacional al cual el mismo Marco ubica dentro del capital social y relacional a partir de la relación que dicho documento efectúa entre el desarrollo de la reputación organizacional y la vinculación con los grupos de interés [distintos de los inversores]<sup>3</sup>. Así, el Marco reconoce que las acciones emprendidas por el ente en relación con los grupos de

---

<sup>3</sup> En Piacquadio C. (2012) nos referíamos a las acciones de responsabilidad social desarrolladas por los entes como generadoras de prestigio reputacional, intangible no susceptible de ser reconocido en la igualdad básica contable por ser autogenerado y no cumplir con las condiciones taxativamente mencionadas en los Marcos Conceptuales para el reconocimiento de activos.



interés distintos de los inversores se traducen, entre otros, en un incremento de la reputación organizacional y licencia social para operar entre otras cuestiones. Adoptando un enfoque ortodoxo, plantea su eventual inclusión [es decir, la inclusión de la capacidad de crear valor para los grupos de interés distintos de los inversores] en la medida en que ello redunde en un incremento de la rentabilidad o creación de valor “puertas adentro”, es decir, en relación con los proveedores de capital financiero.

El Marco consta de dos secciones (i) **Introducción**, la cual a su vez se subdivide en (i.a) Utilización del Marco y (i.b) Conceptos Fundamentales y (ii) **El Informe Integrado**, que consta también de dos subsecciones denominadas (ii.a) Principios Guía y (ii.b) Elementos del Contenido. Seguidamente nos referimos a las notas salientes del mismo

## **II.2 PRIMERA PARTE DEL MARCO: INTRODUCCIÓN**

### **II.2.1 Utilización del Marco**

El Marco hace foco en los denominados por los Marcos Conceptuales de las Normas Contables Profesionales “usuarios tipo” [es decir, inversores y acreedores actuales y potenciales] y, en consecuencia, en el ámbito privado lucrativo, aunque también manifiesta su posible aplicación –y eventual adaptación- al sector público y privado no lucrativo.

Pese a que se mencionan como objetivos [del Marco] (IIRC, 2013 b) la mejora de la información para la toma de decisiones de los proveedores de capital con el fin de viabilizar la optimización de recursos, la exteriorización de los distintos tipos de capital<sup>4</sup> y la revelación de la forma en la que el ente ha interactuado con el medioambiente, el mismo reconoce como **propósito principal explicar a los proveedores de**

---

<sup>4</sup> Como veremos en el siguiente acápite, el Marco (IIRC, 2013) hace referencia al capital (i) financiero, (ii) elaborado, (iii) intelectual, (iv) humano, (v) social y relacional y (vi) natural.

**capital financiero la forma en la que el ente ha creado valor a lo largo del tiempo.**

El Marco ha sido diseñado siguiendo un enfoque basado en principios procurando un adecuado equilibrio entre flexibilidad y prescripción y que viabilice la comparabilidad de información entre organizaciones.

El documento observa que la **mejor manera de informar la capacidad de un ente de crear valor es una combinación de información cuantitativa y cualitativa** aclarando, sin embargo, que no tiene por objetivo cuantificar en términos monetarios el valor de una organización en un determinado momento, ni el valor que la misma crea a lo largo de un horizonte temporal, ni los usos que haga sobre los distintos tipos de capital o los efectos que ejerza sobre los mismos.

En relación con el formato de presentación, se observa que debería constituirse como una comunicación identificable que se emita como un informe individual independiente o bien, como parte integrante de otro informe.

A efectos de que un informe pueda ser calificado como integrado y elaborado de conformidad con los lineamientos del Marco, el mismo debe aplicar todos los requerimientos resaltados en negrita en dicho documento. Constituyen excepción a ello último (i) la falta de disponibilidad de información confiable, (ii) prohibiciones legales que imposibiliten dichas revelaciones o bien, (iii) que la exteriorización de información material represente un daño significativo para el ente emisor. En caso de tratarse de (i) falta de disponibilidad de información confiable el ente emisor tiene la obligación de indicar la naturaleza de la información que ha resultado omitida y explicar las razones subyacentes.

El informe integrado debe incluir una declaración de los responsables de la gobernanza del ente que incluya el reconocimiento

---

que los mismos efectúan de su responsabilidad en pos de asegurar la integridad de la información y de la aplicación de su opinión colegiada en la preparación y presentación del informe integrado. Asimismo, debe señalar la opinión que dicho órgano tiene respecto de si el informe en cuestión ha sido elaborado o no tomando como referencia el Marco que se analiza. En caso de no incluir la referida declaración [de la gobernanza], el informe integrado debería explicar (i) qué rol han desempeñado los responsables de la gobernanza del ente en la preparación y presentación del informe, (ii) qué medidas se están tomando a fin de incluir dicha declaración en futuros informes y (iii) el marco temporal en que ello tendrá lugar, el cual no puede exceder al tercer informe [integrado] que se elabore tomando como referencia el Marco del Consejo.

En el siguiente acápite nos referimos a conceptos que devienen particularmente relevantes en la interpretación y aplicación del Marco, los cuales orbitan en torno al proceso de creación de valor y a los distintos tipos de Capital reconocidos por el Consejo.

## **II.2.2 Conceptos Fundamentales**

El Consejo (IIRC, 2013) observa que los conceptos fundamentales en este capítulo subyacen y ratifican los requerimientos y guías contenidos en el Marco.

Se observa que un informe integrado explica la forma en la que un ente crea valor a lo largo del tiempo. Dicho proceso de creación de valor no tiene lugar por la organización en forma individual ni puertas adentro de la misma. Por el contrario, se trata de un proceso (i) influenciado por el ambiente externo, (ii) creado a través de las relaciones con los distintos grupos de interés y (iii) dependiente de varios recursos.

Un informe integrado aspira a brindar los elementos que permitan al usuario comprender el ambiente externo que afecta al ente y los recursos y relaciones utilizados por la organización y que son afectados por la misma –los mismos son denominados por el Marco en forma colectiva “los capitales” que traducimos como “los distintos tipos de capital” y se categorizan en [capital] financiero, elaborado, intelectual, humano, social y relacional y natural. Asimismo, el informe integrado arroja luz sobre la forma en la que la organización interactúa con el ambiente externo y con los distintos tipos de capital a fin de crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

### **II.2.2.1 Creación de valor para la organización y terceros**

El proceso de creación de valor a lo largo del tiempo es puesto de manifiesto a través del incremento, la disminución y la transformación de los distintos tipos de capital que tienen lugar en virtud de las actividades y resultados organizacionales. Dicho valor reconoce dos aspectos interrelacionados: (i) la creación de valor para la organización misma (lo cual se vincula con la rentabilidad, es decir, el retorno financiero a los proveedores de capital financiero) y (ii) la creación de valor para terceros (a modo de ejemplo, los distintos grupos de interés y la sociedad en toda su extensión<sup>5</sup>).

Se observa que los proveedores de capital financiero se encuentran interesados en en la creación de valor para la organización misma o rentabilidad, resultando interesados en la creación de valor para los terceros o grupos de interés en la medida en que ello afecte la rentabilidad del ente emisor.

La capacidad de un ente para crear valor para si mismo se vincula con el valor que crea para terceros. Ello sucede a través de una gran

---

<sup>5</sup> Entendemos que la comunidad en sentido amplio se encuentra subsumida dentro de la conceptualización “grupos de interés”.

---

variedad de actividades, interacciones y relaciones que se encuentran directamente asociadas a cambios en el capital financiero, lo cual incluye, a modo de ejemplo, los efectos que las actividades económicas y resultados del ente tienen en la satisfacción del cliente, la disponibilidad de los proveedores a comerciar con el ente y las condiciones bajo las cuales dichas relaciones económicas tienen lugar, la **reputación organizacional**, condiciones impuestas en relación con la licencia social para operar de la organización y la imposición de condiciones en relación con la cadena de suministro o requerimientos de tipo legal.

En la medida en que dichas interacciones, actividades y relaciones afecten la capacidad del ente de crear valor para si mismo [es decir, afecten la rentabilidad del ente] deben ser incluidas en el informe integrado. Ello incluye tomar en consideración el grado en que los efectos sobre los distintos tipos de capital hubieran sido externalizados (por ejemplo, costos u otros efectos sobre capitales que no son propiedad del ente).

Las externalidades pueden ser positivas o negativas (es decir, pueden resultar en un aumento o disminución neta del valor de los capitales) y, asimismo, pueden aumentar o disminuir el valor creado por la organización. En virtud de ello se observa que los proveedores de capital financiero requieren información sobre externalidades que resulten materiales a fin de evaluar sus efectos y asignar recursos en consecuencia.

En virtud de que el valor resulta creado a través de diferentes horizontes de tiempo y para distintos grupos de interés a través de distintos tipos de capital, resulta improbable que el mismo sea creado a través de la maximización de un tipo de capital sin tomar en consideración los restantes [tipos de capital]. A modo de ejemplo, es poco probable que la maximización del capital financiero (ganancia) a expensas del capital humano (por ejemplo, a través de inapropiadas políticas y prácticas de recursos humanos) maximice el valor del ente en el largo plazo.

## **II. 2.2.2 Los distintos tipos de capital. Stocks y flujos de capital**

Todas las organizaciones dependen de distintos tipos de capital para ser exitosas. En este Marco el capital se conceptualiza como financiero, elaborado, intelectual, humano, social y relacional y natural pese a que los emisores que elaboren un informe integrado no se encuentran obligados a adoptar esta categorización.

