Reportes de Sostenibilidad en empresas grandes

¿CÓMO INVOLUCRAR A MÁS EMPRESAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS Y REPORTE DE SOSTENIBILIDAD EN ECUADOR?

Por: Jorge A . Rodríguez

Una alianza

CEMDES
Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador

espol ESPAE
Escuela de Negocios

Auspicio

YPSILON
DESARROLLO SOSTENIBLE & RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

Sobre el documento

Este documento ha sido escrito por el profesor Jorge A. Rodríguez de ESPAE, Escuela de Negocios de la ESPOL, como parte del trabajo en la alianza CEMDES – ESPAE por la meta 12.6 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Citar el contenido de este reporte de la siguiente manera:

Rodríguez, J.A. (2020). REPORTES DE SOSTENIBILIDAD EN EMPRESAS GRANDES ¿Cómo involucrar a más empresas en la implementación de prácticas y reporte de sostenibilidad en Ecuador?. Reporte de investigación en el marco de la alianza CEMDES – ESPAE para la meta 12.6 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Guayaquil – Ecuador. Reporte disponible en: https://www.espae.espol.edu.ec/reportes-de-investigacion/

Sobre la Alianza

CEMDES y ESPAE tienen una larga tradición de colaboración entre academia y gremio empresarial con el propósito de difundir buenas prácticas y herramientas que faciliten el trabajo de las empresas en la contribución al desarrollo sostenible. En el 2019, CEMDES y ESPAE marcaron un hito en esta colaboración, al finar un compromiso para enfocar todas sus actividades en la contribución a la meta 12.6 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta alianza se enfocará en el periodo 2020-2030 en que más empresas grandes y transnacionales que operen en el Ecuador adopten prácticas de sostenibilidad y reporte.

Este documento presenta el diagnóstico de la situación actual de las prácticas de reporte de sostenibilidad de las empresas grandes del Ecuador, el cual sirve como una aproximación de línea base dentro del trabajo de esta alianza. Finalmente, se presenta una teoría de cambio sobre cómo esta alianza va a contribuir al indicador de la meta 12.6.

espol ESPAE Escuela de Negocios

CEMDES Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador

Antecedentes

En 1999 Kofi Annan hizo un llamado de acción a los líderes de empresa para conformar un pacto global de principios y valores comunes, los cuales den al mercado global un rostro humano. Un año después se conformó el Pacto Global, una iniciativa voluntaria a la que se suscriben empresas que deseen apoyar las metas de las Naciones Unidas, promover prácticas de negocios que contribuyan al desarrollo sostenible. Quince años después, se lanzaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que contienen 169 metas a cumplirse en el año 2030. El llamado de acción a las empresas se mantiene, más bien se ha intensificado con esta cantidad de metas.

Dentro de los ODS, hay una meta que compete exclusivamente al sector privado, la meta 12.6 que señala "alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes". Un reporte de sostenibilidad presenta información sobre la organización, el modelo de gobernanza, describe el vínculo entre la estrategia del negocio y el compromiso de la empresa con el desarrollo sostenible. Las prácticas de sostenibilidad corporativa se refieren a acciones organizacionales lideradas por la empresa o en colaboración con otros actores para contribuir al cumplimiento de los ODS.

Este reporte presenta un diagnóstico del estado de reportes de sostenibilidad en empresas grandes que operan en el Ecuador, con el propósito de definir una línea base y una estrategia para contribuir a que más empresas elaboren reportes de sostenibilidad al año 2030.

Situación actual
de reportes de sostenibilidad en empresas grandes del Ecuador

Los grupos económicos son la forma más común de organización de empresas grandes fuera de Estados Unidos y Europa Occidental [1]. Se definen como entidades multi-negocio que agrupan varias empresas legalmente independientes y que operan de forma coordinada a través de mecanismos formales, como por ejemplo un holding de inversiones o corporaciones multi-división; o informales como conexión familiar entre accionista de las empresas, relaciones contractuales de largo plazo en una cadena de valor o participación accionaria minoritaria [2]. En el 2019, los ingresos de los grupos económicos representaron el 67% del PIB ecuatoriano, y agrupaban a aproximadamente 1100 empresas grandes[1]; habiendo cerca de 3100 empresas grandes registradas en la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

Debido a esta forma de operación coordinada, los grupos empresariales son una unidad de análisis adecuada para analizar la situación actual de empresas grandes que publican reportes de sostenibilidad. La premisa es que los grupos económicos, sobre todo aquellos que operan como holding de inversiones o corporaciones multi-divisionales, están mejor posicionados para reportar sostenibilidad cuando al menos una de sus empresas ya cuenta con un reporte de sostenibilidad.

En el año 2019, el Servicios de Rentas Internas (SRI) identificó a 300 grupos económicos en el Ecuador. Para determinar la proporción de grupos de económicos que reportan sostenibilidad, se verificó si cuentan con al menos una empresa que haya publicado un reporte de sostenibilidad en el periodo 2014-2019. Para este análisis, se revisó el repositorio de memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GR)I. Debido a que no todas las empresas registran sus reportes en este repositorio, se visitaron los sitios web de las empresas de los grupos económicos. Así, calculamos la proporción de grupos económicos que cuentan con al menos una empresa que haya publicado un reporte a través del repositorio del GRI o su sitio web.

Se obtuvo que el 75% de los Grupos Económicos no cuenta con reporte de sostenibilidad para alguna de sus empresas relacionadas; 13% reporta enviando información a sus empresas madres, quienes hacen un reporte global de sus acciones; y 10% reporta localmente la información de sostenibilidad de sus actividades. Dentro de esta última categoría, existen empresas parte grupos multinacionales o de grupos que operan únicamente en el Ecuador (Ver Gráfico 1).

No obstante estas proporciones no se mantienen constante en la distribución de grupos económicos. Examinando a los 30 grupos económicos más grandes del Ecuador por facturación, se obser-

ción

1. La Superintendencia de Compañías clasifa a empresas grandes a aquellas que tengan más de 5 millones de facturación o más de 200 trabajadores.

va que 37% reporta localmente, 10% reporta internacionalmente a través de sus compañías madres, y 40% de los grupos económicos no reporta aspectos de sostenibilidad (Ver Gráfico 2).

