

# Clase 4 # Estructura del Reporte Integrado



# Estructura del Reporte Integrado

## I Introducción

En el corazón de la presentación de reportes integrados está el pensamiento integrado.

Por **pensamiento integrado** entendemos la consideración activa, por parte de una organización, de la relación que existe entre sus diversas unidades operativas y funcionales, y los capitales que utiliza y sobre los que su actividad impacta. El pensamiento integrado conduce a la toma de decisiones y acciones integradas que se centran en la creación, preservación o erosión de valor en el corto, mediano y largo plazo.

Siguiendo esta lógica, se trata de abandonar la contabilidad financiera retrospectiva tradicional hacia una explicación holística y cohesionada de la estrategia, el modelo de negocios y la propuesta de valor hoy, mañana y en el largo plazo.

Insertar al pensamiento integrado en las actividades de la organización requiere mejor conexión entre la presentación de reportes externos y la información usada para la presentación de reportes del negocio, el análisis y la toma de decisiones. Por ejemplo, el concepto de conectividad dentro de un reporte integrado es un reflejo del pensamiento integrado dentro de una organización, con todas las partes de la organización actuando y moviéndose juntas. Esto va mucho más allá de la simple referencia cruzada de las diferentes secciones de un reporte externo.

Otro ejemplo es la preparación y presentación de reportes separados de Sostenibilidad o de Responsabilidad Corporativa, que a menudo pueden verse como atornillados en los procesos de otra presentación de reportes. La aplicación del pensamiento integrado requiere que la organización considere no solo los resultados de su negocio, sino también las consecuencias, por ejemplo: los efectos que los resultados tienen en otros capitales incluyendo los capitales directamente relacionados con la sostenibilidad del negocio.



De esta manera, la presentación integrada de reportes a menudo inicia procesos para integrar la información de sostenibilidad o de responsabilidad corporativa en la administración del negocio y en los sistemas de presentación de reportes y, cuando sea necesario, identificar y desarrollar información y KPI no-financieros inteligentes.

## **II Base de preparación y presentación**

Un informe integrado debe responder a la pregunta: ¿Cómo funciona la organización para determinar qué asuntos incluir en el informe integrado y cómo son los asuntos cuantificados o evaluados?

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

- Un resumen de la organización junto con un proceso de determinación de materialidad
- Una descripción del límite de presentación del informe y cómo se ha determinado
- Un resumen de los marcos importantes y métodos utilizados para cuantificar o evaluar asuntos materiales

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

Un informe integrado incluye un resumen de los procesos de la organización y su determinación de la materialidad y asuntos clave. Esto puede incluir:

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

### **Límite de notificación**

Un informe integrado identifica su límite y explica cómo ha sido determinado.

Los riesgos materiales, las oportunidades y los riesgos atribuibles o asociados con entidades que son incluidas en el reporte financiero, son reportados en el reporte integrado de la organización.



Los riesgos, las oportunidades y los resultados atribuibles o asociados con otras entidades y/o grupos de interés son incluidos en un reporte integrado, en la medida que materialmente afecten a la capacidad de crear valor de la entidad del informe financiero.

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

- La disponibilidad de contar con datos fiables con respecto a las entidades que no se controlan en el informe financiero.
- La incapacidad inherente para identificar todos los riesgos, las oportunidades y los resultados que afectarán significativamente la capacidad de la entidad de información financiera para crear valor, especialmente en el largo plazo.

### Resumen de marcos y métodos importantes

Un informe integrado incluye un resumen sobre los marcos y métodos significativos utilizados para cuantificar o evaluar asuntos materiales incluidos en el informe (por ejemplo, las normas de información financiera aplicables y utilizados para compilar la información financiera, la fórmula definida por la empresa para la medición de la satisfacción del cliente, o el marco usado en la evaluación de riesgos). Podrían facilitarse explicaciones más detalladas a través de otras comunicaciones.

Cuando la información en un informe integrado es similar o se basa en otra información publicada por la organización, lo es porque se prepara sobre la misma base o porque es fácilmente conciliable con esa otra información. Por ejemplo, cuando un indicador clave de desempeño trata un tema similar, o se basa en la información publicada en los estados financieros de la organización, es porque fue preparado sobre la misma base, y para el mismo período, que la otra información.