Los distintos tipos de capital constituyen stocks de valor que resultan incrementados, disminuidos o transformados a través de las actividades y resultados de la organización. Por ejemplo, el capital financiero de un ente resulta incrementado cuando el mismo devenga ganancias y la calidad de su capital humano resulta mejorada cuando los trabajadores se encuentran más capacitados.

El *stock* total de capital no permanece fijo en el transcurso del tiempo. Se verifica un continuo fluir entre y dentro de los distintos tipos de capital a medida que los mismos son incrementados, disminuidos y transformados. A modo de ejemplo, cuando un ente incrementa su capital humano por medio de la capacitación de sus trabajadores, los costos de entrenamiento resultantes reducen el capital financiero. El efecto de lo expuesto es que el capital financiero ha sido transformado en capital humano. Pese a que este ejemplo es simple<sup>6</sup> y solamente involucra la perspectiva del ente, manifiesta la interacción y transformación continuas entre los distintos tipos de capital.

---

<sup>6</sup> Un ejemplo que tome en consideración otras perspectivas podría ser el aumento del capital financiero de la empresa que brinda capacitación a los trabajadores del ente emisor en virtud del pago que dicha empresa recibe del empleador de tales trabajadores [es decir, de la empresa emisora del informe integrado] y, asimismo, el eventual incremento en el capital social en el caso de que los referidos trabajadores empleen las destrezas recientemente adquiridas [en virtud de los cursos de capacitación] a fin de brindar asistencia a organizaciones de la comunidad.

Numerosas actividades ocasionan incrementos, disminuciones o transformaciones que resultan considerablemente más complejas que el ejemplo *supra* mencionado e involucran una mezcla mucho más amplia de los distintos tipos de capital o de los distintos componentes dentro de un mismo tipo de capital. A modo de ejemplo, si se considera el agua empleada para regar los cultivos con los cuales son alimentados los animales de granja se está hablando de distintos componentes de un mismo tipo de capital: el capital natural.

Pese a que los entes aspiran a crear valor de manera total, esto puede involucrar una disminución del valor almacenado en ciertos tipos de capital y resultar en una disminución neta del *stock* total de los distintos capitales. En numerosos casos, considerar si se trata de un aumento o disminución neta (o ninguno de los dos casos, lo cual se daría cuando el valor es preservado) dependerá de la perspectiva elegida por cuanto, como se mencionara en el ejemplo precedente, trabajadores y empleados ponderarán la capacitación recibida [por los primeros] desde distintas perspectivas. En este Marco el concepto “creación de valor” involucra instancias en las que el *stock* total de capital permanece invariable o, inclusive, disminuye (es decir, cuando el valor es preservado o disminuido).

### **II.2.2.3 Categorías y descripciones de los distintos tipos de capital**

A los fines de este Marco, los distintos tipos de capital son categorizados y descriptos de la siguiente manera:

**Capital financiero:** Conjunto de fondos a disposición del ente que resultan empleados en la producción de bienes o en la provisión de servicios obtenidos por medio de financiación (vía endeudamiento con proveedores de préstamos, propietarios de capital y subsidios) o bien generados por medio de actividades operativas o de inversión.

**Capital elaborado:** Objetos físicos elaborados (distintos de objetos físicos naturales) que se encuentran a disposición del ente a fin de ser utilizados en la producción de bienes o en la provisión de servicios e incluyen edificios, equipamiento e infraestructura (tales como rutas, puertos, puentes, centrales de tratamiento de aguas servidas)

El capital elaborado es normalmente creado por otras organizaciones, incluye, sin embargo, activos que han sido elaborados por la organización emisora para la venta o bien retenidos para su empleo en las actividades del ente.

**Capital intelectual:** Intangibles organizacionales basados en el conocimiento, los cuales incluyen (i) propiedad intelectual [es decir, capital intelectual registrado] como patentes, derechos de autor, *software*, derechos y licencias, y (ii) “capital organizacional” [es decir, capital intelectual no registrado] del emisor tales como conocimiento tácito, sistemas, procedimientos y protocolos.

**Capital humano:** Competencias, capacidades y experiencia de los empleados y motivaciones de los mismos para innovar incluyendo (i) alineación con el marco de gobernanza del ente y apoyo del mismo, abordaje de la gestión del riesgo y valores éticos, (ii) habilidad para comprender, desarrollar e implementar la estrategia organizacional y (iii) lealtad y motivación para mejorar los procesos, bienes y servicios, incluyendo el liderazgo y la habilidad de dirigir y colaborar.

**Capital social y relacional:** Instituciones y relaciones dentro y entre comunidades, grupos de interés y otras redes y la capacidad de compartir información con el fin mejorar el bienestar individual y colectivo. El capital social y relacional incluye (i) costumbres compartidas, valores comunes y conductas, (ii) relaciones con grupos de interés clave y la confianza y disposición al compromiso que el ente hubiera desarrollado y planea continuar construyendo con los grupos de interés externos, (iii)



**intangibles vinculados con la marca y reputación** que una organización hubiera desarrollado y (iv) la licencia social para operar.

**Capital natural:** Todos los recursos ambientales renovables y no renovables y procesos proveedores de bienes o servicios que contribuyan con la prosperidad pasada, presente y futura de la empresa. Ello incluye: (i) aire, agua, tierra, minerales y bosques, (ii) biodiversidad y estado de los ecosistemas.

No todos los tipos de capital son igualmente relevantes y aplicables a todas las organizaciones. Pese a que la mayoría de las organizaciones en cierta medida interactúan con todos los tipos de capital tales interacciones podrían ser relativamente menores o indirectas con lo cual no revisten una importancia tal que las haga susceptibles de ser incluidas en el informe integrado.

#### **II.2.2.4 El rol de los distintos tipos de capital en el Marco**

El Marco no requiere que el informe integrado adopte las categorías *supra* identificadas o sea estructurado de acuerdo con dicha categorización. A diferencia de ello, el objetivo fundamental es que la referida categorización [de los distintos tipos] sirva de guía a efectos de que las organizaciones consideren la totalidad de los distintos tipos de capital que emplean o afectan. Asimismo, se observa que las organizaciones pueden categorizar a los distintos tipos de capital de diferente manera.

En este acápite IIRC (2013) efectúa breves comentarios acerca de los *Elementos del Contenido* que aborda en la segunda sección de la segunda parte del documento: Ambiente externo, Gobernanza, Modelo de Negocios, Riesgos y Oportunidades, Estrategia, Desempeño y Perspectivas.

## **II. 3 SEGUNDA PARTE DEL MARCO: EL INFORME INTEGRADO**

### **II.3.1 Principios Guía**

En esta parte del documento, IIRC (2013) enuncia los principios que subyacen a la elaboración del informe, indicando que la aplicación de los mismos requiere del buen juicio del ente emisor, particularmente en aquellas circunstancias en donde se verifique tensión entre los mismos. Tales principios se enuncian sintéticamente a continuación:

***Foco estratégico y orientación futura:* El informe integrado debería brindar información acerca de la estrategia organizacional y la forma en la que la misma se vincula con la capacidad del ente emisor para crear valor en el corto, mediano y largo plazo y con la utilización que el mismo [es decir, el ente emisor] hace de los distintos tipos de capital y los efectos que ejerce sobre ellos.<sup>7</sup>**

Se observa que el informe integrado puede incluir también riesgos significativos, oportunidades y dependencias a partir del posicionamiento en el mercado y el modelo de negocios y visión de la gobernanza acerca del desempeño pasado-futuro y del aprendizaje organizacional.

***Conectividad de la información:* El informe integrado debería mostrar una visión holística acerca de la combinación, interrelaciones y dependencias entre los factores que afectan la capacidad organizacional de crear valor en el transcurso del tiempo.<sup>8</sup>**

Reportar en forma integrada requiere pensar en forma integrada. Así, observa IIRC (2013) que a mayor internalización de esta noción por

---

<sup>7</sup> IIRC, 2013: 16, la traducción es nuestra.

<sup>8</sup> IIRC, 2013: 16, la traducción es nuestra.

parte del ente emisor, mayor será la conectividad de la información, concepto abarcativo que incluye la conectividad entre:

- (i) *contenidos*,
- (ii) *distintos horizontes temporales*: conectividad entre pasado-presente-futuro,
- (iii) *distintos tipos de capital*: se observa la deseable exteriorización de las interdependencias y compensaciones y la forma en que un cambio en su disponibilidad y capacidad pueda afectar la capacidad organizacional para crear valor,
- (iv) *información financiera y no financiera*: a modo de ejemplo, reducción de costos o nuevas oportunidades de negocios a partir de políticas medioambientales, crecimiento en las ventas y ganancias a partir de relaciones de largo plazo con los clientes, satisfacción de los mismos o **reputación**;
- (v) *información cuantitativa y cualitativa*: se reconoce la necesidad de ambos tipos de información a la vez que se sugiere incluir Indicadores de Desempeño Clave –aunque no se prescriben indicadores específicos- como parte de la información de naturaleza narrativa;
- (vi) *Información de la gerencia, del Directorio e información revelada externamente*: se observa que los indicadores de desempeño deben ser consistentes con aquellos [indicadores] utilizados internamente por parte de los responsables de la gobernanza;
- (vii) *Información contenida en el informe integrado, información contenida en otras comunicaciones organizacionales e información de otras fuentes*: se subraya la necesidad de

consistencia entre las comunicaciones o informes diversos emitidos por el ente por cuanto los datos emanados de la organización no resultan consultados en forma aislada por los usuarios al efectuar evaluaciones o juicios de valor, sino que estos últimos consultan conjuntamente informaciones emanadas de otras fuentes;

Se observa, asimismo, que la utilidad del informe integrado y la conectividad de la información son mayores cuando el primero se encuentra estructurado de manera lógica y redactado en forma clara y en un lenguaje no técnico.