Por otro lado, existe 2% de Grupos Económicos que son accionistas minoritarios en empresas internacionales que si reportan sostenibilidad, como es el caso del Grupo Eljuri en Avianca Ecuador; o empresas internacionales que reportan temas de sostenibilidad y son accionistas de este grupo económico, como es el caso de Repsol en Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ecuador.

Adicionalmente, 10% de los grupos económicos tiene empresas relacionadas que realizan acciones de RSE, cuenta con política de sostenibilidad corporativa, sistema de gestión integrado en temas ambientales (ISO 14001), o acciones de filantropía, pero dichas acciones no son reportadas

Gráfico 1. Clasificación de Grupos Económicos por actividad de reporte de sostenibilidad

Elaborado por autores
Fuente. Servicios de Rentas Internas.

Gráfico 2. Clasificación de los mayores Grupos Económicos por actividad de reporte de sostenibilidad

Elaborado por autores
Fuente. Servicios de Rentas Internas.

siguiendo estándares como por ejemplo el del Global Reporting Initiative (GRI).

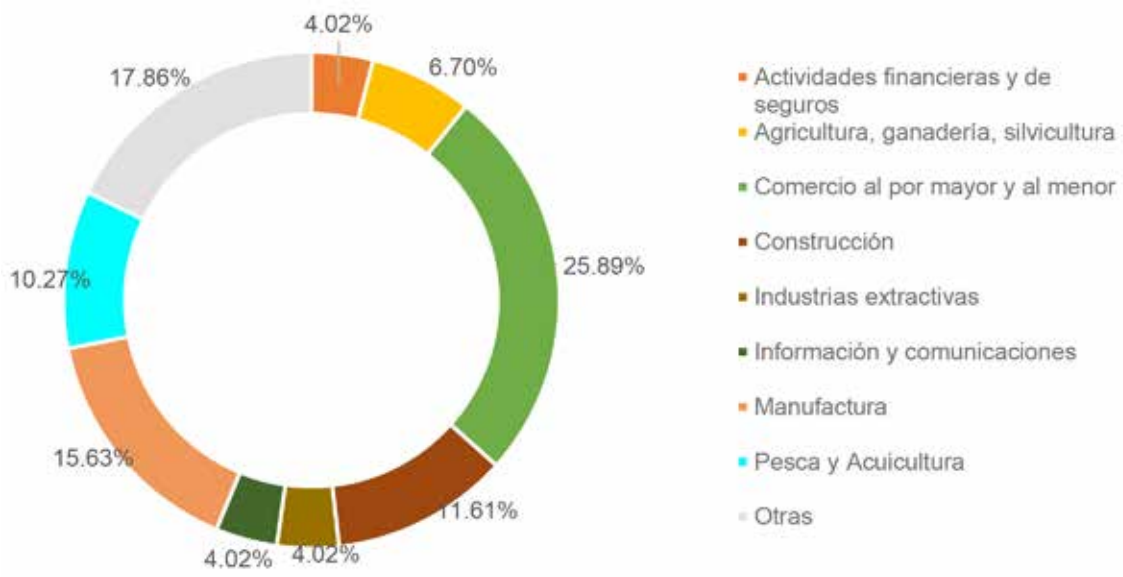
Finalmente, los grupos económicos que no reportan temas de sostenibilidad concentran sus empresas en las industrias de comercio al por mayor y al menor, manufactura, construcción, pesca y acuicultura (Ver Gráfico 3).

El contar con un reporte de sostenibilidad no es garantía de adopción efectiva de prácticas de sostenibilidad corporativa o de contribución a los ODS. Varios estudios critican de simbólico al ejercicio de reportar temas de sostenibilidad, porque varias empresas no siguen un enfoque de gestión o guardan un balance entre los impactos sociales/ambientales negativos y las acciones positivas que realiza la empresa [3]. Adicionalmente, varias empresas tienen las prácticas de sostenibilidad desacopladas de la estrategia del negocio, por lo cual el equipo gerencial gestiona la empresa de forma usual, sin consideraciones críticas sobre el impacto en el medioambiente o la sociedad [4].

Ante esta situación, varios organismos como el GRI, el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y las Naciones Unidas han hecho el llamado de acción para fortalecer y acelerar la contribución hacia a los ODS. El WBCSD publica cada año el estudio REPORTING MATTERS, en el cual analizan cómo las empresas de este Consejo cumplen con los principios de reportar sostenibilidad, el contenido que incluyen en su memoria y el cumplimiento con los stakeholders en cuanto a requerimientos de información. Este reporte también sirve como guía para que las empresas mejoren sus prácticas de [5].

El indicador de esta meta 12.6 es el número de empresas grandes y transnacionales que publica reportes de sostenibilidad. Las Naciones Unidas ha dado lineamientos sobre el cálculo de esta variable: una empresa será incluida en este indicador si reporta información en aspectos claves relacionados a gobierno de la empresa, impac-

Gráfico 3. Grupos económicos que no reportan por Industria



Elaborado por autores
Fuente. Servicios de Rentas Internas.

tos económicos, ambientales y sociales. Hace la distinción entre requerimientos mínimos de reporte, y requerimientos para el nivel avanzado. Los requerimientos mínimos incluye el análisis de materialidad, estrategia de sostenibilidad, estructura de gobernanza, impactos, riesgos y oportunidades, prácticas anti-fraude, soborno y competencia de mercado; rendimiento económico; impactos ambientales en materia de eficiencia energética, consumo de agua, emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), gestión de residuos; y aspectos sociales de salud y seguridad ocupacional, empleo, derechos de los trabajadores y oportunidades de crecimiento laboral. Los requerimientos para el nivel avanzado exigen información sobre la cadena de valor, detalle de donaciones caritativas; mayor rigor en cuanto a la medición de impactos ambientales y sociales, por ejemplo intensidad en el uso de agua, energía, GEI, impacto en la biodiversidad e impacto en la comunidad local.

El propósito de las Naciones Unidas es contar con el número de empresas grandes y transnacionales que escriben reportes con estas consideraciones de calidad, haciendo la distinción entre el nivel de reporte que realizan las empresas. Las empresas que publican este tipo de información son más transparentes, dialogan con sus stakeholders para revisar sus estrategias de sostenibilidad y así tienen una mayor incidencia sobre los ODS.