## III Los 6 capitales

**Los Capitales.** Esta es la terminología de los reportes integrados para las seis categorías de recursos y relaciones de los cuales un negocio puede depender en el sentido amplio: no solo 'las 3 P,' como a menudo se les refiere, siendo personas (capital humano), planeta (capital natural) y utilidad (capital financiero) [people, planet and profit] sino también **otros conductores del valor financiero** tales como marca, reputación y *know how* (capital intelectual), propiedad, planta y equipo e



infraestructura (capital físico) y relaciones, tales como relaciones con proveedores y clientes entre otros (capital social y relacional).

## **El stock y el flujo de capitales**

Todas las organizaciones dependen de varias formas de capital para su éxito. En el Marco de reporte integrado, las capitales comprenden financiero, físico, intelectual, humano, social y relacional, y natural.

Los capitales son acciones de valor que han aumentado, disminuido o transformado a través de las actividades y resultados de la organización. Por ejemplo, en una organización el capital financiero se incrementa cuando genera ganancias, y la calidad de su capital humano mejora cuando los empleados se capacitan mejor.

El stock global de capitales no se fija sobre hora. Hay un flujo constante entre y dentro de los capitales a medida que se incrementan, disminuyen o se transforman. Por ejemplo, cuando una organización mejora su capital a través de la formación de los empleados, los costos de capacitación relacionados reducen su capital. El efecto es que el capital financiero se ha transformado en capital humano.

Muchas actividades provocan aumentos, disminuciones o transformaciones que son más complejas que el ejemplo anterior e involucrar una mezcla más amplia de capitales o de componentes dentro de un capital (p. ej. el uso de agua para cultivos que son para alimentar a los animales de granja, todos los cuales son componentes del capital natural).

Aunque las organizaciones pretenden crear valor global, esto puede implicar la erosión del valor almacenado en algunas capitales, resultando en una disminución neta en el stock total de capitales (es decir, se erosiona el valor).

En muchos casos, si el efecto neto es un aumento o una disminución (o ninguno, es decir, cuando se conserva el valor) dependerá en la perspectiva elegida; como en el ejemplo anterior, empleados y empleadores podría valorar la formación de forma diferente.

## **Categorías y descripciones de los Capitales**

■ **Capital Financiero:** el conjunto de fondos que es:

- Disponible en las organizaciones para su uso en la producción de bienes o prestación de servicios



- Obtenidos a través de financiación, tales como deuda, capital social o subvenciones, o generados a través de operaciones e inversiones.

■ **Capital Físico** - Objetos físicos fabricados (a diferencia de los objetos físicos naturales) que están disponibles para un organización para su uso en la producción de bienes o la prestación de servicios, que incluyen:

- Edificios
- Equipo
- Infraestructura (como carreteras, puertos, puentes y plantas tratamiento de aguas y residuos).

El capital físico suele ser creado por otras organizaciones, pero incluye activos fabricados por la organización informante para la venta o cuando los retiene para su propio uso.

■ **Capital Intelectual**, intangibles basados en el conocimiento de la organización, que incluyen:

- Propiedad intelectual, tales como patentes, derechos de autor, software, derechos y licencias
- "Capital organizacional" tales como el conocimiento tácito, sistemas, procedimientos y protocolos.

■ **Capital Humano:** competencias, capacidades y experiencia de las personas, y sus motivaciones para innovar, incluyendo su:

- Alineación con y apoyo al marco de gobernanza de la organización, enfoque de gestión de riesgos y valores éticos.
- Capacidad para comprender, desarrollar e implementar la estrategia de una organización
- Lealtad y motivación para mejorar procesos, bienes y servicios, incluyendo su capacidad para liderar, gestionar y colaborar.

■ **Capital Social y Relacional:** Las instituciones y las relaciones dentro y entre las comunidades, los grupos de interés y otras redes; y la capacidad de compartir información para mejorar el bienestar individual y colectivo.

El capital social y relacional incluye:





- Normas compartidas y valores comunes y comportamientos
- Relaciones con las partes interesadas clave y la confianza y la voluntad de participar que la organización ha desarrollado y se esfuerza por construir y proteger su relación con grupos de interés externos.
- Intangibles asociados a la marca y reputación que ha desarrollado una organización
- Licencia social de una organización para desarrollar su actividad.
- **Capital Natural** - Todos los recursos y procesos medioambientales renovables y no renovables que proporcionan bienes o servicios que sostienen la prosperidad pasada, presente o futura de una organización. Incluye:
  - Aire, agua, tierra, minerales y bosques
  - Biodiversidad y la salud de los ecosistemas.

