



**SUSTENTABILIDAD ENERGIZED BY LANXESS**  
Energizing Chemistry

La responsabilidad corporativa está en el corazón de la estrategia de LANXESS. Por eso, trabajamos con todos nuestros públicos en un desarrollo conjunto y sustentable. Para más información visite [www.lanxess.com](http://www.lanxess.com)



Cámara de Industria y Comercio  
 Argentino-Alemana  
 Deutsch-Argentinische  
 Industrie- und Handelskammer



# Guía de Reporte Social

**95 años**  
 Cámara de Industria y Comercio  
 Argentino-Alemana



**TÜVRheinland®**

Acompañando su compromiso con la  
Calidad, la Seguridad y el Medio Ambiente

[www.tuv.com](http://www.tuv.com)



## Guía de Reporte Social

Realizada por el Grupo de Trabajo de RSC de la  
Cámara Argentino-Alemana



Deutsche Bank



|   |    |
|---|----|
| • Prólogo   | 3  |
| • Introducción                                    | 5  |
| • Planificación                                   | 11 |
| • Implementación                                  | 13 |
| • Verificación, medición y mejora de los reportes | 16 |
| • El reporte social y los grupos de interés       | 19 |
| • Infografía                                      | 24 |
| • Conclusiones                                    | 25 |
| • Integrantes del Grupo de Trabajo                | 26 |

## Prólogo

Estimados:

La presente Guía de Reporte Social completa la trilogía práctica sobre Responsabilidad Social Corporativa (RSC) elaborada por el Grupo de Trabajo de la Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana, que se inició con la Guía de Primeros Pasos y la Guía de Indicadores de RSC publicadas en 2008 y 2009, respectivamente. Quienes busquen un acercamiento rápido, operativo y entendible del tema, encontrarán en esta serie de publicaciones todos los elementos necesarios para el proceso de gestión de RSC en su organización.

Los reportes de las actividades de RSC se convierten cada vez más en una necesidad. Los accionistas, los clientes y proveedores, las ONGs y demás interesados en la empresa desean conocer las iniciativas de las corporaciones para asegurar sustentabilidad. Por otro lado, las empresas y organizaciones quieren satisfacer este requerimiento de información para diferenciarse positivamente. Frente a la información tradicional de los reportes anuales, los reportes de responsabilidad social presentan una visión más amplia, de la cual se valen los distintos actores para evaluar a las empresas.

Al analizar el contenido de los reportes, se nota una tendencia a definir estándares en los ítems a reportar. Aunque no haya todavía un consenso sobre Key Performance Indicators (KPIs), se trabaja en la búsqueda de parámetros relevantes que brinden la base para monitorear la evolución a través de los años.

Si bien esto posibilita una cierta comparabilidad entre las organizaciones, la convergencia de los reportes no debería limitar las distintas actividades individuales en RSC de las organizaciones.

Como consecuencia, podemos constatar que las empresas más exitosas del mundo, o bien ya incluyen el reporte de RSC en su reporte anual o añaden uno adicional. De hecho, la gran mayoría de las empresas alemanas incluidas en el Deutscher Aktien-Index (el top 30 del índice bursátil de referencia de la Bolsa de Frankfurt) publica un reporte de RSC con excelencia y orgullo.

**El giro hacia la RSC es un hecho y su desarrollo continúa**

La gran concurrencia a las discusiones científicas, simposios y eventos internacionales, los workshops y libros sobre la actuación responsable de las empresas y organizaciones, nos muestran la actualidad y la importancia del tema. El impacto es universal y nadie debería quedarse fuera de este compromiso.

Mi consejo al respecto es claro: gestionemos el proceso, realicemos actividades y agreguemos valor para todos los grupos de interés de nuestras corporaciones a través de reportes sociales.

Karl-Rudolf Gassen  
 Coordinador del Grupo de Trabajo de RSC 2008 - 2010  
 de la Cámara Argentino-Alemana

**Introducción**

Con esta nueva publicación se propone un marco que facilite a las distintas organizaciones planificar el proceso de mejora continua de la RSC y definir una estrategia de comunicación.

La publicación de un reporte de RSC aporta innumerables beneficios, entre otros, la posibilidad de compartir la información con cada grupo de interés afectado, en función del tipo de impacto de su interés: social, económico o medioambiental. Permite además, identificar los ámbitos en los que será necesario implementar mejoras en las políticas de RSC.

La batería de indicadores específicos tratados en la Guía publicada en 2009 tiene un objetivo muy concreto: ayudar a medir y evaluar las prácticas de RSC en la empresa. Los indicadores específicos permiten que la empresa pueda ver cuáles son los resultados obtenidos a través de la aplicación de las políticas de RSC y, sobre esta base, modificar la estrategia adoptada.

Esta propuesta pretende que la empresa pueda utilizar esos resultados para elaborar un reporte de RSC.