***Relaciones con los grupos de interés: el reporte integrado debería brindar información acerca de la naturaleza y calidad de las relaciones que el ente mantiene con los grupos de interés clave, incluyendo la forma y el grado en que el ente comprende, toma en consideración y responde a sus necesidades e intereses legítimos***<sup>9</sup>.

Pese a que se reconoce que el valor es creado a través de la vinculación del ente con terceros, se advierte que la organización no necesariamente debe satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés. Se observa que la emisión del informe integrado incrementa la transparencia, la responsabilidad en relación con la rendición de cuentas y la confiabilidad, ello último toda vez que especifica la forma en que las necesidades de los grupos de interés son tomadas en consideración y satisfechas por el ente emisor.

Se subraya que, aún cuando no surja la obligación de rendir cuentas, el emisor tiene la responsabilidad ética asumida de hacerlo en virtud de las expectativas que, en tal sentido, tienen los grupos de interés.

---

<sup>9</sup> IIRC, 2013: 17, la traducción es nuestra.

**Materialidad:** el reporte integrado debe revelar información acerca de cuestiones que afecten sustantivamente la capacidad de la organización de crear valor en el corto, mediano y largo plazo<sup>10</sup>.

El análisis de determinación de materialidad [análisis de materialidad] que el ente debe efectuar a efectos de preparar y presentar el informe integrado involucra la consideración de cuestiones tanto positivas como negativas<sup>11</sup> y requiere de reuniones frecuentes con los proveedores del capital financiero a fin de asegurar que el informe integrado cumplimente el objetivo primario [es decir, explicar a los proveedores de capital la forma en la que el ente crea valor a lo largo del tiempo].

Se observa que el referido análisis involucra un proceso consistente en:

- (i) *Identificar cuestiones relevantes.* Focalización en cuestiones que afecten o puedan afectar la capacidad del ente para crear valor. En este marco deben considerarse las expectativas de los grupos de interés.
- (ii) *Evaluar la importancia de cuestiones relevantes en términos de sus efectos en el proceso de creación de valor.*

---

<sup>10</sup> IIRC, 2013: 18, la traducción es nuestra.

<sup>11</sup> En Piacquadio C. y Rodríguez de Ramírez M. del C. (2009) mencionábamos un documento publicado por GRI titulado *Reporting on Community Impacts* el cual difundía los resultados de un relevamiento efectuado en 2008 en forma conjunta por dicha organización, la Universidad de Honk Kong y CSR Asia el cual, a partir del análisis de 72 Memorias de Sostenibilidad de empresas ubicadas en distintos puntos del planeta. El mismo concluía, entre otros, la existencia de una significativa tendencia a enfatizar los impactos positivos del accionar organizacional sobre el medio y a omitir aquellos [impactos] negativos.

- la magnitud es evaluada considerando los efectos que tenga sobre la estrategia, la gobernanza, el desempeño y las perspectivas del ente;
  - al evaluar la magnitud se deben considerar factores de tipo cuantitativo y cualitativo, es decir, tanto perspectivas financieras como **cuestiones reputacionales**.
- (iii) Priorizar cuestiones en virtud de su importancia relativa: determinar qué información se exteriorizará. Ello requiere del buen juicio del emisor y de reuniones frecuentes con los proveedores de capital financiero.

El alcance del informe involucra dos aspectos:

1. El ente emisor visto desde una perspectiva financiera donde el concepto de alcance es el considerado por las Normas Contables Profesionales, es decir, involucra parámetros que se refieren a los conceptos de control e influencia significativa [el ente, sus controladas y vinculadas].
2. Riesgos, oportunidades y resultados atribuibles a otros entes o grupos de interés o asociados con los mismos. Es decir, a la categoría anterior –el ente, sus controladas y vinculadas– se suman las organizaciones asociadas en la cadena de valor ascendente y descendente.

**Síntesis: el informe integrado debería ser sintético<sup>12</sup>.**

El documento observa que el informe integrado debe proveer una adecuada contextualización a efectos de que el usuario pueda comprender la estrategia, el desempeño y las expectativas del ente, debe

---

<sup>12</sup> IIRC, 2013: 21, la traducción es nuestra.

procurar un balance entre el principio de síntesis y el [principio] de integridad y, asimismo, [debe] brindar enlaces a información con mayor grado de detalle o bien, a información externa.

***Confiabilidad e integridad:* el reporte integrado debería incluir todas las cuestiones materiales, sean éstas positivas o negativas, de forma balanceada y sin errores materiales<sup>13</sup>.**

*Confiabilidad:* el ente debe efectuar un adecuado balance entre aspectos positivos y negativos y el informe debe carecer de errores materiales. En relación con la información prospectiva se subraya que el informe integrado debe incluir una descripción de los mecanismos empleados en su estimación. Relativo a la omisión de información, tal como se indicara *supra*, debe exteriorizarse la naturaleza de la información omitida y la razón subyacente y, en caso de que la causal sea falta de disponibilidad, indicación de los pasos que se están dando a efectos de acceder a dicha información y el momento en que, se estima, la misma estará disponible.

*Balance:* el informe integrado debe carecer de parcialidad en la selección y presentación de la información. Es decir, la información del informe integrado no debe ser sesgada ni enfatizar ciertos temas o disminuir la importancia relativa de otros [temas] ni efectuar otro tipo de manipulación de la información destinado a influenciar al lector.

*Omisión de errores materiales:* el ente debe efectuar los procedimientos necesarios a fin de reducir a un bajo nivel el riesgo de que la información contenida en el informe hubiera sido incorrectamente expuesta.

---

<sup>13</sup> IIRC, 2013: 21, la traducción es nuestra.

*Integridad:* el informe integrado debe contener toda la información material, sea ésta positiva o negativa.

*Evaluación costo-beneficio:* cuestiones de costo no justifican la omisión de información relevante.

*Ventaja competitiva:* Debe describirse la esencia de la información omitiendo revelar datos específicos cuya exteriorización pudiera generar un perjuicio al ente emisor en términos de ventaja competitiva. Así, el documento llama nuevamente a efectuar un balance entre este principio y el propósito primario del Marco<sup>14</sup>.

***Consistencia y Comparabilidad:* la información contenida en el informe integrado debería presentarse de manera consistente en el transcurso del tiempo y de forma que viabilice las comparaciones con otras organizaciones hasta el grado en que ello resulte material en relación con la capacidad del ente de crear valor a lo largo del tiempo<sup>15</sup>.**

La *consistencia* se refiere a la aplicación de los mismos estándares [de información] todos los años salvo que un cambio en los mismos coadyuve a una mejor revelación de la información. Ello implica informar año tras año los mismos Indicadores de Desempeño Clave en la medida en que continúen siendo relevantes.

En relación con la *comparabilidad* se reconoce que, pese a que la información específica contenida en el reporte integrado variará entre las distintas organizaciones en virtud de que los distintos entes crean valor de

---

<sup>14</sup> Tal como se mencionara *supra*, constituye el propósito primario del Marco informar a los proveedores del capital financiero la forma en la que el ente ha creado valor a lo largo del tiempo.

<sup>15</sup> IIRC, 2013: 23, la traducción es nuestra.



diferentes maneras, los aspectos mencionados en la segunda sección de la segunda parte del documento denominada “Elementos del Contenido”, aplicables a todo tipo de entes, contribuyen a brindar cierto nivel de comparabilidad en la información entre organizaciones. La utilización de *benchmarks* o indicadores cuantitativos de uso frecuente en empresas del mismo ramo industrial permiten, asimismo, mejorar la comparabilidad de la información entre entes.

### **II.3.2 Elementos del Contenido**

Se observa que un informe integrado debe contener respuestas a las ocho preguntas siguientes:

- 1. *Vista de la organización y ambiente externo: A qué se dedica la organización y cuáles son las condiciones bajo las cuales opera?***<sup>16</sup>

El informe integrado debe identificar la misión y visión organizacionales y proporcionar una adecuada contextualización mediante la identificación de

- (i) cuestiones vinculadas con la cultura, ética y valores organizacionales, la estructura de titularidad [de las acciones] y operativa, el posicionamiento en el mercado y la ubicación dentro de la cadena de suministro;
- (ii) Información cuantitativa clave (cantidad de empleados, ventas y cantidad de países en los que opera, entre otros) poniendo de relieve los cambios que se verifiquen en relación con periodos precedentes;

---

<sup>16</sup> IIRC, 2013: 24, la traducción es nuestra.

- (iii) Factores significativos que afecten el ambiente externo y la capacidad de respuesta organizacional.