Las Naciones Unidas hace énfasis en elaborar reportes con altos estándares de transparencia y calidad. Así, este reporte busca responder la pregunta: ¿por qué los empresarios deciden publicar reportes de sostenibilidad? Por otro lado, las estadísticas descriptivas en Ecuador, sugieren que el principal desafío está en involucrar a más empresas en el reporte de temas de sostenibilidad, también se busca responder la pregunta: ¿por qué la alta gerencia de empresas grandes decide NO involucrarse o reportar aspectos de sostenibilidad? De esta manera, este reporte contribuye al diálogo sobre cómo las empresas grandes pueden tener una mayor contribución a los ODS.

Ciertos grupos económicos agrupan empresas que operan en diversas industrias, mientras otros grupos agrupan empresas a lo largo de una cadena de valor. Este gráfico toma información de la industria a la cual pertenecen las principales empresas de los grupos diversificados, y la industria de la empresa ancla para los grupos concentrados en una cadena de valor. Para esta clasificación se utilizó información de la página web de la empresa o bases de datos de información empresarial.

Diagnóstico del

estado de reportes de sostenibilidad en Ecuador

El propósito de este diagnóstico es comprender las causas, motivos, presiones o antecedentes que llevan a los empresarios a reportar aspectos de sostenibilidad; y asimismo impiden o los disuaden a no involucrarse o reportar temas de sostenibilidad. Este reporte sintetiza los hallazgos de estudios académicos de sostenibilidad corporativa y entrevistas a profundidad realizadas a consultores en prácticas y reporte de sostenibilidad. Los resultados se presentan de la siguiente manera: primero se presentan los motivos o factores de causa para que los empresarios se involucren en temas de sostenibilidad, luego los motivos para escribir y publicar un reporte de sostenibilidad, finalmente se presenta las barreras o aspectos disuasivos en los temas de sostenibilidad corporativa.

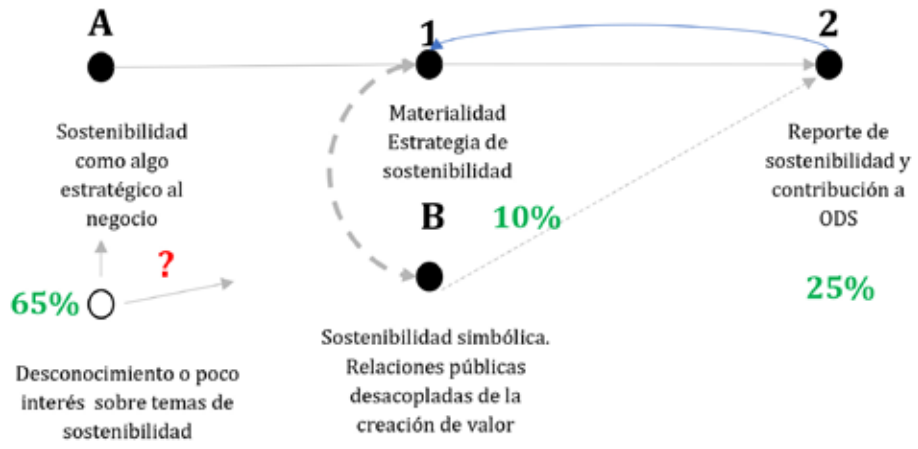
nóstico

¿Por qué reportan las empresas?

El discurso de Naciones Unidas, WBCSD, GRI entre otras organizaciones es que reportar los temas de sostenibilidad constituye un buen negocio. El reporte BETTER BUSINESS, BETTER WORLD estima que alcanzar los 17 ODS pudiera abrir oportunidades de negocios equivalente a 12 trillones de dólares. Este es el principal argumento que usa Naciones Unidas, WBCSD, GRI y otras instituciones para convencer a empresarios y directivos de contribuir a los ODS. Asimismo, hay varios estudios, realizados en empresas que cotizan en bolsa, que han encontrado que las empresas que implementan acciones para el desarrollo sostenible y mantienen relaciones cercanas con los stakeholders tienen una mayor rentabilidad que aquellas que no lo hacen [6]. Sin embargo, ¿por qué a pesar de estos hallazgos aún existen pocas empresas que implementan prácticas de sostenibilidad corporativa?

Como se presenta más adelante, no es fácil implementar y reportar prácticas de sostenibilidad corporativa, requiere de ciertas capacidades que no todas las empresas grandes poseen; o de visión y atención que no todos los directivos están enfocando en estos tópicos. Adicionalmente, se debe profundizar sobre las instancias en la que los directivos toman las decisiones sobre la implementación de prácticas de sostenibilidad corporativa y el reporte de sostenibilidad. Como resultado de las entrevistas a profundidad a los consultores, se identicaron dos instancias críticas de decisión: 1) realizar un ejercicio de materialidad y definir una estrategia de sostenibilidad corporativa; 2) reportar los aspectos materiales y estrategia de contribución a los ODS siguiendo una metodología de reportes. Y dos formas de abordar las prácticas de sostenibilidad y contribución a los ODS: A) abordar la sostenibilidad como un aspecto estratégico de gobierno y competitividad de la empresa; B) abordar la sostenibilidad como un aspecto comunicacional, de relaciones públicas o asuntos corporativos de la empresa (Ver Figura 1).

Figura 1. Instancias críticas de decisión corporativa para la implementación de prácticas y reporte de sostenbilidad



Elaborado por el autor.

3 Se decidió entrevistar a consultores de sostenibilidad porque tienen una visión panorámica de los motivos o presiones que enfrentan los empresarios para involucrarse o reportar temas de sostenibilidad.

4 Better Business Better World, 2017. Disponible: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2399BetterBusinessBetterWorld.pdf

La mayor proporción de grupos económicos no implementan prácticas de sostenibilidad o publican reportes de sostenibilidad (65%). Existe un 10% que comunican sus prácticas de sostenibilidad en su sitio web sin el uso de un estándar de reporte, y un 25% que si publican un reporte bajo estándares, usualmente el del GRI. Se desconoce la proporción de empresas que realizan acciones que contribuyan a los ODS pero que no lo comunican públicamente.