**¿Por dónde comenzar?**

Antes de iniciar el proceso, la organización debería efectuar una primera reflexión general, preferentemente con la participación de los responsables de las principales áreas, departamentos o unidades de la organización. El objetivo clave de esta reflexión inicial es averiguar qué impacto o influencia se produce o se puede producir entre la corporación y sus stakeholders (grupos de interés). Llevar a cabo esta instancia de intercambio es importante para precisar cuáles son los grupos de mayor impacto o riesgo, permitiendo identificar aquéllos a los cuales se debe apuntar con especial atención.

### ¿Cómo seguimos?

No hay ninguna empresa que empiece desde cero en la aplicación de la RSC ya que todas, de uno u otro modo, gestionan temas relacionados con lo social o ambiental. Por lo tanto, se trata de que la empresa empiece por:

1. Analizar cuáles de estos temas claves de la RSC tienen mayor impacto
2. Cuáles ya gestiona actualmente
3. Hacia dónde desea avanzar en el futuro. Una vez que la empresa es capaz de evaluar su impacto en cada stakeholder y cada indicador, qué políticas y prácticas de RSC desarrolla actualmente y cuáles son sus objetivos, puede definir y aplicar un plan de acción a corto, mediano y largo plazo.

### El reporte social como herramienta de memoria

Realizar un informe de gestión representa distintos tipos de beneficios según nos basemos en las ventajas internas o externas que provee la herramienta.

A nivel interno permite concentrar información que habitualmente se encuentra dispersa y organizarla de manera tal que posibilite una rápida evaluación de resultados positivos y negativos de un período de tiempo determinado.

Así mismo, mantener este tipo de registro permite que, una vez plasmados los resultados, la organización pueda reorientar su trabajo del próximo período focalizando su compromiso a partir de los indicadores más relevantes, proyectando objetivos en el corto, mediano y largo plazo.

En este último punto resulta fundamental, a nivel externo, la posibilidad que abre el informe de gestión, estimulando el involucramiento de los grupos

de interés de la compañía. Esto significa que a lo largo de la cadena de valor, los diversos sectores implicados tendrán la posibilidad de dar su opinión sobre qué indicadores les resultan más relevantes, creando así, una visión integral de mejora continua para la organización.

Conocer los puntos de vista de los stakeholders es el primer paso para brindarles la información más interesante a cada uno de ellos. Luego, deben buscarse las mejores formas para poder comunicar nuestros resultados de manera segmentada. A continuación, presentamos qué información suele ser considerada como relevante por los distintos públicos:

- **Los inversores o las instituciones financieras:** valoran las variables de este tipo, pero también otras informaciones no financieras, como por ejemplo aspectos relacionados con la transparencia y comportamientos éticos. Se interesan en estos temas porque los consideran desde la perspectiva de la evaluación de riesgos.
- **Los consumidores:** suelen estar más interesados en información relacionada con la salud y la seguridad de los productos, como los procesos de manufactura y calidad.
- **Los empleados:** están más interesados en las políticas de recursos humanos como remuneraciones, condiciones de trabajo y el desarrollo de carrera.
- **Las comunidades:** presentan interés tanto en aspectos relacionados con el desarrollo económico como aspectos vinculados con su salud y seguridad, o los impactos ambientales que generan los procesos productivos de una planta.
- **Las organizaciones de la sociedad civil (ONGs):** prestan atención a un amplio rango de cuestiones relacionadas con la responsabilidad

corporativa del negocio como las condiciones de trabajo, derechos humanos, medidas anticorrupción, desarrollo económico y protección ambiental. Suelen utilizar la información contenida en los reportes sociales como una base para el establecimiento de un diálogo con la compañía.

- **El gobierno:** se interesa en los modos en que la compañía asume su responsabilidad para con la sociedad, como la adopción voluntaria de acciones sociales, transparencia y asociatividad.

Debe tenerse en cuenta también la posibilidad de aprovechar el informe de gestión como una herramienta comunicativa integral, en la cual la organización dé a conocer una serie de esferas mucho más diversas que el mero ejercicio económico. En este sentido, el informe funcionará como vínculo holístico, orientado a los grupos de interés de la compañía y permitiendo que represente una ventaja competitiva.

Hoy en días las compañías que actúan responsablemente (y que tienen la capacidad de demostrarlo) no sólo ofrecen un valor agregado para la captación de potenciales empleados, sino que también tienen una capacidad diferencial para retener talentos y promover su credibilidad y lealtad.

Del mismo modo, las políticas amigables con el medio ambiente tienen mayor peso en las decisiones financieras: los riesgos sociales y ambientales que deben sopesar las inversiones han hecho crecer la demanda por inversiones socialmente responsables. Justamente esto ha llevado al establecimiento de índices de mercado o bursátiles selectivos de RSC como el DOW JONES Sustainability INDEX o el FTSE4GOOD INDEX, que miden el compromiso de las compañías en materia de sustentabilidad social, ambiental y económica, su comportamiento ético y su relación con las partes interesadas. Aquellas compañías que se incorporan a estos índices, no sólo consiguen un acceso más favorable a fuentes de financiación, sino que también ven reforzada su reputación.