### **Papel de las capitales en el marco de reportes integrados**

El marco de reportes integrados no requiere que un informe integrado adopte las categorías identificadas anteriormente, ni que se estructure a lo largo de las líneas de los capitales. Por el contrario, las razones principales para la inclusión de los capitales en el marco <IR> deben servir:

- Como parte de la base teórica para el concepto de creación de valor, preservación o erosión de valor (ver Sección 2B del Marco)
- Como guía para garantizar que las organizaciones consideren todas las formas de capital que utilizan o a las que afectan.

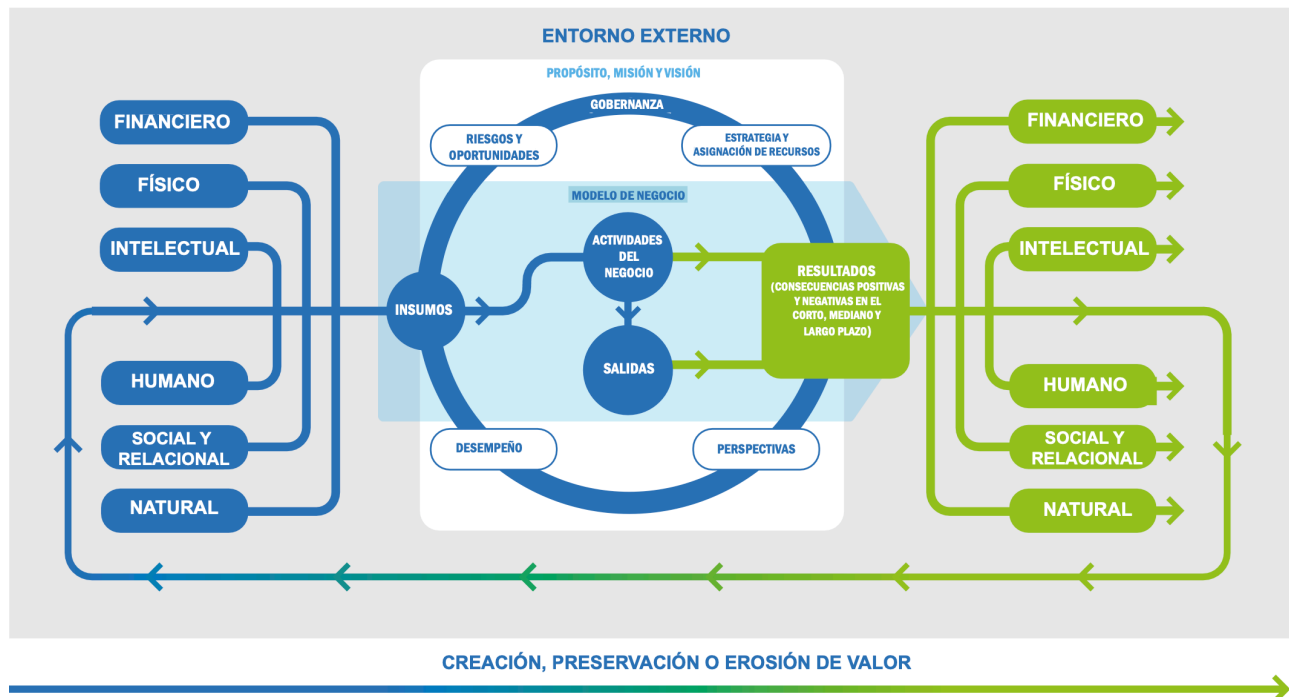
Las organizaciones pueden categorizar las capitales de manera diferente. Por ejemplo, las relaciones con stakeholders externos y los intangibles asociados con la marca y la reputación.

### **Procesos de creación de valor**

Es el proceso a través del cual se obtiene la creación de valor. Las organizaciones tienen como objetivo crear valor. El inventario total de capitales también puede sufrir una reducción neta o no experimentar cambio neto. En tales casos, el valor se erosiona o es conservado.

