



   /CapacitaRSE  
<http://cursosderse.com/>



# Contenido del Reporte Integrado I



# Los 8 Principios

- Visión General de la Organización y Entorno Externo
- **Gobernanza**
- Modelo de Negocio
- **Riesgos y Oportunidades**
- Estrategia y Asignación de Recursos
- **Resultados**
- Perspectivas
- **Base de Preparación y Presentación**



# 1) Contexto

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿Qué hace la organización y cuáles son las circunstancias en las que opera?***

Un informe integrado identifica el propósito, la misión y la visión de la organización, y proporciona un contexto esencial al identificar cuestiones como:

- La organización
- Cultura, ética y valores de la organización
- Estructura de propiedad y funcionamiento
- Principales actividades y mercados
- El panorama competitivo y el posicionamiento en el mercado (teniendo en cuenta factores como la amenaza de nuevos competidores y productos o servicios sustitutivos, el poder de negociación de clientes y proveedores y la intensidad de la rivalidad competitiva)
- Posición con en la cadena de valor.
- Información cuantitativa clave (por ejemplo, número de empleados, ingresos y número de países en los que opera la organización), destacando, en particular, los cambios significativos con respecto a períodos anteriores
- Factores significativos que afectan al entorno externo y la respuesta de la organización.



## 1) Contexto

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿Qué hace la organización y cuáles son las circunstancias en las que opera?***

Los **factores significativos** que afectan al entorno externo incluyen aspectos contexto legal, comercial, social, medioambiental y político que afectan a la capacidad de la organización para crear valor a a corto, medio o largo plazo. Pueden afectar a la organización directa o indirectamente (por ejemplo, influyendo en la disponibilidad calidad y asequibilidad de un capital que la organización utiliza o afecta).



# 1) Contexto

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿Qué hace la organización y cuáles son las circunstancias en las que opera?***

- Las necesidades e intereses legítimos de las principales partes interesadas
- Las condiciones macro y microeconómicas, como la estabilidad económica, la globalización y las tendencias del sector
- Las fuerzas del mercado, como las fortalezas y debilidades relativas de los competidores y la demanda de los clientes
- La velocidad y el efecto del cambio tecnológico
- Cuestiones sociales, como los cambios demográficos y de población, los derechos humanos, la salud, la pobreza, los valores colectivos y los sistemas educativos
- Los retos medioambientales, como el cambio climático, la pérdida de ecosistemas y la escasez de recursos a medida que se acercan los límites planetarios
- El entorno legislativo y normativo en el que opera la organización
- El entorno político de los países en los que opera la organización y de otros países que pueden afectar a la capacidad de la organización para aplicar su estrategia.



## 2) Gobernanza

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo apoya la estructura de gobierno de la organización su capacidad de crear valor a corto, medio y largo plazo?***

Un informe integrado proporciona información sobre cómo están vinculadas a su capacidad de crear valor cuestiones como las siguientes:

- La estructura de liderazgo de la organización, incluidas las competencias y la diversidad (por ejemplo, la variedad de orígenes, el género, la competencia y la experiencia) de los responsables del gobierno, y si los requisitos normativos influyen en el diseño de la estructura de gobierno.
- Los procesos específicos utilizados para tomar decisiones estratégicas y para establecer y supervisar la cultura de la organización, incluida su actitud ante el riesgo y los mecanismos para abordar cuestiones de integridad y ética.



## 2) Gobernanza

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo apoya la estructura de gobierno de la organización su capacidad de crear valor a corto, medio y largo plazo?***

Las acciones particulares que los encargados de la gobernanza de gobierno para influir y supervisar la dirección estratégica de la organización de la organización y su enfoque de la gestión de riesgos

- Cómo se reflejan la cultura, la ética y los valores de la organización en el uso que hace de los capitales y sus efectos, incluidas las relaciones con los principales grupos de interés.
- Si la organización está aplicando prácticas de gobierno que superan los requisitos legales
- La responsabilidad que asumen los encargados de la gobernanza para promover y permitir la innovación
- Cómo se vinculan la remuneración y los incentivos con la creación de valor a corto, medio y largo plazo, incluyendo cómo se vinculan con el uso y los efectos de la organización sobre los capitales.



### 3) Modelo de Negocio

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿Cuál es el modelo de negocio de la organización?***

El modelo de negocio de una organización es su sistema de transformación de insumos, a través de sus actividades de negocio, en productos y resultados que tiene como objetivo cumplir los propósitos estratégicos de la organización y crear valor a corto, medio y largo plazo.