Los estándares de reportes de sostenibilidad, como el GRI, sugieren el sendero A-1-2-1 [7]. Los consultores entrevistados indican que las empresas que siguen este sendero tienen a la alta gerencia o al directorio involucrados en las actividades de materialidad, por lo cual luego se facilita que la empresa cuente con una estrategia de sostenibilidad para contribuir a los ODS; y el ejercicio de rendición de cuentas a los grupos de interés sirve de retroalimentación a la estrategia de sostenibilidad. No obstante, también señalan que esto ocurre en una menor proporción de las empresas que reportan temas de sostenibilidad. En esta dirección, los consultores coincidieron que el reporte de sostenibilidad debe ser concebido como un ejercicio que aporta insumos para la planificación estratégica de la empresa.

Sin embargo, es importante distinguir entre las empresas que tienen una estrategia de sostenibilidad de aquellas que cuentan con una estrategia de negocio sostenible. La estrategia de sostenibilidad es funcional, similar a la de marketing, operaciones o finanzas. La empresa cuenta con un gerente o director de sostenibilidad, tiene el apoyo de la alta gerencia o directorio, que se encarga de la contribución a los ODS. Pero, la estrategia y modelo del negocio (e.g. propuesta de valor, cadena de suministro, canales de distribución, generación de ingresos, etc.) se mantiene fuera de este alcance; los aspectos materiales son insumos a discreción de la alta gerencia o directorio para incorporarse en la estrategia del negocio. Cuando la estrategia y modelo del negocio incorpora a los aspectos materiales, entonces la empresa cuenta con una estrategia de negocio sostenible. Desafortunadamente, son pocas las empresas que llegan a incorporar los aspectos materiales en sus estrategias de negocio, menos aún en sus estrategias corporativas, en el caso de grupos económicos. Es necesario hacer un análisis más profundo para determinar la proporción de empresas que cuentan con estrategias de negocio sostenible.

Por otro lado, los consultores señalaron que las empresas en el sendero B-2 ven al reporte de sostenibilidad como “algo bonito de tener”, pero no necesariamente como una herramienta de gestión estratégica. Uno de los consultores señalaba lo siguiente:

“… hay empresas que utilizan a la memoria como un mecanismo de comunicación, un poquito más técnico. Olvidándose que hay unos principios que se deben respetar: equilibrio, exhaustividad, etc. Esto te obliga a reportar lo bueno y lo malo. Si ha tenido multas o sanciones, también debe ser reportado.”

En este contexto, el reporte de sostenibilidad se limita a ser concebido como un objeto que facilita la comunicación con los medios, la rendición de cuenta con las autoridades; hace más efectivo el trabajo de las áreas de relaciones públicas y asuntos corporativos. La empresa dialoga con los grupos de interés de forma simbólica, con el propósito de cumplir la directriz del estándar de reporte en vez de un propósito genuino de escuchar a los grupos de interés, explorar nuevas oportunidades de creación de valor y detectar aspectos sobre los cuales la empresa debe rendir cuentas (ver tabla 1).

Tabla 1. Comparación de procesos de decisión sobre prácticas y reporte de sostenibilidad

Características	Sendero A-1-2-1	Sendero B-2
Forma de abordar las prácticas de sostenibilidad	Visión estrategia funcional Los aspectos materiales son la base de una estrategia de sostenibilidad	Visión de comunicación La matriz de materialidad permite tener credibilidad en la rendición de cuentas El reporte facilita el trabajo de relaciones públicas y asuntos corporativos
Involucramiento de la alta gerencia o directorio	Participa en la identificación de aspectos materiales Hay conciencia sobre estos aspectos materiales	No participa en el ejercicio de materialidad
Involucramiento de los grupos de interés	Diálogo genuino de exploración de oportunidades y riesgos	Mínimo necesario para cumplir guía de estándares de reporte
Gestión de riesgos y oportunidades de negocio	Más allá de reputación y legitimidad. Busca innovación que contribuya a los ODS.	Gestión de riesgos de reputación y legitimidad con los grupos de interés

Elaborado por el autor.

Los estudios académicos sobre sostenibilidad corporativa coinciden en que las empresas adoptan prácticas sostenibles en respuesta a presiones institucionales, grupos de interés, dependencia de recursos naturales, licencia para operar. Desde otra perspectiva, también se ha identificado que las empresas adoptan prácticas de sostenibilidad corporativa porque sus directivos interpretan que existen oportunidades o riesgos de negocio críticos en el largo plazo que deben ser gestionados.

Las principales presiones institucionales constituyen las regulaciones de gobierno, las exigencias de clientes internacionales, sea a través de auditorías ambientales, o prácticas de debida diligencia en el caso de empresas que buscan participar en cadenas de valor globales; la presencia de estándares o certificaciones dentro de la industria que promueven la adopción de prácticas de sostenibilidad, como es el caso de la certificación RSPO en palma aceitera o MARINE STEWARSHIP COUNCIL en productos del mar; y la referencia de líderes de la industria a nivel global o regional que implementan prácticas de sostenibilidad (ver Tabla 2).

De forma similar a las presiones institucionales coercitivas, los grupos de interés también pueden exigir a las empresas la transparencia o inversión en aspectos sociales o ambientales. Por ejemplo, movimientos sociales, ONG o comunidades locales exigen a empresas extractivas la rendición de cuentas sobre las externalidades de sus operaciones en la biodiversidad y fuentes de agua en sectores aledaños. Esto es similar a la situación de empresas que tienen una alta dependencia en recursos naturales o en licencias para operar (sociales o ambientales).

En contraste a estas presiones externas, también se ha encontrado que las acciones de sostenibilidad son el resultado de la interpretación, valores y fijación de objetivos de la alta gerencia de la empresa. Las empresas responden a cuestiones ambientales y sociales cuando estas se alinean a los valores organizacionales de la empresa y personales de los trabajadores [8].

La identificación y consideración de aspectos de sostenibilidad depende de la escala temporal y espacial del aspecto en cuestión; del rango y precisión de las cuestiones que la alta gerencia observa, recoge datos o analiza [9]. Por ejemplo, fenómenos naturales como el cambio climático son de una gran escala espacial (abarca a todo el planeta) y temporal (toma cientos de años en manifestarse); mientras que el acceso a microcrédito es un aspecto de una menor escala espacial (América Latina o Ecuador) y una menor escala temporal (tomaría algunos lustros en resolverlo). Así, para que la problemática del cambio climático sea identificada por una empresa como un aspecto crítico, la alta gerencia debe analizar y buscar información con lentes de amplio rango y baja precisión; de lo contrario utilizaría altos recursos cognitivos que probablemente ignoren a este fenómeno. Por otro lado, fenómenos como la inclusión financiera requieren de lentes de bajo alcance y alta precisión. Así, alta gerencia debe ajustar sus recursos cognitivos para la búsqueda de oportunidades o gestión de riesgos dependiendo de la escala del en cuestión.