# CURSO DE Reportes Integrados

El proceso a través del cual el valor se crea, se conserva o se erosiona se muestra en la Figura siguiente.



El **entorno externo**, incluido condiciones económicas, cambios tecnológicos, problemas sociales y desafíos medioambientales, establece el contexto dentro del cual la organización opera. El propósito, misión y visión abarcan toda la organización, identificando su intención en términos claros y concisos.

Los encargados del gobierno corporativo son responsables de crear una adecuada estructura de supervisión para apoyar la capacidad de la organización para crear valor.

En el centro de la organización está su **modelo de negocio**, que se basa en varios capitales como los insumos y, a través de sus actividades comerciales, las convierte en salidas (productos, servicios, subproductos y desperdicio). Las actividades de la organización y los productos conducen a resultados en términos de efectos sobre los capitales. La capacidad del modelo de negocio para adaptarse a los cambios (por ejemplo, en la disponibilidad, la calidad y asequibilidad de los insumos) puede afectar la viabilidad a largo plazo de la organización.





**Las actividades comerciales** incluyen la planificación, diseño y fabricación de productos o el despliegue de habilidades especializadas y conocimiento en la prestación de servicios.

**Fomentar una cultura de innovación** es a menudo una actividad empresarial clave en términos de generar nuevos productos y servicios que se anticipen a la demanda de los clientes, presentando eficiencias y un mejor uso de la tecnología, sustituyendo insumos para minimizar los efectos adversos, ya sean estos sociales o ambientales, y encontrar usos alternativos para los productos.

**Los resultados son internos y externos.** Son consecuencias (positivas y negativas) para los capitales como resultado de las actividades y los productos comerciales de una organización.

Seguimiento y análisis continuo del entorno externo en el contexto del propósito, la misión y la visión, ayudan a **identificar riesgos y oportunidades relevantes** para la organización, su estrategia y su modelo de negocio.

**La estrategia de la organización** identifica cómo tiene la intención de mitigar o gestionar los riesgos y maximizar las oportunidades. Establece objetivos y estrategias para alcanzarlos, que se implementan a través de recursos y planes de acción.

La organización necesita información sobre su actuación, que implica la puesta en marcha de **sistemas de medición y seguimiento** para proporcionar información para la toma de decisiones.

**La creación, preservación o erosión de valor** es un proceso que no es estático; la revisión regular de cada componente y sus interacciones con otros componentes, y un enfoque desde la perspectiva de la organización, conducen a la revisión y refinamiento para mejorar todos los componentes.

## IV Partes interesadas críticas

Un informe integrado debe proporcionar conocimiento de la naturaleza y la calidad de las relaciones de la organización con sus partes interesadas clave, incluido cómo y en qué grado la organización comprende, tiene en cuenta y responde a sus necesidades e intereses legítimos.

Las partes interesadas brindan información útil sobre asuntos que son importantes para ellos, incluidos los económicos, ambientales y cuestiones sociales que tam-



bién afectan la capacidad de la organización para crear valor. Estas ideas pueden ayudar a la organización a:

- Comprender cómo las partes interesadas perciben valor
- Identificar tendencias que aún no hayan llamado la atención general, pero que están aumentando en importancia
- Identificar asuntos materiales, incluidos los riesgos y oportunidades
- Desarrollar y evaluar la Estrategia
- Gestionar riesgos
- Implementar actividades, incluyendo respuestas estratégicas y responsables a asuntos materiales.

Se produce el compromiso con las partes interesadas regularmente en el curso normal de los negocios (por ejemplo, enlace diario con los clientes y proveedores o un compromiso continuo más amplio como parte de la planificación estratégica y la evaluación del riesgo).

También podría emprenderse para un propósito particular (por ejemplo, el compromiso con una comunidad local a la hora de planificar la ampliación de una fábrica). Cuanto más internalizado se halle en el negocio el pensamiento integrado, mayores serán las posibilidades de que se incorpore plenamente la consideración de las necesidades y los intereses legítimos de los grupos de interés como una parte normal de la actividad del negocio.

Un informe integrado aumenta la transparencia y la rendición de cuentas, que son esenciales en la construcción de la confianza y resiliencia, divulgando cómo se entienden las necesidades e intereses legítimos de las partes interesadas clave, tomadas en cuenta y respondidas a través de decisiones, acciones y desempeño, así como la comunicación continua.

