

# **Guía para la Elaboración del Balance Social y Memorias de Sostenibilidad 2007**

INSTITUTO  
**ETHOS**

## Patrocinadores

### Abradee

La *Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica* (Abradee) otorga a sus asociadas, desde 2000, el Premio Abradee de Responsabilidad Social, utilizando como principal criterio de cálculo los *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial*. En estos siete años, la utilización de los referidos indicadores contribuyó de manera significativa para que más de 30 empresas distribuidoras de energía eléctrica alcanzaran importantes avances en el área socio ambiental.

### Banco Itaú

Para el Banco Itaú, las *Ferramentas de Gestão* del Instituto Ethos son importantes instrumentos de aprendizaje y consolidación de conocimientos de responsabilidad social empresarial y, por esta razón, patrocinamos su publicación en 2006 y 2007. Pensamos que el compromiso de Itaú con la sustentabilidad, además de permear las estrategias de negocios, se expresa también en la contribución para la construcción y disseminación de buenas prácticas de responsabilidad socio ambiental.

### Medley

Medley participa en las publicaciones *Ferramentas de Gestão 2007*, pues lucha para apoyar iniciativas que tienen como objetivo discutir, mejorar y refrendar los temas de la sustentabilidad y responsabilidad empresarial. El sector farmacéutico, por su propia naturaleza de actuación, tiene grandes oportunidades para desarrollar y fomentar la cultura de la gestión responsable. En nuestro aprendizaje, estas herramientas han sido muy importantes y, por eso, patrocinar publicaciones como las *Ferramentas de Gestão 2007* es una oportunidad más de compartir estos conceptos en busca de la construcción de una sociedad más sostenible, proporcionando un crecimiento equilibrado para todos.

### Natura

Natura considera que las *Ferramentas de Gestão* del Instituto Ethos son instrumentos importantes para ayudar a las empresas a establecer planes de acción y metas para incorporar en su planificación estratégica, con el fin de mejorar su gestión socialmente responsable.

### Petrobras

Petrobras actúa pautada por la responsabilidad social y ambiental y procura el desarrollo con la ciudadanía asociada a la excelencia de sus operaciones en el sector de aceite y gas. De este modo, patrocina las *Ferramentas de Gestão*, desarrolladas por el Instituto Ethos, importantes instrumentos para la consolidación de una gestión empresarial socialmente responsable. Las *Ferramentas* se alinean a la actuación de la Compañía en la disseminación de prácticas de responsabilidad social y ambiental en las empresas y en la formación de alianzas para la construcción de un modelo de desarrollo sostenible.

### Samarco

Las *Ferramentas de Gestão* del Instituto Ethos se vienen consolidando como fundamentales para una gestión empresarial madura y socialmente responsable. Hace cinco años que Samarco usa estas herramientas, en especial, los *Indicadores Ethos*, que, en 2006, pasaron a utilizarse para medir su desempeño socio ambiental, vinculados al mapa estratégico de la empresa. Patrocinar esta iniciativa refuerza el compromiso de Samarco con el desarrollo sostenible.

### Sesi-SC

El *Serviço Social da Indústria de Santa Catarina* (Sesi-SC) reafirma en 2007 su apoyo a las *Ferramentas de Gestão del Instituto Ethos*, instrumento que considera fundamental para la disseminación y promoción de prácticas y valores indispensables para el desarrollo sostenible. El Sesi-SC también aplica esas herramientas en la evaluación de su modelo de gestión socialmente responsable, en vigor desde 2002. Proveedor de servicios sociales a la industria, el Sesi concientiza a las empresas sobre la importancia de la responsabilidad social para la mantención de los negocios y calidad de las relaciones con sus diversos públicos de interés.

### Suzano

Apoyamos la iniciativa del Instituto Ethos para publicar las *Ferramentas de Gestão* porque creemos que las organizaciones necesitan desarrollar una visión amplia e integrada de todos los instrumentos que las auxilian a conducir la responsabilidad corporativa, para que logren promover la evolución de esta práctica en sus relaciones con la sociedad.