Los factores significativos que afectan el ambiente externo incluyen aspectos relativos a cuestiones legales, comerciales, sociales, ambientales y políticas en la medida en que afecten la capacidad del ente de crear valor en el corto, mediano y largo plazo. Los mismos [es decir, dichos factores] tienen lugar en el contexto de la misma organización, de la rama industrial o región o, más aún, en un contexto social aún más amplio y puede referirse a las necesidades e intereses de los grupos de interés, condiciones macro y microeconómicas –como estabilidad económica, globalización y tendencias industriales-, velocidad y efecto de los cambios tecnológicos, desafíos medioambientales –vinculados con el cambio climático, por ejemplo-, entorno legal y regulatorio en el cual la organización opera o el entorno político de los países en los que la organización opera que puedan afectar la capacidad del ente para implementar su estrategia.

## **2. Gobernanza: De qué manera los responsables de la gobernanza del ente apoyan la capacidad [del ente] de crear valor en el corto, mediano y largo plazo?<sup>17</sup>**

El informe integrado debe brindar información acerca de cómo las siguientes cuestiones se vinculan con la capacidad organizacional de creación de valor:

- Estructura de liderazgo del ente incluyendo capacidades y diversidad;
- Procesos específicos empleados a fin de tomar decisiones estratégicas y monitorear la cultura organizacional;

---

<sup>17</sup> IIRC, 2013: 25, la traducción es nuestra.

- Acciones particulares tomadas por los responsables de la gobernanza destinadas a influenciar y monitorear la dirección estratégica del ente y el abordaje de la gestión del riesgo;
- Forma en que la cultura organizacional, la ética y los valores se ven reflejados en el empleo de los distintos tipos de capital y en el efecto ejercido sobre ellos, incluyendo las relaciones con los grupos de interés;
- Eventual implementación de prácticas de gobierno corporativo que excedan los requerimientos legales;
- Relación remuneración/incentivos con la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo, incluyendo la forma en que tales remuneraciones e incentivos se vinculan con el empleo que la organización haga de los distintos tipos de capital y el efecto que ejerza sobre los mismos.

### **3. Modelo de negocios: Cuál es el modelo de negocios organizacional?<sup>18</sup>**

El Marco define al modelo de negocios organizacional como aquel sistema organizacional que, por medio de las actividades económicas, transforma insumos [*inputs*] en salidas [*outputs*] o resultados destinados a cumplir los propósitos organizacionales estratégicos y a crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

Se observa que la identificación de grupos de interés críticos y de otras dependencias contribuye a mejorar la efectividad del modelo de negocios. La referida descripción [del modelo de negocios] necesariamente debe incluir:

*Insumos*: El informe integrado muestra la forma en que los insumos clave se vinculan con los distintos tipos de capital de los cuales la organización depende; [el informe integrado] no tiene por objetivo proveer

---

<sup>18</sup> IIRC, 2013: 25, la traducción es nuestra.

un listado exhaustivo de todos los insumos sino, más bien, focalizarse en aquellos que son significativos en el proceso de creación de valor en el corto, mediano y largo plazo.

*Actividades económicas:* El informe integrado describe las actividades económicas clave, lo cual incluye indicación de la forma en que la organización se diferencia en el mercado (diferenciación de producto, segmentación de mercado, canales de distribución y marketing) y la forma en que la organización ha sido diseñada a fin de adaptarse los cambios. Asimismo y en la medida en que ello resulte material, el modelo de negocios analiza la contribución que iniciativas tales como la mejora de procesos, el entrenamiento de los empleados y la gestión de las relaciones tienen sobre el éxito de la organización en el largo plazo.

*Salidas:* El reporte integrado define los productos y servicios clave de la organización.

*Resultados:* El informe integrado describe resultados clave, tanto resultados internos –como moral de los empleados y **reputación organizacional**, entre otros- y externos –satisfacción de clientes, lealtad de marca y efectos sociales y ambientales- y, asimismo, **tanto resultados positivos** –es decir, aquellos que se traducen en un incremento neto de los distintos tipos de capital e incrementan, así, el valor- **como negativos** –aquellos que se traducen en una disminución neta de los distintos tipos de capital y disminuyen, en consecuencia el valor-.

Se observa que identificar y describir resultados –particularmente aquellos [resultados] externos- requiere que la organización considere en el análisis de los distintos tipos de capital un alcance que exceda al de entes controlados o vinculados y tome en consideración, también, a las **empresas posicionadas en la cadena de valor ascendente y descendente** (a modo de ejemplo, emisiones de carbono atribuibles a producto elaborados por el ente y **prácticas laborales de proveedores clave**).

En caso de que la organización emplee más de un modelo de negocios (por ejemplo, cuando opera en distintos segmentos de mercado) se requiere que efectúe una desagregación de las operaciones materiales constitutivas y de los modelos de negocios asociados.

**4. Riesgos y oportunidades: Cuáles son los riesgos y oportunidades específicos que afectan la capacidad de la organización para crear valor en el corto, mediano y largo plazo, y de qué manera los mismos son abordados por la organización?**<sup>19</sup>

El informe integrado identifica los riesgos y oportunidades clave que resultan específicos para la organización emisora incluyendo aquellos vinculados con los efectos que la organización ejerce sobre los distintos tipos de capital en el corto, mediano y largo plazo y la disponibilidad continua y calidad de los mismos.

Ello incluye, entre otros, la identificación de las causas específicas generadoras de los riesgos y oportunidades los cuales pueden ser tanto internos como externos, o bien una mezcla de ambos. Se observa que los riesgos y oportunidades externos incluyen aquellos originados en el ambiente externo<sup>20</sup> en tanto que los riesgos y oportunidades internos incluyen aquellos derivados del modelo de negocios organizacional.

Asimismo, incluye los pasos específicos que el ente está dando a fin de mitigar o gestionar los riesgos clave o crear valor a partir de las

---

<sup>19</sup> IIRC, 2013: 27, la traducción es nuestra.

<sup>20</sup> Tal como fuera mencionado en acápite precedentes [Elementos del Contenido, 1. Vista de la organización y ambiente externo], el ambiente externo incluye cuestiones inherentes al contexto legal, comercial, social, ambiental y político que puedan afectar la capacidad del ente de crear valor en el corto, mediano y largo plazo.

oportunidades clave, incluyendo la identificación de objetivos estratégicos asociados, estrategias, políticas, objetivos e indicadores de desempeño clave.

**5. Estrategia y asignación de recursos: En qué dirección se está encaminando la organización y de qué manera aspira a llegar al objetivo?**<sup>21</sup>

El informe integrado normalmente identifica (i) objetivos estratégicos organizacionales de corto, mediano y largo plazo, (ii) estrategias implementadas o que espera implementar a fin de alcanzar dichos objetivos estratégicos, (iii) planes de asignaciones de recursos que el ente hubiera desarrollado a fin de implementar su estrategia y (iv) modo en que medirá los logros y resultados objetivo en el corto, mediano y largo plazo.

Lo expuesto puede incluir la conexión existente entre la estrategia y los planes de asignación de recursos del ente emisor y la información cubierta por la sección “Elementos del Contenido” incluyendo la forma en que la estrategia organizacional y los planes de asignación de recursos organizacionales son influenciados por el ambiente externo, o bien, responden al mismo y, asimismo, el modo en que [la estrategia organizacional y los planes de asignación de recursos organizacionales] afectan a los distintos tipos de capital y los planes de gestión de riesgo vinculados [es decir, con los distintos tipos de capital].

También debe incluirse una descripción de **las ventajas competitivas** que diferencian a la organización y le posibilitan crear valor, tales como (i) el rol de la innovación, (ii) modo en que la organización desarrolla y explota el **capital intelectual**, (iii) grado en que las **consideraciones ambientales y sociales han sido plasmadas dentro**

---

<sup>21</sup> IIRC, 2013: 27, la traducción es nuestra.

de la estrategia organizacional a fin de otorgar al ente ventajas competitivas.

6. **Desempeño:** En qué grado el ente ha alcanzado sus objetivos estratégicos por el periodo involucrado y cuáles son sus efectos en términos de impacto sobre los distintos tipos de capital?<sup>22</sup>

Un informe integrado contiene información cuantitativa y cualitativa acerca del desempeño organizacional que puede incluir cuestiones tales como (i) indicadores cuantitativos vinculados con objetivos y riesgos y oportunidades acompañados de una explicación de su significatividad y de los métodos y supuestos empleados en su elaboración, (ii) **efectos positivos y negativos** que la organización ejerza sobre los distintos tipos de capital incluyendo efectos materiales [que el ente ejerce sobre los distintos tipos de capital] **en la cadena de valor ascendente y descendente**, (iii) estado de las relaciones con grupos de interés clave y la forma en que la organización responde a sus legítimas necesidades e intereses y (iv) vinculación entre desempeño pasado y presente y relación desempeño presente y perspectivas futuras.

Se recomienda el empleo de indicadores de desempeño clave que combinen mediciones financieras con otro tipo de componentes (índice emisiones de gases de efecto invernadero a ventas, a modo de ejemplo) o información narrativa que explique las implicaciones financieras de los efectos significativos sobre los restantes tipos de capital y otras relaciones causales (por ejemplo, crecimiento esperado de los ingresos como resultado de las acciones de mejora del capital humano). En ciertos casos pueden incluirse en este apartado efectos monetarios sobre los distintos tipos de capital (por ejemplo, emisiones de carbono y utilización del agua).