Un informe integrado describe el modelo de negocio, incluyendo las claves:

- Insumos: se centra en aquellos que tienen una relación material con la capacidad de crear valor a corto, medio y largo plazo
- Actividades empresariales: Diferenciación, Generación de Ingresos, Innovación y Adaptación al Cambio
- Productos: Productos y Servicios Clave. También Sub-productos y Residuos.
- Resultados: Positivos y Negativos; Internos y Externos





### 3) Modelo de Negocio

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿Cuál es el modelo de negocio de la organización?***

Las características que pueden mejorar la eficacia y la legibilidad de la descripción del modelo de negocio incluyen:

- Identificación explícita de los elementos clave del modelo de negocio
- Un diagrama sencillo que destaque los elementos clave, apoyado por una explicación clara de la relevancia de esos elementos para la organización
- Un flujo narrativo que sea lógico dadas las circunstancias particulares de la organización
- Identificación de las partes interesadas críticas y otras dependencias (por ejemplo, la materia prima) y de los factores importantes que afectan al entorno externo
- Conexión con la información cubierta por otros elementos de contenido, como la estrategia, los riesgos y las oportunidades, y el rendimiento (incluidos los indicadores clave de rendimiento y las consideraciones financieras, como la contención de costes y los ingresos).



## 4) Riesgos y Oportunidades

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades que afectan a la capacidad de la organización para crear valor a corto, medio y largo plazo, y cómo los está afrontando la organización.***

Un informe integrado identifica los principales riesgos y oportunidades que son específicos de la organización, incluidos los que se refieren a los efectos de la organización sobre la disponibilidad, calidad y asequibilidad de los capitales pertinentes a corto, medio y largo plazo.

Esto puede incluir la identificación de:

- La fuente específica de riesgos y oportunidades, que puede ser interna, externa o, comúnmente, una mezcla de ambas. Las fuentes externas incluyen las que se derivan del entorno exterior. Las fuentes internas incluyen las que se derivan de las actividades de la organización.



## 4) Riesgos y Oportunidades

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cuáles son los riesgos y oportunidades que afectan a la capacidad de la organización para crear valor a corto, medio y largo plazo, y cómo los está afrontando la organización.***

- La evaluación por parte de la organización de la probabilidad de que el riesgo o la oportunidad lleguen a materializarse y la magnitud de su efecto si lo hacen. Esto incluye la consideración de las circunstancias específicas que harían que el riesgo o la oportunidad se hicieran realidad. Esta divulgación implicará invariablemente un grado de incertidumbre.
- Las medidas específicas que se están adoptando para mitigar o gestionar los riesgos clave o para crear valor a partir de las oportunidades clave, incluida la identificación de los objetivos estratégicos, las estrategias, las políticas, las metas y los indicadores clave de rendimiento asociados.

Teniendo en cuenta el principio de **materialidad**, el enfoque de la organización a cualquier riesgo real (ya sea a corto, medio o largo plazo) que sea fundamental para la capacidad actual de la organización de crear valor y que pueda tener consecuencias extremas se incluye normalmente en un informe integrado, incluso cuando la probabilidad de que ocurra pueda considerarse bastante pequeña.



## 5) Estrategia y Asignación de Recursos

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿A dónde quiere ir la organización y cómo pretende llegar?***

Un informe integrado suele identificar:

- Los objetivos estratégicos de la organización a corto, medio y largo plazo
- Las estrategias que ha puesto en marcha, o pretende poner en práctica, para alcanzar esos objetivos estratégicos
- Los planes de asignación de recursos que tiene para aplicar su estrategia
- Cómo medirá los logros y los resultados previstos a corto, medio y largo plazo.



## 5) Estrategia y Asignación de Recursos

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿A dónde quiere ir la organización y cómo pretende llegar?***

Esto puede incluir la descripción de:

- El vínculo entre la estrategia de la organización y los planes de asignación de recursos, y la información cubierta por otros Elementos de Contenido, incluyendo cómo su estrategia y sus planes de asignación de recursos.
- La relación con el modelo de negocio de la organización, y qué cambios en el modelo de negocio pueden ser necesarios para implementar las estrategias elegidas, con el fin de comprender la capacidad de la organización para adaptarse al cambio.
- Están influidos por el entorno externo y los riesgos y oportunidades identificados, y responden a ellos
- Afectan a los capitales, y a las disposiciones de gestión de riesgos relacionadas con esos capitales.