Adicionalmente, existe tensión entre los aspectos ambientales y sociales con los económicos. Los aspectos económicos son más urgentes en el corto plazo; mientras que los aspectos sociales y ambientales son más importantes en el largo plazo. Así, los directivos deben lograr un balance entre el corto y largo plazo para elaborar una estrategia de sostenibilidad. Las profesoras Natalie Slawinski y Tima Bansal, en un estudio entre empresas petroleras canadienses, encontraron que las empresas que logran este balance entre el corto y largo plazo son aquellas que utilizan herramientas cuantitativas y cualitativas de planificación (por ejemplo análisis de escenarios), establecen canales de diálogo con los grupos de interés, y amplían la búsqueda de soluciones para sus problemas a través de colaboración con otros miembros de la industria o actores de otros sectores de la sociedad [10].

En síntesis la adopción de prácticas de sostenibilidad viene influenciada por dos grupos de factores: externos, en gran medida por fuerzas institucionales o presión por parte de stakeholders; e internos, la interpretación, visión o valores que tiene la alta gerencia o

Tabla 2. Factores que inciden en la adopción de prácticas de sostenibilidad corporativa. Síntesis de estudios académicos

Teoría o marco de explicación	Descripción
Presiones institucionales [11], [12]	Coercitiva: Presión ejercida por actores dominantes como el gobierno, clientes en la cadena de valor, bancos, etc. Normativa: Presión por normas dentro de la industria por la adopción de estándares o certificaciones ambientales o sociales Imitación: Existen empresas ejemplares, modelo a seguir, por sus buenas prácticas sociales o ambientales
Teoría de los grupos de interés [13], [14]	-Exigencias de los stakeholders para adoptar o invertir en acciones sostenibles -Creación de valor social o ambiental a los stakeholders es necesario para continuidad de negocio en largo plazo
Dependencia de recursos naturales y licencia para operar [15], [16]	Las empresas cuyas operaciones son altamente dependientes de recursos naturales, ecosistemas aledaños, o requieren licencias ambientales o sociales para operar son más propensas a reportar temas de sostenibilidad
Caso de negocio de la sostenibilidad [6], [17]	Ganar – Ganar. Creación de valor compartido. Los empresarios implementan prácticas de sostenibilidad porque hacerlo es un buen negocio.
Valores, atención y recursos cognitivos de la alta gerencia [8]–[10]	-Las empresas identifican los aspectos que son congruentes con los valores organizacionales y personales de los trabajadores -Las empresas identifican y son conscientes de aspectos de sostenibilidad cuando alienan sus recursos cognitivos en búsquedas amplias y baja precisión para fenómenos de gran escala; en búsquedas especializadas y de alta precisión para fenómenos de baja escala.
Gestión de tensiones (ej. corto-largo plazo)	-Las empresas que logran un balance entre los aspectos de corto y largo plazo son más propensas a elaborar una estrategia de sostenibilidad

Elaborado por el autor.

directorio sobre los temas sociales o ambientales.

Es posible que los factores que tengan una incidencia para que las empresas reporten acciones para el desarrollo sostenible sean diferentes a los factores que inciden en las empresas que deciden no hacerlo o cuentan con directivos que desconocen o no están conscientes sobre estos temas. En la siguiente sección se responde a esta pregunta.

¿Por qué no reportan las empresas?

Los factores o motivos para no implementar prácticas o reporte de sostenibilidad encontradas en la literatura y en la entrevista con los consultores están relacionados a la poca presión por parte del gobierno y demás grupos de interés; la percepción de la alta gerencia y directorio que la empresa tiene baja exposición a riesgos relacionados al desarrollo sostenible o pocas oportunidades de crear valor que contribuya a los ODS; y la capacidad de la empresa para integrar información de todos los departamentos de la empresa, incluido información no financiera.

Ecuador tiene una constitución que protege el medio ambiente y garantiza un desarrollo sostenible, un código orgánico de ambiente con referencias claras sobre responsabilidad extendida al productor, una ley orgánica de eficiencia energética con referencia a metas de eficiencia progresivas, ordenanzas municipales que prohíben el uso de plásticos de un solo uso, y en camino un proyecto de ley sobre economía circular. Sin embargo, las instituciones públicas no ejecutan o hacen cumplir estos mandatos. Adicionalmente, actores de la sociedad civil como movimientos sociales u ONG de defensa o apoyo al medio ambiente no logran tener una alta presión sobre las empresas para impulsar prácticas de sostenibilidad corporativa. Los consumidores tampoco logran tener un alto impacto a través de preferencias por productos o servicios con atributos de sostenibilidad.

Así, los directivos y miembros del directorio no perciben presiones en lo institucional o en sus principales grupos de interés, excepto aquellos que están insertados en cadenas de valor globales, para implementar prácticas o reportar sostenibilidad [18]. Esto podría explicar porque las industrias de comercio y construcción concentran un alto porcentaje de empresas que no elaboran reportes de sostenibilidad, son empresas que atienden consumidores locales y no son intensivas en el uso de energía o materia prima. Aunque se ha valorado las oportunidades de negocio en los ODS por 12 trillones de dólares, los empresarios no perciben como tangibles estas oportunidades.

Uno de los principales hallazgos en psicología organizacional y economía del comportamiento es que las personas son más propensas a tomar riesgos para evitar pérdidas que para obtener ganancias [19]. Estas ideas se recogen dentro de la teoría prospectiva, la cual señala que las personas dan mayor peso a las pérdidas en comparación a las ganancias, evalúan ganancias y pérdidas en términos relativos a un punto de referencia (ej. la

situación actual). Asimismo señala que existe un efecto de “dotación”, las personas asignan más valor a las propiedades o activos que poseen, por lo cual las personas tienen una fuerte aversión a perder posesiones o pérdidas relativos al estado actual de la persona. Estas ideas llevadas al campo de sostenibilidad corporativa indican que las empresas son más probables a adoptar este tipo de prácticas cuando no adoptarlas imponen altas pérdidas o atentan al statu quo de la organización [19], [20].