---

<sup>22</sup> IIRC, 2013: 28, la traducción es nuestra.

Puede resultar, también, relevante mencionar los efectos significativos de las regulaciones sobre el desempeño del ente (por ejemplo, limitaciones de los ingresos como resultado de tasas específicas reguladas) que puedan afectar significativamente sus operaciones.

**7. *Perspectivas: Cuáles son los desafíos e incertidumbres que la organización probablemente deba enfrentar en la consecución de su estrategia y cuáles son las consecuencias potenciales en relación con el modelo de negocios y el desempeño futuro?***<sup>23</sup>

El informe integrado usualmente pone de relieve cambios anticipados en el tiempo y brinda información basada en análisis confiables y transparentes acerca de (i) las expectativas organizacionales en relación con el desempeño externo que el ente probablemente deba enfrentar en el corto, mediano y largo plazo, (ii) el modo en que dichas expectativas afectarán a la organización y (iii) el modo en que el ente se encuentra equipado a fin de responder a desafíos críticos y e incertidumbres que pudieran surgir.

El análisis de las consecuencias potenciales –que incluye un análisis de las consecuencias para el desempeño financiero futuro- abarca normalmente la consideración de: (i) el **ambiente externo**, incluyendo riesgos y oportunidades, indicando la forma en que los mismos pueden afectar el logro de objetivos estratégicos y (ii) la disponibilidad, calidad y capacidad de acceso a los distintos tipos de capital que el ente emplea o a los cuales afecta (por ejemplo, la **disponibilidad continua de recursos humanos calificados** o recursos naturales).

El informe integrado también exterioriza indicadores principales, indicadores de desempeño claves u objetivos e información relevante de

---

<sup>23</sup> IIRC, 2013: 28, la traducción es nuestra.



reconocidas fuentes externas y análisis de sensibilidad. En caso de incluirse pronósticos o proyecciones, es recomendable acompañar un resumen de los supuestos vinculados.

Las revelaciones acerca de las perspectivas organizacionales se efectúan tomando en consideración los requerimientos de tipo legal o regulatorio a los cuales se encuentra sujeto el ente emisor.

**8. Base para la preparación y presentación: De qué manera determina el ente las cuestiones a incluir en el informe integrado y de qué forma resultan [tales cuestiones] cuantificadas o evaluadas?<sup>24</sup>**

El informe integrado describe la base sobre la cual ha sido elaborado, lo cual incluye:

- Un resumen descriptivo del proceso de determinación de materialidad (es decir, una breve descripción del proceso realizado por el ente a fin de identificar las cuestiones materiales a ser reveladas),
- Una descripción del alcance del informe y del proceso subyacente en la determinación del mismo.
- En el informe integrado deben exteriorizarse:
  - (i) riesgos, oportunidades y resultados materiales atribuibles al ente emisor, sus controladas y vinculadas, y asimismo
  - (ii) riesgos, oportunidades y resultados atribuibles a otras entidades o grupos de interés, en la medida en que ello afecte materialmente la capacidad del ente emisor de crear valor.

---

<sup>24</sup> IIRC, 2013: 30, la traducción es nuestra.

- Reconocimiento de que cuestiones de índole práctico podrían limitar la naturaleza o extensión de la información que debe presentarse. Ejemplo de ello sería la falta de disponibilidad de datos confiables en relación con entes sobre los cuales el emisor del informe integrado carece de control. Se recomienda la revelación de tales limitaciones como así también de las acciones que el ente esté realizando a fin de superarlas.

### **II.3.2.1 Lineamientos generales para la elaboración del informe**

Finalmente, los *Elementos del Contenido* contienen un último acápite en el cual se mencionan temas relevantes en relación con numerosos *Elementos del Contenido*. Ellos son las revelaciones en relación con (i) las cuestiones materiales, (ii) los distintos tipos de capital, (iii) horizontes temporales de corto, mediano y largo plazo y (iv) agregación y desagregación de la información.

En esta parte del Marco se recomienda, entre otros, evitar revelaciones genéricas y se subraya que la información debe ser incluida solamente en tanto resulte útil en relación con la consecución del propósito primario del informe integrado, es decir, explicar a los proveedores del capital financiero la forma en la que el ente emisor crea valor en el transcurso del tiempo.

Asimismo, en esta parte del Marco se mencionan algunas de las características propias de los indicadores cuantitativos –tales como los indicadores de desempeño clave-. Así, entre otros, se menciona que [los indicadores cuantitativos] deben (i) ser consistentes con los indicadores empleados internamente por los responsables de la gobernanza, (ii) presentarse acompañados de los correspondientes objetivos, pronósticos

o proyecciones para dos o más periodos futuros, (iii) presentarse en relación con periodos múltiples –tres o cuatro periodos, por ejemplo- si el objetivo es marcar tendencia, (iv) ser consistentes con *benchmarks* regionales o industriales generalmente aceptados y (v) acompañarse de información de naturaleza cualitativa.

## **II. 4 ALGUNAS REFLEXIONES A MODO DE CONCLUSIÓN**

El Consejo parte de reconocer como propósito primario la necesidad de brindar información útil a los proveedores de capital financiero a la vez que reconoce que la rentabilidad empresarial necesariamente se encuentra asociada con la capacidad del ente de satisfacer los requerimientos de los distintos grupos de interés.

Asimismo, subraya que la mejor manera de informar la capacidad que un ente tiene de crear valor es una necesaria complementación de información cuantitativa con datos de carácter narrativo. En vinculación con la información cuantitativa y siguiendo un enfoque basado en principios recomienda la utilización de indicadores de desempeño clave aunque sin prescribir índices específicos. Asimismo, se refiere a la necesaria coherencia entre indicadores externos e internos lo cual, entre otros, incluye dentro de las características [requeridas] de los indicadores cuantitativos.

Finalmente, surge como nota saliente un fuerte énfasis en la categorización de los distintos tipos de capital, el reconocimiento del papel de los grupos de interés en el proceso de creación de valor “puertas adentro” –es decir, en la rentabilidad empresarial- y, vinculado con ello último, el reconocimiento del prestigio reputacional, intangible que ubica dentro del capital social y relacional al cual da identidad propia.

## **II.5 BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA:**

INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL (IIRC) (2013): “The International “IR” Framework”, Diciembre, archivo pdf disponible en <http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>

PIACQUADIO, Cecilia (2012): “La Contabilidad Microsocial y la inclusión laboral de jóvenes. Exteriorizaciones para la toma de decisiones a nivel micro y macro”, tesis doctoral dirigida por la Dra. María del Carmen Rodríguez de Ramírez, depositada en el Departamento de Doctorado de la Secretaría de Investigación y Doctorado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires el 27 de Diciembre.

PIACQUADIO, Cecilia (2014 a): “Informes integrados: el marco conceptual para la elaboración del IIRC y conclusiones de relevamientos empíricos efectuados”, Revista D&G Profesional y Empresaria, Errepar, Buenos Aires, Tomo XV, N° 174, Marzo, p. 281-308.

PIACQUADIO, Cecilia (2014 b): “Información integrada y contabilización del capital natural” en *Contabilidad y Auditoría Investigaciones en Teoría Contable*, publicación periódica de la Sección de Investigaciones Contables del Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y Métodos Cuantitativos para la Gestión de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Número 39, Año 20, Junio, p. 149-166. Archivo pdf disponible en línea en <https://ojs.econ.uba.ar/ojs/index.php/Contyaudit/article/view/650>

PIACQUADIO, Cecilia y RODRIGUEZ DE RAMIREZ, M. del Carmen (2009): “Una mirada desde las empresas y sus impactos” en RODRIGUEZ DE RAMIREZ M. del Carmen (2009): **Programas de inclusión social en Argentina. Una aproximación a la complejidad de las articulaciones micro, meso y macro contables. Informe de Avance, Segunda Etapa**, Buenos Aires, Ediciones Cooperativas, p. 181-205.

### **Páginas web consultadas:**

<http://integratedreporting.org/>

# ***ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA***

***Dr. Miguel Macelo Canetti***

Dr. MIGUEL MARCELO CANETTI

- ❖ Contador Público, Lic. en Administración,  
Lic. en Sistemas de Información de las Organizaciones,  
FCE – UBA.
  - ❖ Profesor en Docencia Superior – UTN.
  - ❖ Doctor de la Universidad de Buenos Aires – Área Contabilidad.
  - ❖ Profesor Titular Regular de Auditoría, FCE – UBA.
  - ❖ Docente Investigador categorizado 2.
  - ❖ Subdirector del Centro de Investigaciones en Auditoría y  
Responsabilidad Social (CIARS).
  - ❖ Socio de Auditoría en BDO Argentina
-



### **III. ASEGURAMIENTO DE LA INFORMACIÓN INTEGRADA**

#### **III.1. ALGUNAS TENDENCIAS DE LA PROFESIÓN CONTABLE**

Ante los vertiginosos cambios que el contexto global impone, la profesión contable no permanece ajena. Un sinfín de demandas provenientes tanto de usuarios tradicionales de la información contable (tales como inversores, propietarios, acreedores, reguladores), así como de “nuevos” usuarios, también llamados “stakeholders” (tales como clientes y consumidores, empleados y sus agrupaciones sindicales, organizaciones ambientalistas, y la comunidad en general), impone la necesidad de revisar aspectos tan esenciales como la definición del marco de la existencia de la profesión y las formas en que deben balancearse tales necesidades.