# **Guía para la Elaboración del Balance Social y Memorias de Sostenibilidad**

**2007**

La Guía para la Elaboración del Balance Social y Memorias de Sostenibilidad es una publicación del Instituto Ethos, distribuida gratuitamente a sus asociados

#### **Realización**

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social  
Rua Dr. Fernandes Coelho, 85, 10º. andar  
05423-040 – São Paulo, SP  
Tel.: (55 11) 3897-2400  
Fax: (55 11) 3897-2424  
E-mail: atendimento@ethos.org.br  
Visite nuestro sitio: www.ethos.org.br

#### **Patrocinio**

Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica (Abradee), Banco Itaú, Medley, Natura, Samarco, Petrobras, Sesi-SC y Suzano

#### **Apoyo Institucional**

Inter-American Foundation (IAF)

#### **Estudio y Desarrollo** (versión original)

Ana Maria C. Esteves, Fabiane Bessa (colaboración técnica), Juliana Mayrink, Lucia Monteiro Largo, Paulo Durval Branco, Sérgio A. P. Esteves, Valdemar de Oliveira Neto y Vivian Smith.

#### **Coordinación**

Ana Lucia de Melo Custodio y Renato Moya

#### **Redacción**

Ana Lucia de Melo Custodio

#### **Edición de Texto**

Benjamin S. Gonçalves

#### **Traducción al Español**

María Lucia de Oliveira Marques

#### **Captación de Recursos**

Luciana de Souza Aguiar y María Cristina Bumachar

#### **Colaboradores del Instituto Ethos**

Gláucia Térreo, Paulo Itacarambi (dirección editorial) y Tarcila Reis Ursini

#### **Colaboradores Invitados**

Beat Grüniger (Business Meets Social Development – BSD), Ciro Torres y João Sucupira (Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – Ibase), Ernst Ligteringen y Gláucia Térreo (Global Reporting Initiative – GRI), Nísia Werneck (Fundación Dom Cabral – FDC) y Sônia Loureiro

#### **Proyecto y Producción Gráfica**

Waldemar Zaidler (Planeta Terra Design)

São Paulo, junio de 2007

Se permite la reproducción del contenido de este manual siempre y cuando se cite la fuente y con previa autorización del Instituto Ethos.

#### **Esclarecimientos sobre las actividades del Instituto Ethos**

1. El trabajo de orientación a las empresas es voluntario, sin ninguna cobranza o remuneración.
  2. No damos consultoría y no acreditamos ni autorizamos a profesionales a ofrecer ningún tipo de servicio en nuestro nombre.
  3. No somos una entidad certificadora de responsabilidad social ni otorgamos "sello" para esa función.
  4. No permitimos que ninguna entidad o empresa (asociada o no) utilice el logotipo del Instituto Ethos sin nuestro previo consentimiento y autorización explícita por escrito.
- Para aclarar dudas o consultarnos sobre las actividades del Instituto Ethos, contáctenos, por favor, por el servicio "Fale conosco", del sitio [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br)

# Índice

---

<b>Presentación</b>	5
<b>Sobre el Balance Social</b>	9
<b>Historial</b>	9
<b>Hechos que marcaron el surgimiento y la evolución del Balance Social</b>	10
<b>Los Modelos</b>	12
<b>Modelo Ibase</b>	12
<b>La estructura del Modelo Ibase</b>	14
Modelo Ibase Aplicado a otros Tipos de Organización	15
<b>Modelo GRI</b>	15
<b>La estructura del Modelo GRI</b>	17
Puntos a Destacar	18
Principios para Definición del Contenido del Informe	18
Principios para Definir la Calidad del Informe	19
Niveles de Aplicación	20
<b>Entendiendo la Relación de los Modelos</b>	22
<b>Qué se Debe Considerar en la Elaboración del Balance Social</b>	23
<b>La Importancia de un Buen Diagnóstico</b>	24
<b>Modelo Ibase e Indicadores Ethos de RSE</b>	24
<b>Modelo GRI e Indicadores Ethos de RSE</b>	27
<b>Las Etapas de Elaboración</b>	30
<b>Involucrando los Stakeholders</b>	32
<b>Probando la Materialidad de las Cuestiones</b>	32
<b>Anexo 1</b>	
<b>Demonstración del Valor Adicionado</b>	35
<b>Anexo 2</b>	
<b>Guía Sugestiva para Encuesta y Comentarios de Partes Interesadas sobre el Balance Social</b>	38
<b>Referencias Bibliográficas</b>	40