La alta gerencia y el directorio per-

ciben que la empresa tiene baja exposición a los riesgos asociados al desarrollo sostenible y que las oportunidades de negocio aún son esquivas para las actividades que desempeña la organización. Aquí hay dos hipótesis que deben evaluarse: 1) la alta gerencia o directorio percibe los riesgos u oportunidades del desarrollo sostenible que logran manifestarse en el corto plazo; 2) la alta gerencia o el directorio de la empresa no logra visualizar cómo la cadena de valor y el modelo de negocio de la empresa están interconectados con el ecosistema natural o las necesidades de la sociedad.

Finalmente, tanto los consultores entrevistados como estudios previos señalan que la escasa cultura de rendir cuentas de la empresa, sea a grupos de interés internos como externos, así como las capacidades organizacionales para integrar información de diversos departamentos disuade a los directivos de reportar indicadores no financieros. En este sentido, los directivos se sienten abrumados por la excesiva cantidad de indicadores que se sugieren en las guías metodológicas de reportes [18].

5 El artículo 14 de la constitución indica: "… Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados."

Teoría de cambio

para contribuir a la meta 12.6

Con la información recolectada en el diagnóstico, las principales premisas para la teoría de cambio de la alianza son las siguientes:

- Forma de abordar la sostenibilidad: Materialidad como un insumo de estrategia corporativa, ir más allá de la comunicación corporativa.

- Audiencia objetivo: Las decisiones claves del largo plazo del negocio se toman en el directorio o en la alta gerencia. Una alta proporción de empresas grandes están agrupadas en grupos económicos, por lo cual son los directorios, equipo gerencial o las personas encargadas de la gobernanza del grupo quienes deben percibir los riesgos o beneficios asociados al desarrollo sostenible.

- Cómo generar más conciencia: Conectar el corto y el largo plazo desde una perspectiva de estrategia y gobierno corporativo dentro de cada industria. Documentar casos ejemplares que sirvan de inspiración para otras empresas dentro del mismo sector (describir cómo las cuestiones que valora la empresa se ven afectadas por el cambio climático, desigualdad económica, etc.); colaborar con organizaciones sectoriales y grupos de interés críticos de cada sector en la elaboración de escenarios que permitan estimar el costo o pérdidas esperadas del statu quo.

- Conectar con los temas de sostenibilidad corporativa de forma indirecta: Generar conciencia y conocimiento de estos temas a partir de tópicos conocidos, por ejemplo planificación estratégica, gestión de riesgos, internacionalización, innovación en modelos de negocio, valoración de empresas, gobierno corporativo, etc.

Adicionalmente, el discurso de sostenibilidad debe alinearse con las buenas prácticas de gobierno corporativo en el contexto de grupos económicos en economías en desarrollo. Hay pautas que pueden ser útiles, por ejemplo la Resolución de las Superintendencia de Compañías en septiembre 2020 señalaba lo siguiente sobre el rol del directorio:

"La actuación del Directorio debe orientarse hacia la búsqueda de la viabilidad a largo plazo de la compañía, al desarrollo sustentable de sus actividades operacionales, a la protección de los intereses generales de la compañía y la protección de los valores y la cultura de la misma, tratando que los planes de los gestores coincidan con los intereses de todos los accionistas." P. 27 Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0013 Septiembre 2020.

La alianza CEMDES-ESPAE busca posicionarse como un agente de cambio en esta problemática, basado en estas premisas, el trabajo de la alianza se enfocará en la documentación de casos que inspiren a otras organizaciones a implementar acciones de sostenibilidad corporativa; a establecer alianzas con gremios o asociaciones sectoriales en las industrias que tengan baja proporción de grupos económicos que reporten temas de sostenibilidad; y a crear contenido de valor en temas de estrategia, innovación en modelos de negocio, gobierno corporativo y gestión de riesgo que contribuya a visualizar cómo las amenazas del desarrollo sostenible afectan el statu quo de las empresas (Ver Figura 2).

Estas acciones se verán reflejadas en un sitio web que sirva de repositorio con contenido que guíe e inspire a los empresarios sobre estas buenas prácticas; en una comunidad de LinkedIn que sea un espacio de diálogo para intercambiar ideas y compartir buenas prácticas sobre sostenibilidad corporativa; en acuerdos de trabajo con asociaciones sectoriales; y en MOOCS o programas in-Company que sirvan a las empresas a implementar este tipo de prácticas. Con este conjunto de acciones se espera contribuir a que más empresas de grupos económicos reporten acciones específicas de sostenibilidad como prácticas anticorrupción, emisiones de gases efecto invernadero o relaciones con la comunidad; o información no-financiera dentro de sus reportes anuales a accionistas.