Por último, hoy en día existe un vínculo muy fuerte entre la elección de los consumidores o clientes y la instalación de una marca o imagen social y ambientalmente responsable. La globalización de los conceptos asociados a la RSC (ética, Derechos Humanos, protección ambiental y desarrollo sostenible) conlleva a una progresiva modificación de las pautas de la demanda y a la incorporación de consideraciones sociales, ambientales o de tipo ético en los procesos de selección de productos y marcas (productos verdes, naturales, comercio justo o condiciones dignas de trabajo).

#### Miedo a informar

Uno de los principales obstáculos que suelen mencionarse al momento de realizar un informe de gestión tiene que ver con aquellos datos que la organización no desea mostrar o que los visualiza como error o "mancha" en la compañía.

En este sentido, si bien el informe de gestión deja registrados los avances y retrocesos de indicadores determinados, también permite mostrar los procesos de cambio en la compañía, pues son las trayectorias históricas de indicadores negativos las que permitirán reconocer abiertamente que se encuentra dispuesto a trabajar en dicha esfera.

Debe tenerse en cuenta que en la actualidad y en base a la cantidad de información que circula en los diversos medios de comunicación es prácticamente imposible que una organización mantenga en alza su reputación si desea ocultar determinado tipo de información. Actualmente, la transparencia es uno de los puntos que más evalúa un consumidor responsable y poder lidiar abiertamente con aquellos hitos que no lo enorgullecen abrirá a su compañía las puertas para emprender un camino de trabajo claro e integral.

El desafío hoy es encontrar el justo balance entre la información transparente e inteligentemente elegida, para mantener la competitividad y para saber

contar los casos en los que no se tuvo tanto éxito, pero donde el equipo de líderes logró encontrar soluciones y convertirlos en un caso de buena práctica.

Esta guía le ofrecerá un esquema base de estructura de la información de su compañía. Siéntase libre para tomar las sugerencias que más se acerquen a su organización y su cultura; y a elegir qué herramientas, preguntas, datos y formas comunicar.

Esperamos le sea de utilidad y sobre todo, que disfrute del camino.

Grupo de Trabajo de RSC de la Cámara Argentino-Alemana

## Planificación

El reporte social debe ser un fiel reflejo de los resultados alcanzados, aun si no son totalmente satisfactorios. Antes de iniciar el camino se debe estar seguro de que no habrá juicio de valor sobre el estado de situación, sino que se valorará el trabajo realizado y se establecerán los objetivos a alcanzar. No habrá avance si no hay una evaluación precisa de lo realizado y de lo deseado.

Cada paso dado, por mínimo que parezca, encamina a la empresa a una gestión responsable y respetuosa de sí misma y de su entorno. Para planificar la tarea, le sugerimos que incluya las siguientes fases en la organización de su labor:

### Establecer grupos de trabajo

El reporte de RSC es una herramienta de trabajo de la organización y, como tal, debe estar al alcance de todos sus miembros. Además, cada punto de mejora que se refleje en el reporte debería ser discutido por grupos de trabajo formados por aquellos que, por su función, tengan posibilidades de "hacer algo al respecto". Se trata de dar continuidad y profundidad al grupo de reflexión inicial que se mencionaba en la introducción. Ya en esta etapa se debería generar un plan específico que se pueda implementar. De esta forma, el compromiso de mejora es compartido e impulsado por todos aquellos que tienen "algo que decir o hacer" al respecto.

### Perspectiva de los grupos de interés

Se debe informar aquellos aspectos que sean interesantes para los grupos de interés que están relacionados con la empresa. Por lo tanto, el reporte general incluirá tantas secciones como grupos se desee contactar.

Es importante que el reporte se vaya generando junto al plan de trabajo que evalúa los indicadores que serán sostenidos o mejorados según se haya planificado. La tarea de edición llevará, no obstante, algo más de tiempo, que no debería superar los dos meses posteriores al período informado. Se entiende que la planificación y el reporte deben ser anuales ya que permite el trabajo de mediano plazo y brinda tiempo suficiente para poder observar cambios.

#### Auditorías

En muchos casos y dependiendo del uso que se haga del reporte, una auditoría externa puede dar apoyo y credibilidad a los resultados medidos y reflejados en el reporte. La auditoría externa permite a su vez tener una segunda mirada sobre la gestión que se está realizando, lo cual obviamente enriquecerá la tarea de la organización y admitirá agregar al trabajo aspectos que no se consideraron inicialmente.

Como se ha detallado en las guías anteriores, el impacto del trabajo responsable sobre los costos en el mediano y largo plazo es importante y, más importante aún, comprender el impacto que la gestión en RSC tiene sobre la imagen de cada empresa una vez que es expuesta a los potenciales consumidores.