Puede enumerarse un extenso listado de tendencias que inciden en la profesión contable. Con el objeto de concentrar la atención en aquellos aspectos que más significativamente afectan a la actividad contable, se enumeran a continuación las siguientes tendencias con impacto directo en los profesionales:

- a. Mayores demandas de los usuarios de la información contable, tanto financiera como no financiera
- b. Fortalecimiento de las incumbencias tradicionales – recupero de la credibilidad en la Sociedad
- c. Mayor movilidad geográfica (y jurisdiccional) del profesional contable.
- d. Consenso global en materia normativa (normas contables, de ética, de auditoría, de educación, etc.)
- e. Fortalecimiento de los organismos profesionales de carácter internacional
- f. Búsqueda de transparencia y participación en los procesos de normalización.

Son elocuentes en la mención de algunas de estas tendencias, los siguientes documentos que aluden a los cambios aquí referidos:

- a) ACCA e IMA (2013), en su documento, aluden a "*100 impulsores de cambio*". Entre tales impulsores o indicadores del cambio, pueden mencionarse los siguientes:
1. Adopción de un rol estratégico y comercial ampliado
  2. Establecimiento de la confianza y el liderazgo ético
  3. Concentración en una visión integral de complejidad, riesgo y rendimiento
  4. Desarrollo de una orientación global
  5. Reinención de la fuente de talento
- b) ICAI (2014), comenta dónde estará la profesión en veinticinco años. Entre los puntos más relevantes, pueden citarse las siguientes cinco acciones más importantes que los contadores debemos desarrollar:
1. Brindar percepciones cualitativas, lo que coincide con la iniciativa del GRI y de los Integrated Reports que veremos más adelante,
  2. Mejorar los comentarios de auditor, lo que ya es una realidad a partir de las reformas al grupo de las ISA 700,
  3. Ayudar a los clientes a adaptarse,
  4. Proteger el interés público, lo que coincide con el Policy Position Paper de IFAC (2012) respectivo,
  5. Ayudar a preservar la confianza en las instituciones.
- c) En su actualización 2013, INTUIT (2013) renueva algunas de las tendencias ya señaladas en 2011, sobre el futuro de la profesión contable:
1. Mayor especialización
  2. Colaboración y asociación
  3. Avances tecnológicos rápidos
  4. Adopción del rol de asesor
  5. Recuperación de la confianza como eje fundamental.



### **III.2. IMPACTO DE LAS NUEVAS TENDENCIAS SOBRE LA AUDITORÍA**

Durante los últimos años, ha habido importantes desarrollos sobre los informes corporativos, en particular sobre los informes anuales de empresas. Algunos ejemplos son los esfuerzos que el Global Reporting Initiative (GRI) ha realizado a través de sus distintas versiones y, más recientemente, la iniciativa del Informe Integrado promovido por IFAC y otras organizaciones. También ha aumentado la importancia que los usuarios le adjudican a la información allí presentada junto a los estados contables auditados y su informe de auditoría. El peso que los usuarios asignan a esa “otra información”, y la necesidad de una mejor claridad referida al involucramiento del auditor sobre esa otra información también aumentaron notablemente.

La evolución de la naturaleza y el contenido de los informes contables apuntan hacia una mayor complejidad, incorporando áreas de alta subjetividad, tales como información proyectada, y revelaciones cualitativas, de difícil contrastación.

Esta situación se origina en las mayores y mejores demandas de usuarios, quienes quieren saber más sobre el desempeño de las organizaciones, pero ya no sólo sobre los aspectos financieros sino también otros aspectos, tal como puede verse en la consideración del denominado *triple bottom line*.

A su vez, la fuerte crisis financiera global también agudizó el accionar de los reguladores quienes, so pretexto de defender los intereses de los inversores, enarbolan la revisión de calidad sobre los trabajos de auditoría como piedra angular de su existencia, identificándoles observaciones (y hasta imponiéndoles sanciones) para justificar su cambio de actitud.

En ese marco, el auditor debe abordar temas clave tales como la calidad de la auditoría, su efectividad, el juicio profesional, el escepticismo

profesional, hasta llegar a evaluar la relevancia de la auditoría misma y la credibilidad sobre la profesión de los auditores.

Dichas cuestiones no representan sólo elementos de debate interno dentro de las firmas de auditoría y los organismos profesionales, sino que dicho debate se extiende hacia el resto de la comunidad de negocios, incluyendo a los usuarios de la información contable, a los emisores, a los reguladores y diversos stakeholders.

A modo de preguntas, se enumeran a continuación algunos de los desafíos a enfrentar por el auditor.

- *¿Qué alcance debería tener la auditoría?*

La pregunta alude a incluir no sólo Información financiera sino también información no financiera. Sobre este punto cabe advertir la falta de estandarización de las variables a medir, el alto nivel de subjetividad en las mediciones, y la escasa experiencia de la matrícula profesional en auditar mediciones no financieras.

En igual sentido, la definición de alcance debería abarcar también los llamados Indicadores clave de desempeño de las organizaciones (o key performance indicators)

- *¿A quién(es) responden los auditores?*

Si bien es cierto que el auditor es seleccionado, contratado y remunerado por el ente auditado, no menos cierto es que su accionar responde al *interés público*, entre los que se incluye no sólo a los inversores sino también a la comunidad toda.

La pregunta también evidencia la necesidad de brindar una mayor transparencia sobre el proceso de auditoría

- *¿Sigue siendo útil la auditoría?*

La re-definición del rol del auditor será una construcción colectiva de todos los involucrados en el proceso de generación, revisión e interpretación de la información contable.

En síntesis, el público espera de los auditores:

- Mayor transparencia sobre la información obtenida durante la auditoría (estimaciones con alto nivel de subjetividad, continuidad del ente, factores de riesgo, control interno). El cambio del grupo de NIAs 700 representan acciones sobre esto.
- Más perspectivas sobre información clave generada por la gerencia (mediciones no financieras “non GAAP”), a lo que tangencialmente alude la revisión de la NIA 720
- Más información sobre el desempeño de la organización, sus operaciones y sus riesgos (indicadores clave de desempeño, fraude y otros riesgos).

En dicho contexto, la profesión contable en general, y la de auditores en particular, debe centrar sus esfuerzos en tres ejes:

- La atracción de talentos, superando el proceso evaluativo (pasa/no pasa) hacia una visión más integradora, y mejorando las habilidades comunicacionales,
- El desarrollo de una “voz” de la profesión ante las tendencias del mercado.
- El reconocimiento de una creciente responsabilidad, ya no sólo hacia quien lo contrata, o hacia los inversores sino hacia la comunidad toda.

### **III.3. ASEGURAMIENTO SOBRE LA INFORMACIÓN INTEGRADA**

Antes de avanzar sobre la cuestión del aseguramiento de la información integrada, cabe mencionar algunos aspectos centrales de dicha información.

Siguiendo a Attolini (2014), en comparación con la información financiera anual tradicional, *informes integrados* representa uno de los conceptos más innovadores introducidos en el escenario de presentación de informes en la última década o más. La idea surge de la evidencia de que la información financiera por sí sola no puede satisfacer suficientemente las necesidades de los grupos de interés heterogéneos.

El Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) cree que la información integrada proporciona a las empresas un enfoque de informes que es propicio para el entendimiento y la articulación de su estrategia, lo que ayuda a conducir el funcionamiento interno y atraer capital financiero para la inversión, mientras que ayudar a los inversores a comprender cómo la estrategia que se persigue crear valor con el tiempo. La idea de *informes integrados* no es sólo una herramienta para la presentación de informes; se trata de una herramienta para la gestión, proporcionando a directores y gerentes una visión exhaustiva del sistema de la entidad a la que se refiere, con el fin de crear valor a medio y largo plazo. Desde esta perspectiva, el *informe integrado* es sólo el último paso de un proceso o cadena de pensamiento integrado, la acción / ejecución y presentación de informes.

Las organizaciones están utilizando <IR> para comunicar una clara, concisa e integrada historia que explica cómo la totalidad de sus recursos están creando valor. <IR> está ayudando a las empresas a pensar de manera holística acerca de su estrategia y planes, a tomar decisiones fundamentadas y gestionar riesgos clave para fomentar la confianza de los inversores y partes interesadas y mejorar la actuación en el futuro. Está formado por una coalición diversa incluyendo líderes

empresariales e inversores para impulsar una evolución global en informes corporativos.

Según lo establecido en el Marco Internacional de <IR>, un *informe integrado* es una comunicación concisa sobre cómo la estrategia, gobernabilidad, rendimiento y perspectivas de la organización, en el contexto de su entorno externo, conducen a la creación de valor en el corto, mediano y largo plazo. *El marco* permite a una empresa mover éstos elementos juntos a través del concepto de "conectividad de la información", para contar de la mejor forma la historia de la creación de valor de una organización.

Los *Informes integrados* incluyen tanto los datos financieros como los no financieros, por lo que no sólo proporcionan una combinación de estos dos conjuntos de información, sino que también procuran articular el rendimiento global de una organización (en todas sus facetas), incluyendo el impacto de sus actividades en el ámbito de la comunidad local. Al proporcionar información sobre los diversos insumos (capital financiero, capital manufacturado, el capital intelectual, capital humano, capital social y la relación, el capital natural), y la forma en que se utilizan para crear las salidas a través de su modelo de negocio, estrategia y gestión pública, la entidad puede ser capaz de demostrar mejor su desempeño.