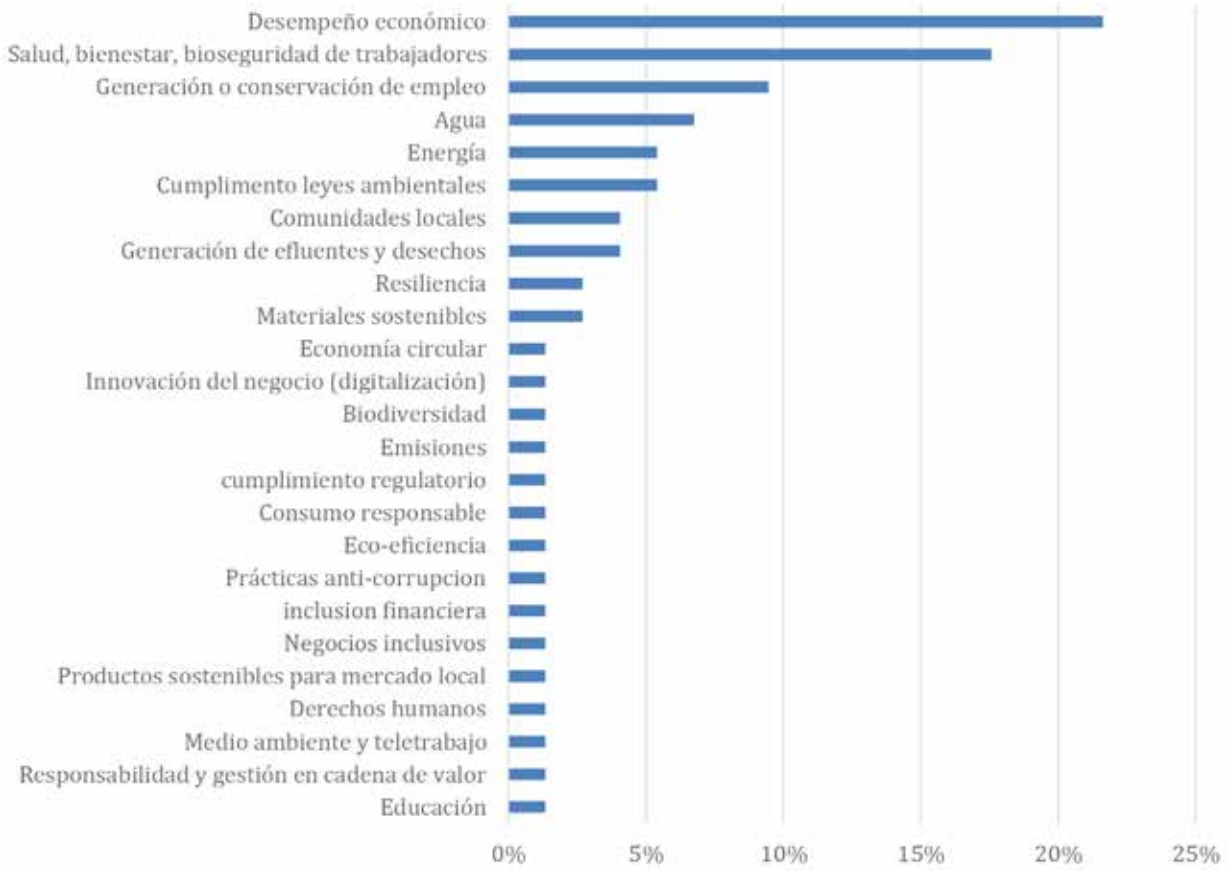
Figura 2. Teoría de cambio de la Alianza CEMDES – ESPAE para contribuir a la meta ODS 12.6

Elaborado por el autor.

Prácticas y reportes

de sostenibilidad corporativa en el contexto 2021-2022.

Gráfico 4. Aspectos materiales para el 2021-2022



Fuente: Encuesta exploratoria realizada entre Junio y Octubre 2020.
Elaborado por autor.

Antes de la pandemia, el mundo no estaba en trayectoria para cumplir los ODS al 2030. La pandemia ha puesto más presión en los ingresos de hogares bajo la línea de pobreza, inseguridad alimentaria, creación de puestos de trabajo, acceso a educación, violencia a mujeres y niñas [21]. Las Naciones Unidas estima que la pandemia tendrá un efecto en los indicadores de educación, salud y bienestar que los llevaría a niveles por debajo de 1990 [22]. En una encuesta exploratoria realizada entre 35 ejecutivos de empresas ecuatorianas, se encontró que los aspectos más relevantes para las empresas en los siguientes dos años serán la recuperación económica, empleo, salud y bienestar de los trabajadores (Ver Gráfico 4).

Asimismo, se consultó a este grupo de ejecutivos sobre los aspectos del entorno que consideran críticos. Entre los principales actores del entorno para el periodo 2021-2022 se destacan: la regulaciones tributarias y laborales, las tecnologías para digitalizar procesos y comercio electrónico, cambio climático y las políticas o programas para el fortalecimiento de PYMES (Ver Gráfico 5).

La coyuntura de la pandemia también ha acelerado tendencias que venían gestándose, por ejemplo: traer al país procesos de producción que estaban en el extranjero (reshoring); la digitalización de procesos para el comercio electrónico; tecnologías de información usado por los gobiernos para vigilar y monitorear el comportamiento de sus ciudadanos; muchos países habían caminado hacia gobiernos autócratas, en la medida que la pandemia impida realizar aglomeraciones públicas, elecciones electorales, países con instituciones débiles tendrían una mayor propensidad hacia gobiernos autocráticos [23].

La pandemia ha creado la necesidad urgente de repensar los modelos de negocio de las empresas, así como la postura sobre temas sociales y ambientales. De forma similar, la expectativa de los grupos de interés, así como las presiones institucionales para las empresas estará en la línea de manifestar solidaridad y establecer alianzas de colaboración con diversos actores de la sociedad para recuperar los niveles de empleo, bienestar y salud. Así, es posible que los empresarios sientan las presiones del entorno que antes no eran percibidas.

Gráfico 5. Aspectos materiales del entorno para 2021-2022

Fuente: Encuesta exploratoria realizada entre Junio y Octubre 2020.
Elaborado por autor.

Conclusiones

Los grupos económicos son las formas organizacionales de empresas grandes más comunes en economías en desarrollo, sus ventas en Ecuador representan el 67% del PIB, teniendo bajo su control a un 35.5% de las empresas grandes del Ecuador. Esta es una unidad de análisis adecuado para dar mayor visibilidad a las prácticas de sostenibilidad y reporte dentro de las grandes empresas del Ecuador.

Las empresas de los Grupos Económicos que no reportan sostenibilidad están concentradas en las industrias de comercio, manufactura, construcción, pesca y acuicultura. Adicionalmente, uno de los principales argumentos por lo cual las empresas no reportan sostenibilidad es porque no perciben pérdidas esperadas del statu quo. Así, una de las líneas de acción de la alianza CEMDES- ESPAE es establecer alianzas con cámaras u organizaciones sectoriales para elaborar escenarios que permitan conectar el largo plazo con el corto plazo y hacer visible las pérdidas proyectadas de mantener el statu quo.

Adicionalmente, las presiones institucionales es uno de las principales motivos por el cual los empresarios deciden implementar prácticas de sostenibilidad. Las alianzas con cámaras o asociaciones dentro de la industria pueden crear esta presión que incida en que más empresas incorporen este tipo de prácticas.

Los directivos perciben al ejercicio de elaborar reportes como una actividad de relaciones públicas o asuntos corporativos. No obstante, el reportar va más allá de esto. Debe verse al ejercicio de diálogo e identificación de impactos en la triple línea de resultado como un insumo de la estrategia corporativa de la empresa. Este es un cambio necesario para capturar la atención de la alta gerencia y el directorio.