#### Implementación

Luego de la fase de planificación, podríamos comenzar a preguntarnos dónde estábamos, cómo avanzamos y hacia dónde vamos: "Plan for tomorrow, act today" (Planificar para mañana, actuar hoy). Sugerimos a continuación una serie de pasos que lo guiarán para llevar a cabo su guía de reporte.

#### Preparación

- **Temas:** el primer paso es seleccionar los temas a abordar en el reporte. Debido a que la RSC se caracteriza por el diálogo entre los grupos de interés, se recomienda el consenso de los temas a abordar con el grupo objetivo del mismo. Para ello se pueden realizar entrevistas, encuestas y reuniones de grupo.
- **Indicadores:** lo principal que tiene que tener el reporte es una forma de medir en el tiempo el desarrollo de los aspectos relacionados con la RSC, por eso para cada ítem a reportar se deberá encontrar un indicador, considerando como mínimo 10 indicadores. Éstos deberán seleccionarse teniendo en cuenta las tres dimensiones de la RSC: económica, social y medioambiental. El reporte debe contener al menos un indicador por dimensión, sin obviar especificar el período de tiempo medido.
- **Información:** una vez establecidos los temas y los indicadores para cada uno, comienza la etapa de recolección de información. Lo primero es realizar un diagnóstico de lo que ya se tiene disponible. En muchos casos ya se trabaja con indicadores, pero no se han enmarcado aún en un reporte, o se maneja información sin considerarla dentro del ámbito de la RSC. Luego, para los casos en los que no se dispone de datos se deberán obtener a través de consultas internas a la organización con las distintas áreas implicadas y consultas externas con los públicos seleccionados.



Un buen camino es generar un grupo de trabajo como se ha sugerido anteriormente.

- **Análisis:** una vez recolectada la información, se deberá analizar, preferentemente en equipo, para establecer los puntos a destacar, la relevancia de cada uno, el orden lógico y las conclusiones.
- **Dirigencia:** el compromiso de la dirección es indispensable durante todo el trabajo, pero más aún para establecer un punto de validación de los resultados. Una estrategia contundente sería incluir las normas de RSC como política de la empresa.

#### Diagramación

- **Carta de la dirección:** se sugiere abrir el informe con una carta del presidente que contenga una declaración de compromiso con la RSC, la indicación del período que se reporta, su alcance geográfico y objetivos, los grupos de interés al que va dirigido, una invitación al feedback y una clara referencia a la relación entre la RSC y el negocio de la compañía.
- **Datos:** incluir una breve descripción de la empresa, cantidad de empleados, sedes, localizaciones, antigüedad en el mercado y productos o servicios.
- **Capítulos:** se sugiere armar capítulos por tema o público (Información económica, ambiental, social, o, datos económicos, público interno, proveedores, comunidad, etc.) y comenzar a desarrollar en cada uno la información previamente recolectada, analizada y validada. Puede utilizar como ejemplo las guías de indicadores de la Cámara y el Global Reporting Initiative (GRI).
- **Misión, visión y valores:** la RSC debe estar reflejada en todos los ámbitos

de la compañía, por eso es importante mencionar también la misión, visión y, especialmente, los valores de la misma.

- **Hitos:** es conveniente acompañar los capítulos e indicadores con un comentario sobre los principales hitos de su gestión, los hallazgos que resultaron del trabajo de reporte (ej: variaciones significativas en indicadores clave). Poner un contexto explicativo a los indicadores permite argumentar sus resultados.
- **Conclusiones:** además de incluirlas en el reporte, las conclusiones preferentemente serán validadas con los públicos implicados y con la dirección de la organización.
- **Formato:** una vez finalizado el contenido se comenzará a darle formato al reporte, teniendo en cuenta, como se dijo al inicio, el perfil de los públicos a los que está destinado. Es un análisis sencillo que no requiere de grandes inversiones, simplemente se deberá pensar cuál es el mejor modo de comunicación con el público al que se desea llegar, por ejemplo si el público no tiene acceso a internet y/o PC no tiene sentido hacer un documento en pdf.

#### Comunicación

- **Comuníquelo internamente y externamente:** además de seleccionar el formato adecuado para el público también se deberá pensar el canal a través del cual se comunicará el reporte. Teniendo en cuenta soportes, inversión, idiomas y selección de temas.
- **Feedback:** es fundamental para el cierre y el éxito del proceso conocer cuál fue su repercusión y cuál es la opinión de cada uno de los públicos. Además de conseguir esa información, se deberá procesar y tener en cuenta para los próximos reportes o, en caso de ser necesario, dar una respuesta inmediata.

### Verificación, medición y mejora de los reportes

Siendo el reporte social una herramienta de comunicación relevante por medio de la cual una empresa u organización puede dar cuenta de qué modo articula sus estrategias de RSC en la gestión de su negocio, no podemos dejar de definir qué aspectos consideramos centrales para la conformación de este documento.