## 5) Estrategia y Asignación de Recursos

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿A dónde quiere ir la organización y cómo pretende llegar?***

Esto puede incluir la descripción de:

- Lo que diferencia a la organización para darle una ventaja competitiva y permitirle crear valor, como por ejemplo
- El papel de la innovación
- Cómo la organización desarrolla y explota el capital intelectual
- La medida en que las consideraciones medioambientales y sociales se han integrado en la estrategia de la organización para darle una ventaja competitiva.
- Características y resultados clave de la participación de las partes interesadas que se utilizaron para formular su estrategia y sus planes de asignación de recursos.



## 6) Resultados

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿En qué medida la organización ha logrado sus objetivos estratégicos para el período y cuáles son sus resultados en términos de efectos sobre los capitales?***

Un informe integrado contiene información cualitativa y cuantitativa sobre el rendimiento que puede incluir cuestiones como:

- Indicadores cuantitativos con respecto a los objetivos, los riesgos y las oportunidades, explicando su significado, sus implicaciones y los métodos e hipótesis utilizados para recopilarlos.
- Los efectos de la organización (tanto positivos como negativos) sobre los capitales, incluyendo los efectos materiales sobre los capitales en la cadena de valor.
- El estado de las relaciones con los principales grupos de interés y cómo ha respondido la organización a las necesidades e intereses legítimos de los mismos.
- Los vínculos entre el rendimiento pasado y el actual, y entre el rendimiento actual y las perspectivas de la organización.



## 6) Resultados

***Un informe integrado debe responder a la pregunta ¿En qué medida la organización ha logrado sus objetivos estratégicos para el período y cuáles son sus resultados en términos de efectos sobre los capitales?***

Indicadores clave del desempeño que combinen medidas financieras con otros componentes (por ejemplo, la relación entre las emisiones de gases de efecto invernadero y las ventas) o una descripción que explique las implicaciones financieras de los efectos significativos sobre otros capitales y otras causas-efectos en otros capitales y otras relaciones causales (por ejemplo, el crecimiento esperado de los ingresos como resultado de los esfuerzos para mejorar el capital humano) pueden utilizarse para demostrar la conectividad del rendimiento financiero con el rendimiento en relación con otros capitales.

En algunos casos, esto también puede incluir la monetización de ciertos efectos sobre los capitales (por ejemplo, las emisiones de carbono y el uso del agua).

Para el debate sobre el rendimiento del desempeño puede ser importante incluir los casos en los que las regulaciones tienen un efecto significativo en el desempeño (por ejemplo, una limitación de los ingresos como resultado de la fijación de tarifas regulatorias) o el incumplimiento de las leyes o regulaciones por parte de la organización puede afectar significativamente a sus operaciones.





## 7) Perspectivas

***Un informe integrado debe responder a la siguiente pregunta ¿Qué retos e incertidumbres puede encontrar la organización en la consecución de su estrategia, y cuáles son las posibles implicaciones para su modelo de negocio y su rendimiento futuro?***

Un informe integrado suele poner de relieve los cambios previstos a lo largo del tiempo y proporciona información, basada en un análisis sólido y transparente, sobre:

- Las expectativas de la organización sobre el entorno externo al que probablemente se enfrentará la organización a corto, medio y largo plazo
- Cómo afectará eso a la organización
- Cómo está equipada actualmente la organización para responder a los retos críticos y a las incertidumbres que probablemente surjan.



## 7) Perspectivas

***Un informe integrado debe responder a la siguiente pregunta ¿Qué retos e incertidumbres puede encontrar la organización en la consecución de su estrategia, y cuáles son las posibles implicaciones para su modelo de negocio y su rendimiento futuro?***

Es necesario asegurarse de que las expectativas, aspiraciones e intenciones declaradas por la organización se basan en la realidad. Deben ser proporcionales a la capacidad de la organización para aprovechar las oportunidades que se le presentan (incluida la disponibilidad, calidad y asequibilidad de los capitales adecuados), así como una valoración realista del panorama competitivo de la organización y su posicionamiento en el mercado, y de los riesgos a los que se enfrenta.

La discusión de las implicaciones potenciales, incluyendo las implicaciones para el rendimiento financiero futuro, normalmente incluye la discusión de:

- El entorno externo y los riesgos y oportunidades, con un análisis de cómo podrían afectar a la consecución de los objetivos estratégicos
- La disponibilidad, calidad y asequibilidad de los capitales que la organización utiliza o a los que afecta (por ejemplo, la disponibilidad continua de mano de obra cualificada o recursos naturales), incluyendo cómo se gestionan las relaciones clave y por qué son importantes para la capacidad de la organización de crear valor a lo largo del tiempo.