El desarrollo sostenible es un concepto esquivo para la alta gerencia y el directorio cuando se trata de la estrategia del negocio. Es necesario empezar el cambio con conceptos o ideas familiares para los empresarios. Por ejemplo, planificación estratégica, gestión de riesgos, internacionalización del negocio, gobierno corporativo, etc. De forma indirecta a través de estos conceptos los empresarios pueden ser más receptivos a implementar prácticas de sostenibilidad corporativa. Así, otro pilar de esta alianza está en trabajar la sostenibilidad corporativa a través de estos tópicos.

Finalmente, las prácticas de sostenibilidad y reporte deben sentirse familiares, implementadas dentro del contexto de empresas con quienes otros directivos o empresarios puedan identificarse. Por esta razón, es necesario crear narrativas e historias sobre este tipo de corporaciones, que sirvan de inspiración y referencia para otras empresas en el Ecuador. Esta también es una línea de acción con la cual la alianza CEMDES-ESPAE espera contribuir a la meta12.6 de los ODS.

Agradecimiento

“Presentamos nuestro agradecimiento a Jose Miguel Yturralde - Fundador y Socio de Ypsilom, Monica Torresano - Fundadora de SOSTENIR y Profesora del IDE Business School y John Chiriboga, EQUILIBRE Consultoría en Sostenibilidad y Gobierno Corporativo por su valiosa participación en las entrevistas a profundidad que se realizaron para este diagnóstico”

Lista de referencias

[1] D. W. Yiu, Y. Lu, G. D. Bruton, and R. E. Hoskisson, “Business groups: An integrated model to focus future research: Review paper,” J. Manag. Stud., vol. 44, no. 8, pp. 1551–1579, 2007.

[2] M. Carney, M. Van Essen, S. Estrin, and D. Shapiro, “Business groups reconsidered: Beyond paragons and parasites,” Acad. Manag. Perspect., vol. 32, no. 4, pp. 493–516, 2018.

[3] P. Bansal and G. Kistruck, “Seeing is (not) believing: Managing the impressions of the firm’s commitment to the natural environment,” J. Bus. Ethics, vol. 67, no. 2, pp. 165–180, Aug. 2006.

[4] I. A. Hengst, P. Jarzabkowski, M. Hoegl, and M. Muethel, “Toward a process theory of making sustainability strategies legitimate in action,” Acad. Manag. J., vol. 63, no. 1, pp. 246–271, 2020.

[5] WBCSD and R. Yeldar, “Reporting matters. Maintaining ambition amidst disruption,” Geneva, 2020.

[6] R. G. Eccles, I. Ioannou, and G. Serafeim, “The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance,” Manage. Sci., vol. 60, no. 11, pp. 2835–2857, 2014.

[7] GRI, “GRI 101. Foundations,” Amsterdam, 2016.

[8] P. Bansal, “From Issues to Actions: The Importance of Individual Concerns and Organizational Values in Responding to Natural Environmental Issues,” Organ. Sci., vol. 14, no. 5, pp. 510–527, 2003.

[9] P. Bansal, A. Kim, and M. O. Wood, “Hidden in plain sight: The importance of scale in organizations’ attention to issues,” Academy of Management Review, vol. 43, no. 2. Academy of Management, pp. 217–241, 01-Apr-2018.

[10] N. Slawinski and P. Bansal, “Short on Time: Intertemporal Tensions in Business Sustainability,” Organ. Sci., vol. 26, no. 2, pp. 531–549, 2015.

[11] M. A. Delmas and M. W. Toffel, “Organizational Responses to Environmental Demands: Opening the Black Box,” Strateg. Manag. J., vol. 29, no. 10, pp. 1027–1055, 2008.

[12] M. A. Delmas and M. W. Toffel, “Institutional pressures and organizational characteristics: implications for the natural environment,” in The Oxford Handbook of Business and the Natural Environment, P. Bansal and A. J. Hoffman, Eds. Oxford Univ Press, 2013, p. 675.

[13] K. Buysse and A. Verbeke, “Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective,” Strateg. Manag. J., vol. 24, no. 5, pp. 453–470, 2003.

[14] G. Kassinis and N. Vafeas, “Stakeholder pressures and environmental performance,” Acad. Manag. J., vol. 49, no. 1, pp. 145–159, 2006.

[15] D. Etzion, “Research on Organizations and the Natural Environment, 1992-Present: A Review,” J. Manage., vol. 33, no. 4, pp. 637–664, Aug. 2007.

[16] P. Bansal and K. Roth, “Why companies go green: A model of ecological responsiveness,” Acad. Manag. J., vol. 43, no. 4, pp. 717–736, 2000.

[17] M. Orlitzky, F. Schmidt, and S. L. Rynes, “Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis,” Organ. Stud., vol. 24, no. 3, pp. 403–441, 2003.

[18] W. Stubbs, C. Higgins, and M. Milne, “Why do companies not produce sustainability reports?,” Bus. Strateg. Environ., vol. 22, no. 7, pp. 456–470, 2013.

[19] D. Kahneman, D. Knetsch, and R. H. Thaler, “The endowment effect, loss aversion, and status quo bias,” J. Econ. Perspect., vol. 5, no. 1, pp. 193–206, 1991.

[20] J. Arvai, V. Campbell-Arvai, and P. Steel, “Decision-making for sustainability: A Systematic Review of the Body of Knowledge,” 2012.

[21] UN/DESA, “Impact of COVID-19 on SDG progress: a statistical perspective,” 2020. [Online]. Available: https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/un-desa-policy-brief-81-impact-of-covid-19-on-sdg-progress-a-statistical-perspective/. [Accessed: 01-Dec-2020].

[22] UN, “IMPACT OF COVID-19 ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS,” SDG Integration, 2020. [Online]. Available: https://sdgintegration.undp.org/accelerating-development-progressduring-covid-19. [Accessed: 01-Dec-2020].

[23] WBCSD, “The consequences of COVID-19 for the decade ahead,” Geneva, 2020.

Una alianza

CEMDES
Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador

espol ESPAE
Escuela de Negocios

Auspicio

YPSILOM
DESARROLLO SOSTENIBLE & RESPONSABILIDAD CORPORATIVA