En primer lugar, debemos identificar aspectos y acciones que actúan como principios orientadores, tales como la verificación o constatación seguidas de la medición y el proceso de mejora continua. Todo ello es precedido por la selección de temas sobre los que se informará y la elaboración de indicadores que respaldarán los contenidos.

a) La tarea de constatación/comprobación y verificación debe llevarse a cabo con precisión y bajo pautas adecuadas de comparabilidad de factores, elementos, datos o antecedentes. Esto permitirá asignar un determinado grado de fiabilidad y certeza a la información recabada, la cual deberá ser expuesta de la manera más clara posible.

Por otra parte, la comprobación/verificación puede llevarse a cabo a partir de:

- Temáticas o problemáticas planteadas por los grupos de interés.
- Asuntos comunes a las empresas del sector o actividad a la que pertenece.
- Leyes o disposiciones normativas que afecten a la actividad de la empresa
- Asuntos que impacten a toda la sociedad como el calentamiento global, la expansión de determinadas enfermedades infecto-contagiosas, la pobreza, el desempleo o el trabajo infantil.
- Problemáticas identificadas como relevantes por la empresa informante o sus empleados, accionistas y proveedores.
- Riesgos identificados por la organización.

b) La comprobación/verificación puede a su vez recaer sobre aquellos grupos de interés ante quienes la empresa u organización que elabora el reporte se considere responsable: en tales condiciones aportarán información sobre los temas/asuntos/problemáticas identificados en el mismo.

El desempeño de la organización también constituye un objeto de comprobación/verificación, por lo que se deberán reflejar las acciones concretas emprendidas y no sólo tendencias o proyecciones.

c) Como resultado de la comprobación/verificación se obtendrán datos y antecedentes que conformarán la información que se desea brindar. Ésta, a su vez, debe constituir una evidencia justificable, susceptible de constatación o examen por parte de cualquiera de los sujetos que accedan al reporte, de modo de poder establecer la veracidad de las conclusiones reflejadas.

d) La información obtenida puede plasmarse a través de indicadores de gestión operativa o desempeño de la organización informante en distintas materias: ambiental, social y económica.

De este modo, el reporte apuntará a reunir información considerada como relevante, precisa y exhaustiva para las organizaciones y grupos de interés, permitiéndoles conocer e identificar el perfil de la empresa, su comportamiento responsable y los impactos significativos que produce en materia económica, social y ambiental. A la vez, permitirá afianzar vínculos con los grupos de interés, sirviendo todo ello para una mejora continua de los resultados.

Como señalamos antes, los distintos públicos podrán evaluar el desempeño de esta organización (abarcando sus filiales, sucursales, sedes y establecimientos, sociedades vinculadas o asociadas, contratistas y subcontratistas) para así conocer la manera en que procede tanto con su cadena de suministro como con distribuidores o usuarios.

Por su parte, el reporte también deberá reflejar eventuales riesgos, oportunidades y resultados, y aspectos favorables (o negativos); cuidando de no dar una imagen sesgada de la realidad o las acciones emprendidas. El reporte debe indicar y dar cuenta de los datos -expresados en tablas, mapas o enlaces de otras fuentes- que han sido computados, describiendo las técnicas de medición, encuestas y criterios de estimación utilizados, y la base de sustentación empírica o dogmática de las mismas.

### El proceso de mejora continua

La mejora de la calidad y de la eficiencia de las organizaciones requiere de la sistematización de acciones correctivas y preventivas así como del análisis de la satisfacción de terceros: se trate de sus propios miembros, del público o de clientes. Los reportes tampoco deben escapar a este proceso. Los sistemas de gestión de calidad suponen un proceso de mejora continua o de mejoramiento continuo por lo que se las considera capital para la elaboración del reporte.

En este sentido, la mejora continua del proceso de generación del reporte implicará ciertas premisas:

- La mejora debe evaluarse y discutirse con la participación del responsable del proceso y a partir de la adecuada y correcta definición de éste último.
- Todo proceso debe ser acordado, documentado y medido en un marco temporal, procurando proteger la calidad del mismo.
- Debe asegurarse la calidad de la información y de los datos relativos al proceso.
- Es necesario conocer todas las variables del proceso para asegurar que la recomendación y las conclusiones permitan llegar al mejor resultado.
- Llevar a cabo la verificación del mismo.

Será importante diseñar los controles necesarios para asegurar que la mejora del proceso pueda mantenerse a partir de la implementación de los cambios.

### El reporte social y los grupos de interés

El proceso de reportar es una parte clave de la gestión de responsabilidad social, en tanto ofrece la posibilidad de cerrar el ciclo de diálogo con los grupos de interés, cumpliendo así la función de compilar las actividades que realizó la empresa en relación con las expectativas de sus públicos.

El reporte es una poderosa herramienta de diálogo con los accionistas, el público interno, proveedores, clientes y la comunidad local. Compartir los resultados del período informado con cada uno de estos grupos nutrirá a la organización de valiosa información para evaluar lo realizado y para planificar acciones venideras dentro del marco de la mejora continua.