La rendición de cuentas está estrechamente asociada con el concepto de administración responsable y con la responsabilidad de una empresa de cuidar o utilizar de manera responsable las capitales sobre los que sus actividades y producción tienen efectos.

Cuando los capitales son propiedad de la organización, se impone una responsabilidad administrativa en la gestión de los administradores a través de sus responsabilidades legales de la empresa.

Cuando las capitales son propiedad de otros o no pertenezcan a nadie en un sentido legal, la organización podría tener responsabilidades de administración impuestas a través de leyes o normas (ej. A través de un contrato con los propietarios, o por medio de leyes laborales o normas de protección del medio ambiente).

Cuando no se impone una responsabilidad por ley o norma, la organización, no obstante, puede tener una responsabilidad ética de aceptar o asumir responsabilidades de administración de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés.

**Figura 3.** Entidades/ grupos de interés a tener en cuenta en la definición del alcance de la información reportada.



## V Guía de la estructura del Reporte Integrado

Las siguientes cuestiones generales de información son relevantes para diversos Contenidos:

### 1.- Divulgación de asuntos materiales



Al considerar la naturaleza de un asunto relevante, la organización tiene en cuenta la presentación de:

- **Información fundamental, como:**

- Una explicación del asunto y su efecto sobre la estrategia de la organización, modelo de negocio o de los capitales
- Las interacciones e interdependencias destacadas que proporcionan información sobre las causas y los efectos
- El punto de vista de la organización sobre el asunto
- Los pasos utilizados para gestionar el asunto y en qué medida han sido efectivos
- La medida en que la organización tiene control sobre el asunto
- Información cuantitativa y cualitativa, incluyendo información comparativa de períodos anteriores y metas para períodos futuros.

- **Si existe incertidumbre en torno a un asunto:**

- Una explicación sobre la incertidumbre
- El alcance de los posibles resultados y las hipótesis y posibilidades asociados, y una explicación acerca de cómo podrían cambiar dichos resultados en caso de que los supuestos no se produzcan como se describe
- La volatilidad, el nivel de certidumbre o el intervalo de confianza asociado con la información proporcionada.

- Si se considera que no es posible proporcionar la información fundamental sobre el asunto, debe informarse de este hecho y de los motivos de ello.
- Si resultase una pérdida significativa de ventaja competitiva, será necesaria una explicación de carácter general sobre el asunto, en lugar de detalles específicos.

## 2. Características de los indicadores cuantitativos



Los Indicadores cuantitativos, como los indicadores clave de rendimiento, pueden ayudar a aumentar la comparabilidad y son particularmente útiles para expresar e informar de los objetivos. Las características comunes de los indicadores cuantitativos que se pueden incluir son:

- Ser relevante para las circunstancias de la organización
- Consistentes respecto a los indicadores internos utilizados por los órganos de gobierno corporativo
- Conectados (por ejemplo, que muestran conectividad entre la información financiera y otra)
- Centrado en los asuntos identificados por el proceso de determinación de la materialidad de la organización.
- Presentados con los objetivos correspondientes, previsiones o proyecciones para dos o más períodos futuros
- Presentados para múltiples períodos (por ejemplo, tres o más períodos) para proporcionar una apreciación de las tendencias
- Presentados contra objetivos previamente informados, previsiones o proyecciones para propósitos a los efectos de la rendición de cuentas
- Consistente con los puntos de referencia regionales e industriales generalmente aceptados, para proporcionar una base de comparación
- Reportados consistentemente durante períodos sucesivos, independientemente de que las tendencias y las comparaciones resultantes sean favorables o desfavorables.
- Presentado con información cualitativa para proporcionar contexto y mejorar su significatividad. La información cualitativa relevante incluye una explicación de:
  - Los métodos de medición y los supuestos subyacentes
  - Las razones de las variaciones significativas de los objetivos, las tendencias o los puntos de referencia, y por qué se espera o no, que se produzcan de nuevo.