#### **A. LA CONSULTA PÚBLICA – JULIO DE 2014**

El desarrollo de esta iniciativa tan abarcativa generó algunos aspectos que aluden a la forma en que estos informes podían llegar a ser objeto de aseguramiento, con el objeto de otorgarles mayor credibilidad.

El Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) ha iniciado un debate acerca de la confianza y credibilidad en relación con <IR>, con un especial hincapié en el papel de un Aseguramiento independiente.

Así, el Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) publicó en julio de 2014 un documento de discusión sobre el tema denominado **Discussion Paper – an exploration of issues**. Dicho documento fue dirigido principalmente a emisores de normas de auditoría y auditores, habiendo identificado los siguientes aspectos críticos para sentar las bases del aseguramiento de los *informes integrados*:

- Pertinencia de los criterios establecidos en el IR Framework,
- Información objeto de auditoría (proceso o resultado),
- Desarrollo de Metodologías (ISAE 3000, nuevos estándares?),
- Potenciales niveles de seguridad (razonable, limitado, híbrido),
- Re-definiciones de aspectos clave de la auditoría: información narrativa, proyectada, conectividad, uso de terceros, materialidad, control interno, integridad, etc.

Simultáneamente, el Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) publicó en julio de 2014 un documento base para la consulta pública sobre el tema denominado **Consultation Paper – an introduction to the discussion**, incluyendo definiciones clave (pensamiento integrado, proceso de reporte integrado, reporte integrado, aseguramiento) y lanzando trece preguntas a la audiencia.

## **B. NUESTRA RESPUESTA A LA CONSULTA PÚBLICA - NOVIEMBRE DE 2014**

Antes del plazo de vencimiento para dar respuesta a la consulta pública antedicha, el Centro de Investigaciones en Auditoría y Responsabilidad Social dio respuesta, la que se halla disponible en la página web [www.theiirc.org/assurance](http://www.theiirc.org/assurance) y, a su vez, se acompaña al presente informe como anexo.

Cabe advertir que de las 63 respuestas que el Consejo recibiera, la nuestra fue la única respuesta de académicos a la consulta pública.

Entre los aspectos más relevantes de nuestras reflexiones sobre cada una de las trece preguntas pueden mencionarse los siguientes:

1. Alta prioridad a dar relevancia a la auditoría como mecanismo para brindar credibilidad y confianza al IR
2. Aspectos clave que mejor responden a las necesidades de los usuarios del IR
  - Información financiera y no financiera; indicadores hard y soft: juicio del auditor
  - Aspectos culturales y jurisdiccionales
3. Disponibilidad de auditores con las habilidades necesarias para brindar credibilidad sobre IR
  - Somos una institución educativa
  - Uso del currículo por competencias
  - Necesidad de crear un marco normativo equivalente a la IES 8.
4. Aseguramiento de la calidad del trabajo de auditoría
  - Responsabilidad compartida entre: los emisores de normas locales e internacionales, las universidades, los organismos regulatorios de la profesión y gubernamentales, y los profesionales individualmente.
5. Robustez de los sistemas internos
  - Relevancia del control interno y del uso de marcos de control interno relevantes.
  - Necesidad de actualización de esos marcos para comprender información integrada.
6. Costo-efectividad del aseguramiento
  - Similar nivel de relevancia al del control interno
  - Refuerzo de aspectos éticos, transparencia, *tone at the top*, educación y control de calidad, en conjunto.
7. Maximización de los beneficios netos de la auditoría  
Dado lo novedoso de IR, los máximos beneficios de la auditoría requerirán, como condición previa más comunicación e implementación de IR.
8. Nuevas normas de aseguramiento
9. Uso de normas existentes

1. IAASB strategic WP 2015-2019 - INFO
2. Nuevo enfoque basado en ISAE 3000 – ISA 720
10. Desafíos clave y abordajes posibles – temas clave, tales como materialidad, demarcación, conectividad, integridad, narraciones e información prospectiva
11. Temas técnicos a abordar por los emisores de normas  
En este punto, acentuamos la necesidad de mayor involucramiento de los stakeholders
12. Desafíos clave y abordajes posibles – niveles de segur.
  1. Seguridad razonable, seguridad limitada, trabajos híbridos, procedimientos acordados, u otros abordajes.
  2. Trabajo conjunto con el IAASB
13. Vínculo con otros aseguramientos  
Nuestra respuesta reflexionó acerca de la posibilidad de capitalizar el aprendizaje a partir del aseguramiento de informes de sustentabilidad

#### **C. SÍNTESIS EFECTUADA POR EL CONSEJO INTERNACIONAL DE DE INFORMACIÓN INTEGRADA (IIRC)**

En julio de 2015, el Consejo Internacional de de Información Integrada (IIRC) publicó un documento denominado "Overview of feedback and call to action". En él se resumen las cuestiones importantes planteadas en el debate sobre el documento de consulta "Assurance en <IR>: Introducción a la discusión", que había sido lanzado en julio 2014, junto con la más detallada "Assurance en <IR>: una exploración de Temas". El debate incluyó mesas redondas asistidas por alrededor de 400 personas en el mundo y dio como resultado 63 presentaciones por escrito recibidas.

En la redacción de este documento, el personal del Consejo no ha tratado de capturar todas las cuestiones planteadas, ni cuantificar las cifras de apoyo a posiciones particulares. Por el contrario, la intención fue dar el tenor general del debate y observar vistas especialmente prevalentes, importantes o interesantes, incluso planteadas por sólo uno o dos encuestados. En general, el Consejo manifiesta que (a) todas las



mesas redondas y una serie de presentaciones involucran una mezcla de grupos de interés, por lo tanto, algunos puntos de vista podrían no estar asociados a un grupo particular de las partes interesadas; y (b), mientras que estuvieron representados todos los principales grupos de interés en las respuestas y mesas redondas, algunos estuvieron representados con más fuerza que otros (por ejemplo, como era de esperar en el tema de aseguramiento, ha habido muchas más respuestas de los organismos profesionales y firmas de auditoría que de los representantes de los inversores).

Inevitablemente, el proceso de identificar y resumir los temas incluidos en ese documento implica un grado de consolidación, interpretación, contextualización y la generalización que, según el Consejo IIRC, se ha hecho de buena fe lo más objetivamente posible. El texto completo de todos los escritos está disponible en <http://integratedreporting.org/resource/assurance/> para ayudar a quienes estuvieran interesados en la realización de un análisis más detallado.

Los puntos clave que surgen del debate sobre el aseguramiento independiente lanzado Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) incluyen los siguientes aspectos resaltados en su resumen ejecutivo:

- Las organizaciones utilizan una serie de mecanismos para mejorar la credibilidad y confianza, de los cuales el Aseguramiento es solo uno.
- Los sistemas internos necesarios para <IR> son mucho menos maduros que los sistemas de *información “financiera”*; pueden a menudo ser ad hoc y en algunos casos no existen en absoluto.
- <IR> es relativamente nuevo y está todavía en evolución; el aseguramiento en <IR> necesitará evolucionar junto con la práctica del reporte mismo.

- La consulta permanente ayudará a asegurar que el aseguramiento mantiene su foco siendo impulsado por el mercado y la entrega de valor (“value for money”).
- La innovación y la experimentación son necesarias, aunque los principios y metodologías de aseguramiento existentes no deben ser prematuramente rechazados.
- Los costos y beneficios totales del aseguramiento son difíciles de evaluar, sin embargo, es probable que el aseguramiento se torne más rentable con el paso del tiempo.
- Los profesionales del aseguramiento necesitarán desarrollar una comprensión global de cómo se crea valor (para la organización y para los demás) en toda la gama de capitales. Esto requerirá una apreciación de "pensamiento sistémico".
- Una serie de desafíos técnicos deberán ser considerados por los emisores de normas de aseguramiento, en particular las Internacionales de Auditoría y Aseguramiento Standards Board (IAASB), quienes han puesto en marcha un Grupo de trabajo dedicado a Reportes Integrados (Integrated Reporting Working Group).
- El IIRC no aspira a ser un líder en aseguramiento. Por lo tanto, mientras que algunas de las acciones están siendo asignadas para tratarse por el IIRC, muchas de ellas son para otros actores, solos o en colaboración, entre ellos:

## 8. Los encargados del gobierno y la alta dirección de las organizaciones

---

9. La auditoría interna
10. El Consejo emisor de normas internacionales de aseguramiento y auditoría (IAASB)
11. Profesionales del aseguramiento, sean parte de la profesión contable o no.
12. Los proveedores de capital financiero
13. Los educadores y formadores
14. Los organismos profesionales y emisores de normas relacionadas
15. Los académicos
16. Los responsables de los marcos de control y afines.

En su llamado a la acción, el Consejo Internacional de Información Integrada (IIRC) utiliza la metáfora del “viaje”:

*Comúnmente se dice que <IR> es un viaje. También lo es el aseguramiento en <IR>. En relación a los cientos de años que la auditoría de los estados financieros ha ido evolucionando, ahora estamos sólo al principio del viaje en aseguramiento de <IR>. Ese viaje no puede ser tomado por un solo viajero.*

El Consejo ha identificado a continuación los principales grupos que ven necesario que contribuyan a este viaje y las acciones más importantes que creen que deben tener en cuenta para garantizar que sea fructífero. Al hacer esto, observan que muchos de estos grupos ya están activos en las áreas que les proponemos y el llamado es para que ellos continúen actuando con el fin de fortalecer la credibilidad general y la confianza en <IR>.