Hacia atrás, el intercambio revelará si la empresa cumplió y en qué grado con las expectativas que se depositaron en ella. Hacia delante, permitirá pensar en acciones más efectivas para satisfacer las demandas del entorno en beneficio de la empresa.

Los grupos de interés seguramente valorarán que la empresa los informe acerca de lo ocurrido en el período; no sólo son beneficiosos los resultados plasmados en el reporte, sino también el proceso de reporte en sí. Esto cobra especial relevancia en aquellos casos donde los resultados obtenidos no hayan sido objetivamente positivos.

### Directorios públicos y premios a reportes

Muchas empresas han encontrado que incluir sus reportes en directorios globales de acceso público potencia las externalidades positivas asociadas al proceso de reporte. La globalización y mayor acceso a Internet permite a los ciudadanos indagar sobre las empresas que, por algún motivo, le resulten de interés. De hecho, este "ciudadano global" con intereses respecto de una empresa podría constituirse en un stakeholder con peso específico. Una buena manera de establecer un diálogo con ellos es justamente a través de

estos registros públicos.

Sitios como el de Global Reporting o Corporate Register invitan a las empresas a subir los reportes permitiendo su acceso público. Son plataformas de excelente reputación que, además, premian periódicamente a las mejores prácticas. Estos premios suman prestigio a las empresas y hablan de su transparencia y apertura.

Localmente, algunas cámaras empresarias ofrecen posibilidades similares, tanto para difundir los reportes como para premiar a aquellos que se esfuerzan con innovaciones. Aún para empresas con impacto únicamente local u organizaciones de pequeña envergadura, estos foros públicos pueden resultar de gran interés. Los reportes son también un buen vehículo para conseguir nuevos negocios.

Para las empresas más grandes, estos foros y la presentación periódica a premios ya son parte inherente al proceso de reporte.

Del mismo modo, cada vez con mayor regularidad, las cámaras empresariales y sectoriales organizan grupos de trabajo e intercambio sobre responsabilidad social, partiendo de la base de que la RSC contribuye a mejorar la competitividad de las empresas y promueve un intercambio inter-empresarial.

En ese sentido, la participación en estos ámbitos puede ser un excelente complemento para el proceso de reporte.

### Lecciones aprendidas

El proceso de reporte es un ciclo y la publicación es una instancia de evaluación del período informado. Es éste el momento de recoger el feedback interno y externo para proponer mejoras para el nuevo ciclo. La experiencia de algunas empresas en el proceso de reporte focaliza varios asuntos prioritarios:

- La planificación adecuada es fundamental: como toda actividad de gestión, el reporte debe ser adecuadamente planificado para que cumpla con los objetivos de la organización.
- Ajustarse al cronograma: un reporte que emplea más tiempo para “salir de la cocina” que el lapso de tiempo que reporta, pierde su valor. Muchos son los casos donde la empresa emplea más de un año para emitir su reporte y el dinamismo de las empresas hace que la información se desactualice. Conocer el reporte 2009 tiene sentido en el 2010, pero no tanto en el 2011.
- Recolectar la información cuando sucede: las acciones que se engloban dentro de la responsabilidad social son muchas y de diferente naturaleza. Si se pretende terminar un ciclo para luego comenzar a recolectar la información se emplearán mucho más tiempo y recursos que si la recolección se realiza en el mismo momento en que sucede cada acción. Además, recoger las impresiones de algunos hitos apenas ocurren es mucho más rico.
- No imprimir si no hace falta: si bien algunos casos lo ameritan, en general la impresión física del reporte es perfectamente evitable. La necesidad de impresión debe ser evaluada en función de los grupos de interés a los cuales se quiere acercar el reporte. Las impresiones resultan siempre onerosas y muchas veces los ejemplares quedan inútilmente en los archivos de la empresa. Otra opción a evaluar sería imprimir una versión resumida y poner a disposición de quien lo requiera la versión completa en otro soporte.
- Primero puertas adentro: los empleados de la empresa valorarán que se comparta el reporte primero con ellos.
- Procesar el feedback: después de todo, el reporte tiene la función de generar feedback. Es menester propiciar los canales adecuados para

recibir, procesar y analizar los comentarios, y tenerlo en cuenta para el nuevo ciclo. No atender los comentarios de los grupos de interés respecto del reporte es desconocer uno de los principios rectores de la responsabilidad social.

### Nuevas tendencias

Si bien ya no podemos decir que la Responsabilidad Social Corporativa es una novedad, sí es cierto que es un área donde los estándares no están del todo definidos, y el "estado del arte" de la RSC continúa en evolución. En otras palabras, la RSC y sus componentes están en permanente cambio.

Sumado a lo antedicho, la evolución constante de los medios de comunicación corporativa impacta directamente sobre la comunicación de la RSC: blogs, wikis, pods y videocasts, las redes sociales y las aplicaciones interactivas de los sitios de Internet (lo que se conoce como web 2.0), pasan a ser parte de los canales que las empresas deben tener en cuenta para la comunicación corporativa en general y de la comunicación de la RSC en particular.