## 7) Perspectivas

***Un informe integrado debe responder a la siguiente pregunta ¿Qué retos e incertidumbres puede encontrar la organización en la consecución de su estrategia, y cuáles son las posibles implicaciones para su modelo de negocio y su rendimiento futuro?***

Un informe integrado también puede proporcionar indicadores principales, indicadores clave de rendimiento u objetivos, información relevante de fuentes externas reconocidas y análisis de sensibilidad. Si se incluyen previsiones o proyecciones al informar las perspectivas de la organización, resulta útil un resumen de los supuestos relacionados.

La comparación de los resultados reales con los objetivos previamente identificados permite además evaluar las perspectivas actuales.

La información sobre las perspectivas de una organización en un informe integrado se realiza teniendo en cuenta los requisitos legales o reglamentarios a los que está sujeta la organización.



## 8) Base de Preparación y Presentación

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que se incluyen en el informe integrado y cómo se cuantifican o evalúan dichos asuntos?***

Un informe integrado describe su base de preparación y presentación, incluyendo:

- Un resumen del proceso de determinación de la materialidad de la organización
- Una descripción de la cobertura de la memoria y cómo se ha determinado
- Un resumen de los marcos y métodos significativos utilizados para cuantificar o evaluar los asuntos materiales



## 8) Base de Preparación y Presentación

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que se incluyen en el informe integrado y cómo se cuantifican o evalúan dichos asuntos?***

### **Resumen del proceso de determinación de la materialidad**

El informe integrado incluye un resumen del proceso de determinación de la materialidad de la organización y de los juicios clave. Esto puede incluir:

- Breve descripción del proceso utilizado para identificar los asuntos relevantes, evaluar su importancia y reducirlos a asuntos materiales
- Identificación del papel de los responsables del gobierno y del personal clave en la identificación y priorización de los asuntos materiales

También puede incluirse un enlace donde pueda encontrarse una descripción más detallada del proceso de determinación de la materialidad.



## 8) Base de Preparación y Presentación

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que se incluyen en el informe integrado y cómo se cuantifican o evalúan dichos asuntos?***

### **Límite de la memoria**

Un informe integrado identifica su límite de información y explica cómo se ha determinado.

Los riesgos, oportunidades y resultados materiales atribuibles o asociados a las entidades incluidas en la entidad informante, se informan en el informe integrado de la organización.

Los riesgos, oportunidades y resultados atribuibles o asociados a otras entidades/partes interesadas se informan en un informe integrado en la medida en que afecten materialmente a la capacidad de la entidad informante para crear valor.



## 8) Base de Preparación y Presentación

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que se incluyen en el informe integrado y cómo se cuantifican o evalúan dichos asuntos?***

### **Límite de la memoria**

Las cuestiones prácticas pueden limitar la naturaleza y el alcance de la información que puede presentarse en un informe integrado. Por ejemplo:

- La disponibilidad de datos fiables con respecto a las entidades que la entidad informante financiera no controla
- La imposibilidad de identificar todos los riesgos, las oportunidades y los resultados que afectarán materialmente a la capacidad de la entidad informante para crear valor, especialmente a largo plazo.

Puede ser apropiado revelar tales limitaciones, y las acciones que se están tomando para superarlas, en un informe integrado.



## 8) Base de Preparación y Presentación

***Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo determina la organización los asuntos que se incluyen en el informe integrado y cómo se cuantifican o evalúan dichos asuntos?***

### **Resumen de marcos y métodos significativos**

Un informe integrado incluye un resumen de los marcos y métodos significativos utilizados para cuantificar o evaluar los asuntos materiales incluidos en el informe (por ejemplo, las normas de información financiera aplicables utilizadas para compilar la información financiera, una fórmula definida por la empresa para medir la satisfacción del cliente o un marco basado en la industria para evaluar los riesgos). En otras comunicaciones podrían darse explicaciones más detalladas.

Cuando la información de un informe integrado es similar o se basa en otra información publicada por la organización, se elabora sobre la misma base que esa otra información o es fácilmente conciliable con ella. Por ejemplo, cuando un indicador clave del desempeño cubre un tema similar a la información publicada en los estados financieros o en la memoria de sostenibilidad de la organización, o se basa en ella, se prepara con la misma base y para el mismo período que esa otra información.





## Algunas Conclusiones

- El Reporte Integrado nos obliga a una mirada interior más profunda
- Conocer el Modelo de Negocio, es crítico para evaluar para quién/es estamos creando valor o destruyéndolo
- Nos obliga a expresar una mirada de más largo plazo con nuestras partes interesadas
- El Reporte Integrado busca apuntar a lo que realmente importa



   /CapacitaRSE  
<http://cursosderse.com/>

¡Seguimos en el Aula!