Como se señala en el documento de consulta, el IIRC no aspira a ser un líder en aseguramiento. Por lo tanto, mientras que algunas de las siguientes acciones son para tomar por el IIRC, muchas son para tomar por otros, solos o en colaboración.

Los encargados del mando (gobierno corporativo) y la alta dirección de las organizaciones implementadoras de <IR> son

responsables por los informes integrados. Están ayudados por la integridad de los sistemas internos que contribuyen a la credibilidad y confianza en <IR>.

- El IIRC pide a los encargados del mando y la alta dirección:
- Mejorar continuamente los sistemas internos para garantizar que la información incluida en los informes integrados (y sobre los que decisiones importantes se hacen) sea sólida, firme.
- Ser transparentes sobre el estado de desarrollo de los sistemas internos y el progreso hacia el objetivo final.
- Considerar la posibilidad de revelar en el informe integrado los mecanismos específicos que los encargados del gobierno han confiado en el reconocimiento de su responsabilidad de garantizar la integridad del informe
- Continuar sirviendo de enlace con los profesionales de aseguramiento y con otros respecto a sus necesidades en relación al aseguramiento independiente.

La auditoría interna jugará un papel clave en facilitar el trabajo necesario para mejorar los sistemas internos, en particular en las organizaciones más grandes; y varios encuestados sugirieron que su papel debe ser fortalecido / hecho más prominente en línea con el modelo de "aseguramiento combinado", modelo adoptado en Sud África. Así, el IIRC pide a:

- Los auditores internos para convertirse en los campeones de <IR> dentro de sus organizaciones, en particular, tomar la iniciativa en el fortalecimiento de los sistemas internos que son vitales para la credibilidad y confianza en <IR>.
- El Instituto de Auditores Internos, que ya ha publicado una serie de artículos útiles, y otros organismos que incluyen los auditores internos en su conjunto para continuar la preparación de sus miembros para un papel más fuerte y más prominente en <IR>, incluyendo una mayor transparencia en torno al papel de los auditores internos.

Un líder clave en aseguramiento es el Consejo emisor de las Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) que establecen las normas de auditoría y aseguramiento en el interés público, incluidas las normas que podrían ser aplicadas al aseguramiento en <IR>. Hay un cierto debate acerca de si las normas actuales son totalmente apropiadas, y si las normas de aseguramiento específico <IR> deben desarrollarse.

El IAASB ha establecido un Grupo de Trabajo sobre Informes Integrados (<IR>) para:

"(a) estudiar la evolución de informes integrados emergentes; (b) reunir más información sobre la demanda para el aseguramiento, el alcance del compromiso de aseguramiento y las cuestiones clave de aseguramiento; y (c) explorar cómo las IAASB pueden responder a través de las Normas Internacionales u orientación no autoritativa (incluidas las publicaciones del personal/ staff) de forma más eficaz y en qué plazo de tiempo".

El IIRC es totalmente compatible con las acciones del IAASB en la consecución de estos objetivos y, en particular, llama al IAASB a:

- Asegurarse de que en los procesos del Grupo de Trabajo se incluyen todos profesionales de aseguramiento y otras partes interesadas, además de los de la profesión contable.
- Continuar evaluando los principios y características de aseguramiento y las respuestas a los desafíos técnicos planteados en el documento de consulta, y fomentar la investigación y la innovación en materia de aseguramiento de <IR>, incluyendo la posibilidad de enfoques innovadores para resolver las cuestiones de aseguramiento identificadas.

Los profesionales de aseguramiento, ya sean parte de la profesión contable o no, han demostrado una voluntad de experimentar y considerar alternativas que adapten sus habilidades existentes y metodologías a las

necesidades de aseguramiento en <IR>. El IIRC hace un llamado a los profesionales de aseguramiento para continuar: (a) activamente involucrados con otras partes interesadas, incluidos los preparadores, auditores internos, proveedores de capital financiero y otros usuarios, emisores de normas y académicos en la prestación de innovación, servicios orientados al mercado que protegen y mejoran la credibilidad y la confianza en <IR>; y (b) explorando formas de integrar mejor el trabajo de los equipos de aseguramiento, entre los cuales habrá miembros de orígenes y habilidades diferentes.

Si bien participaron proveedores de capital financiero en muchas de las mesas redondas y otros foros celebrados para discutir el documento de consulta, estaban subrepresentados en las respuestas escritas. Los proveedores de capital financiero, como cualquier otro grupo de actores, no son homogéneos y contarán con una serie de necesidades y percepciones del aseguramiento: excepto que más proveedores de capital financiero se manifiesten activamente en el debate sobre aseguramiento, existe el peligro de que sus necesidades sean incomprendidas y posteriormente no se satisfagan. El IIRC hace un llamado a más proveedores de capital financiero para que se involucren con el movimiento <IR> y a articular de forma activa sus puntos de vista sobre la credibilidad, confianza y seguridad a los preparadores, profesionales de aseguramiento y emisores de normas para garantizar que sus necesidades sean satisfechas en tanto el aseguramiento en <IR> evoluciona.

Una necesidad particular para el progreso y garantía en <IR> será la educación y formación de los no sólo de los profesionales de aseguramiento y auditores internos, sino también de los preparadores, los proveedores de capital financiero y de otros usuarios. El IIRC hace un llamado a los educadores y formadores a participar activamente en los debates sobre las habilidades necesarias para <IR> y, en particular, para incorporar material apropiado en cursos para estudiantes no licenciados y de postgrado y para continuo desarrollo profesional. El IIRC también pide a los que establecen o influyen acreditación profesional de requisitos

relevantes, en particular cuerpos profesionales y emisores de normas conexas tales como el “Consejo de Normas Internacionales de Formación en Contaduría” (IAESB), para asegurar cursos de acreditación profesional que incluyan una cobertura adecuada de <IR> y aseguramiento en <IR>.

La investigación académica es un componente crítico para avanzar en la mayoría de los campos de la actividad, sobre todo en áreas relativamente nuevas como <IR> y aseguramiento en <IR>. El IIRC hace un llamado a los académicos para mantener su escrutinio y análisis de la dirección de <IR> y aseguramiento en <IR>, para colaborar con preparadores, profesionales y otros grupos de interés para explorar alternativas, en particular las que de lo contrario pueden ser pasadas por alto, y contribuir constructivamente al cuerpo de conocimientos que apoya los avances en la confianza y el credibilidad de <IR>.

El IIRC también hace un llamado a los responsables de marcos de control y afines, a revisar continuamente la adecuación de los marcos, y para revisarlos si fuera correspondiente a la luz del momento detrás de <IR> (behind IR).

Por su parte, el IIRC se compromete a:

- Considerar, cuando se efectúe la próxima revisión del Marco Internacional <IR> (el Marco):
  - Si ya se ha puesto suficiente énfasis en los sistemas internos y conceptos relacionados.
  - Si los encargados del mando (those charged with governance) deben revelar en el informe integrado los mecanismos específicos en los que se han basado en el reconocimiento de su responsabilidad de velar por la integridad del informe
  - Si se deben hacer cambios para responder a aquellos que han cuestionado la idoneidad del Marco como criterios para un compromiso de aseguramiento.

- Mantener un "papel observador" sobre aseguramiento y otros mecanismos que contribuyen a la credibilidad y confianza y considerar si pueden ser incorporados más eficazmente en el <IR>. Ejemplos de base de datos en <http://examples.theiirc.org/home>
- Continuar sirviendo de enlace, apoyando y donde fuese apropiado, contribuyendo a la labor del Instituto de Auditores Internos y el IAASB, entre otros.
- Comprometerse con los proveedores de capital financiero y otros usuarios a discernir mejor sus necesidades con respecto a la credibilidad y confianza, y ayudar a garantizar esas necesidades entendidas por los preparadores, profesionales de aseguramiento, emisores de normas y otros.
- Proporcionar un plan de estudios de alto nivel para facilitar la educación y la formación en <IR>.
- Explorar la creación de una Red Académica de <IR> para facilitar la colaboración e intercambio de información entre los académicos así como entre los académicos y otros.

#### **III.4. BIBLIOGRAFÍA**

CANETTI, M. M. (2014). Responsabilidad del auditor sobre otra información que acompaña los estados contables auditados – Presentado y publicado en los anales de las XXXV Jornadas Universitarias de Contabilidad. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Católica de Cuyo. San Juan. 24-27 de septiembre.

<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/07/Assurance-on-IR-an-introduction-to-the-discussion.pdf>



<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2014/07/Assurance-on-IR-an-exploration-of-issues.pdf>

<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/07/Assurance-on-IR-overview-of-feedback-and-call-to-action.pdf>

IAASB (2015) Exploring assurance on integrated reporting and other emerging developments in external reporting. July. [www.ifac.org](http://www.ifac.org)

IFAC (2012) Policy position paper 5: a definition of the public interest. June. [www.ifac.org](http://www.ifac.org)

Esta publicación se termino de imprimir en Buenos Aires  
en el mes de enero de 2016