La clave del reporte, como ya hemos dicho, es que resulte accesible para los distintos públicos. Si estos utilizan los mencionados medios de comunicación en su vida cotidiana y les resulta el canal habitual para mantenerse informados, incluir los resultados de la empresa en ellos cobra sentido.

Lo más importante en caso de decidir incluir contenidos de los reportes corporativos en la web 2.0 es adaptar los contenidos al público al canal. Citando un ejemplo (tal vez un tanto obvio pero no por eso menos explicativo) si un grupo de interés de la empresa fuera "los adolescentes de determinada zona" (que podrían ser "clientes" a los cuales reportar), claramente participar de estos espacios de intercambio en Internet es una buena idea, pero incluir el reporte entero (típicamente un archivo .pdf de gran peso y extensión) no es algo adecuado para estos canales. En este caso, la empresa debería pensar en un soporte más adecuado que, siguiendo el

ejemplo, podría ser un video en Youtube.

En la actualidad existen algunas empresas que están empleando estos canales y con muy buenos resultados, según ellos mismos expresan. Las multinacionales de tecnología han hecho punta en esta tendencia, pero también la emplean empresas de indumentaria y de servicios.

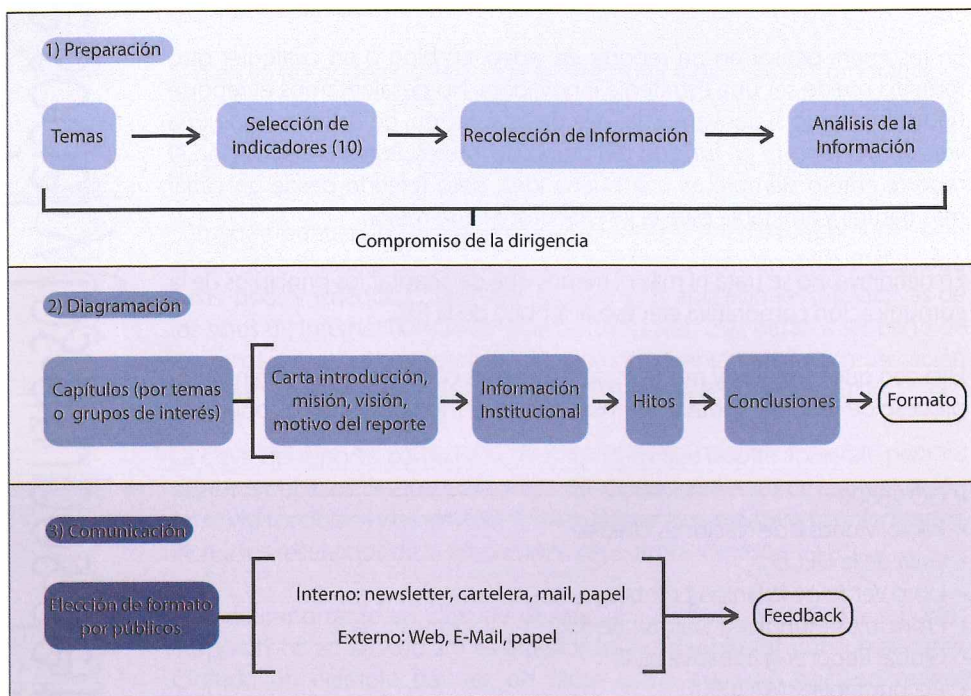
En resumen, pensar en un reporte en video, en blog o en cualquier otro formato puede ser una estrategia innovadora. No desalentamos el reporte tradicional, pero sí apoyamos la idea de adaptación, de hacer más de una versión del reporte en función del grupo de interés. Poner a disposición el reporte entero siempre es una buena idea, pero referido desde un canal más natural y amigable para el interlocutor es aún mejor.

En definitiva, no se trata ni más ni menos que de adaptar los principios de la comunicación corporativa efectiva al ámbito de la RSC.

Elija con qué formatos y modelos se siente más cómodo para comenzar un proceso de reporte. Todas estas instituciones y modelos están disponibles:

- ISO 26000
- Pacto Mundial de Naciones Unidas
- Guía de la OECD
- Libro Verde de la Unión Europea
- Principios Mundiales Sullivan de RSC
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Accountability (AA1000)
- CSR Europe Matriz

A modo de resumen final, en la siguiente página adjuntamos una infografía que explica de modo práctico los pasos ideales para armar de modo eficaz un primer reporte.



## Conclusiones

A la hora de hablar de nuevos procesos, tendencias y nuevas ideas o corrientes de pensamientos, el acceso a la información es crucial. De hecho, se ha trasladado el poder de los que tenían dinero a los que tienen información.

Aun teniendo acceso a Internet y con las ventajas que nos da la globalización, elegir y confiar en una fuente es un verdadero desafío.

A lo largo de sus capítulos, esta guía tuvo el objetivo de contribuir con confianza y practicidad a la implementación y ejecución de reportes, acompañando a marcos teóricos brillantes que se han desarrollado sobre el tema.