### 3. Divulgaciones sobre las capitales



Las divulgaciones sobre los capitales o sobre un componente de un capital:

- Están determinadas por sus efectos sobre la capacidad de la organización para crear valor a lo largo del tiempo, en lugar de si son o no propiedad de la organización
- Incluyen los factores que afectan a su disponibilidad, calidad y asequibilidad y las expectativas de la organización sobre su capacidad de producir flujos de ellos para satisfacer la demanda futura. Esto es particularmente relevante en lo que respecta a los capitales que se encuentran en cantidades limitadas, que no son renovables, y que pueden afectar la viabilidad a largo plazo del modelo de negocio de la organización.

Cuando no sea posible o no sea importante cuantificar los movimientos significativos en los capitales, se realizan divulgaciones cualitativas para explicar los cambios en la disponibilidad, la calidad o la asequibilidad de los capitales como entradas y cómo la organización los aumenta, disminuye o transforma.

Sin embargo, no es necesario cuantificar o describir los movimientos entre cada uno de los capitales de cada asunto divulgado.

#### **4. Complejidad, interdependencias y compensaciones**

El marco de reportes integrados no requiere que el informe integrado proporcione un relato exhaustivo de todas las complejas interdependencias entre los capitales, de forma que el impacto neto de la organización sobre el inventario global de capitales pueda coincidir.

Sin embargo, es importante que un informe integrado divulgue las interdependencias que son consideradas en la determinación del alcance de la información presentada, así como las ventajas y desventajas que influyen en la creación de valor a lo largo del tiempo, incluyendo las compensaciones:

- Entre los capitales o entre los componentes de un capital (por ejemplo, crear empleo a través de una actividad que afecta negativamente al medio ambiente)
- Con el tiempo (por ejemplo, elegir una forma de actuar cuando otro supuesto se traduciría en incrementos de capital superior, pero no hasta un período posterior)
- Entre los capitales que son propiedad de la organización, los que no lo son completamente y los que son propiedad de otros.

#### **5. Plazos de corto, medio y largo plazo**





La magnitud de tiempo a considerar en la preparación y presentación de un informe integrado, normalmente será mayor que para otras formas de presentación de informes. La duración de cada marco temporal para el corto, mediano y largo plazo lo decide la organización, en relación a sus ciclos de negocio e inversión, sus estrategias y las necesidades e intereses legítimos de las partes interesadas clave. En consecuencia, no hay una respuesta establecida para establecer la magnitud de cada período de tiempo.

Los plazos difieren por:

- Industria o sector (por ejemplo, los objetivos estratégicos en la industria del automóvil, por lo general, cubren dos plazos de ciclo del modelo, abarcando entre ocho y diez años, mientras que en la industria tecnológica, los plazos pueden ser significativamente menores)
- La naturaleza de los resultados (por ejemplo, algunas cuestiones que afectan a los capitales naturales o sociales, y los capitales relacionales, pueden ser por naturaleza muy a largo plazo).

La duración de cada período de tiempo de referencia, y la razón de tal magnitud podrían afectar la naturaleza de la información divulgada en un informe integrado. Por ejemplo, debido a que las **cuestiones a más largo plazo** son más propensas a verse afectadas por la incertidumbre, la información sobre ellas puede ser de naturaleza cualitativa con mayor probabilidad, mientras que la información sobre los **asuntos a más corto plazo** puede ser más apta de cuantificar, o incluso monetizar. Sin embargo, no es necesario dar a conocer los efectos del asunto para cada período de tiempo.

## 6. Agregación y desagregación

Cada organización determina el nivel de agregación (por ejemplo, por país, filial, división, o centro) con el que es apropiado presentar la información según sus circunstancias. Esto incluye encontrar el equilibrio entre el esfuerzo requerido para desagregar (o agregar) la información y la importancia que la información desagregada (o agregada) del reporte pueda tener para facilitar el entendimiento de la misma en los destinatarios de este.

En algunas circunstancias, la agregación de información puede derivar en una pérdida considerable de significado y, puede también fallar en destacar un desempeño particularmente bueno o deficiente en áreas específicas. Por otro



lado, la desagregación innecesaria puede derivar en detalles superfluos que dificulten la comprensión la información.

La organización desagrega (o agrega) información a un nivel adecuado teniendo en cuenta, especialmente, el modo en que la dirección ejecutiva y los administradores gestionan la organización y sus operaciones.

Esto comúnmente da como resultado la presentación información partiendo de los segmentos de negocio o geográficos utilizados en la elaboración de la información financiera.