Los reportes y la RSC todavía no son materias comunes en las secundarias ni en las universidades ni en las escuelas de negocios, aunque estamos convencidos de que lo serán en un futuro próximo.

Por eso, encontramos mucho valor en acercarles este aporte a simplificar la compleja tarea de reportar la evolución de nuestra gestión como organizaciones o empresas.

La contribución a la transparencia de la gestión, el respeto por los públicos de interés y el valor agregado de la comunicación interna y externa fueron los principales temas tratados en una puesta en común, como grupo de trabajo, que hoy les acercamos y esperamos hayan encontrado útil.

Si usted es miembro de la Cámara, contáctenos y súpese. Si no es miembro también puede contactarnos ya que el trabajo en red es, y será aún más, el mejor camino para optimizar capacidades y tiempos, a fines de aunar líderes y voluntades en pos de una sociedad mejor.

Edward Lange  
Vicepresidente de la Cámara Argentino-Alemana  
Coordinador del Grupo de Trabajo de RSC

**Coordinador:** Edward Lange - Vicepresidente de la Cámara Argentino-Alemana, y CEO de Allianz Argentina Cia. De Seg. S.A.

- Lic. Damián Andrada - Responsabilidad Social Corporativa en Cámara Argentino-Alemana.
- Ariel Víctor Caceres - Gerente General en Dacotrans de Argentina S.A.
- Lic. Mg. María Paula Calafiore - Head of Corporate Communications en Lanxess S.A.
- Nadia Mariel Cambón - Desarrollo de Programática en Fundación Siemens Argentina
- Dr. Esteban Carcavallo - Socio en Severgnini, Robiola, Grinberg & Larrechea
- Lic. Carolina Correa - Analista de Desarrollo & Mercadeo y Responsabilidad Social Empresaria
- Lic. Laura Dellacasa - Socia-Directora en D&C Consultores
- Lic. Fanny Girard - Coordinadora de proyectos en D&C Consultores
- Joel Glotzer - Coordinador de Responsabilidad Social Empresaria en Toreda S.A.
- María Celina Kaseta - Coordinadora Técnica Programa VALOR RSE+ competitividad en AMIA
- Paula Palacios Schwarz - Assistant to Region General Management en Beiersdorf S.A.
- Marcela Pineyro - Head of Communication and Marketing en Deutsche Bank S.A.
- Caroline Pentreath - New Proyects en MBV Business Service SRL
- Lic. Mariano Rotman - Communication & Marketing en Secontur Lufthansa City Center
- Alicia Stivelberg - Directora del Centro Crowe Horwath para Negocios de Familia
- Lic. Sandra Verdu - Communication & SR Manager en Cleverman Group
- Mariela Virardi - Responsable de Comunicación & Marketing en PUENTE
- Dr. Ignacio Werner - Brons & Salas
- Natalia Zimmermann - Responsable de Comunicación y Marketing en TÜV Rheinland Argentina S.A.

Publicación de la  
Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana  
Diseño: Alejandra Chernizky  
Fotos: Pixellio.de  
Impreso por: DyL Publicidad  
Buenos Aires - Argentina 2011

**Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana**  
Avenida Corrientes 327 | C1043AAD Buenos Aires | Argentina  
Tel.: (+54 11) 5219 4000 | Fax: (+54 11) 5219 4001  
ahkargentina@ahkargentina.com.ar | www.ahkargentina.com.ar

SIEMENS | Fundación

Si una persona puede hacer la diferencia,  
imaginate lo que podemos construir juntos.

[www.fundacionsiemens.com.ar](http://www.fundacionsiemens.com.ar)

Siemens refuerza su compromiso social  
a través de la Fundación Siemens Argentina.

Corporate Sustainability.

Desde esta Fundación, Siemens promueve el desarrollo humano integral y la mejora de la calidad de vida, haciendo especial hincapié en la formación de las nuevas generaciones a través de sus programas **Educación & Movilidad social, Servicios básicos & Estructuras sociales / "Encourage", Identidades culturales & Arte y Medio ambiente.**

Entender que cada decisión empresarial  
tiene impacto en el entorno.

Es el primer paso hacia  
una nueva generación de negocios.

En Crowe Horwath desarrollamos:

Estrategias de RSE y Sustentabilidad/ Reportes

ISO14001, Carbon footprint

**Rosario:**

Oficinas Puerto Norte - Madres de Plaza 25 de Mayo 3020  
Edificio Nordlink - Torre Alta P9 Of. 1 y 4  
S2013SWJ- Rosario, Santa Fe, Argentina  
Tel: (54 341) 4461650

**Buenos Aires:**

Av. Pte. Roque Sáenz Peña 788 Piso 9°  
C1035AAP - Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina  
Tel: (54 11) 4394 - 8091

 Crowe Horwath™

Audit | Tax | Advisory

[crowehorwath.net/ar](http://crowehorwath.net/ar)