## Presentación

---

**E**l Instituto Ethos, a lo largo de los siete años en que publica la *Guía para la Elaboración del Balance Social*, viene incentivando a las organizaciones a percibir cuán intrínsecamente la producción del balance social<sup>1</sup> está relacionada a la gestión de la responsabilidad social empresarial (RSE). Es uno de los puntos en los cuales acontece la convergencia de los dos pilares de la definición de RSE<sup>2</sup>: la **relación ética y transparente** con todos los públicos con los cuales la empresa se relaciona y el **establecimiento de metas empresariales** compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad.

En la discusión del tema de la responsabilidad social, la iniciativa de publicar un informe que incluya, además de las cuestiones financieras, las dimensiones ambientales, económicas y sociales<sup>3</sup> relacionadas a la gestión del negocio, cumple dos grandes objetivos: el de ser una **herramienta de gestión**, permitiendo una mejor mensuración del desempeño de la gestión por la perspectiva de la responsabilidad social, y el de ser una **herramienta de diálogo con los stakeholders**<sup>4</sup>, que pretende la construcción y el refinamiento continuo del comprometimiento de las partes interesadas.

La empresa interesada en elaborar su balance social debe entender, en ese sentido, que la publicación pretende algo además de una comunicación unidireccional — es la oportunidad de que la empresa comprenda cómo las acciones divulgadas están en consonancia con su visión estratégica y con los compromisos establecidos por su liderazgo hacia la sostenibilidad, además de abrir un espacio de conocimiento más profundo sobre su gestión, con la posibilidad de estrechar relaciones con diversos públicos.

Esta guía, que a partir de esta edición pasa a llamarse **Guía para la Elaboración del Balance Social y Memorias de Sostenibilidad**, se creó con el objetivo de elevar la calidad, la consistencia y la credibilidad de los informes de las empresas, adquiriendo explícitamente su principal característica, que es posibilitar que las empresas comprendan los puntos relevantes para la elaboración de un balance social (o memorias de sostenibilidad) consistente y verifiquen las oportunidades ofrecidas por los modelos existentes para mejorar su propia gestión.

El Instituto Ethos apoya la elaboración del balance social e incentiva el uso de los modelos presentados aquí, de modo que permita que las organizaciones tengan como opción modelos que se complementen, pero no compitan entre sí. El haber escogido reforzar la idea de guía de esta publicación demuestra el alineamiento estratégico del Instituto Ethos para garantizarles a las empresas que sus esfuerzos para contribuir con el desarrollo sostenible sean efectivos y eficientes.

Aquí se presentarán informaciones sobre el modelo brasileño de balance social más difundido nacionalmente, el del Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), y también sobre el modelo internacional más diseminado en el mundo del *Global Reporting Initiative* (GRI). Ambas iniciativas existen con el objetivo de fomentar la discusión sobre transparencia y gestión responsable y contribuyen fuertemente para la definición de temas a colocarse para escrutinio de toda la sociedad.

---

<sup>1</sup> El término “balance social” aquí se utiliza para referirse a los informes corporativos no financieros. En general, las empresas utilizan expresiones como “memoria de sostenibilidad” e “informe socio ambiental”, entre otras, que son equivalentes al tipo de documento aquí descrito, siempre y cuando traigan en sí un abordaje que considere las tres dimensiones de la sostenibilidad, por medio de las cuales aspectos ambientales, económicos y sociales del desempeño de la organización sean tratados. Utilizaremos el término “memoria de sustentabilidad” solamente cuando nos refiramos al modelo de la *Global Reporting Initiative* (GRI), ya que ese es el término que ellos adoptaron.

<sup>2</sup> De acuerdo con la definición del Instituto Ethos, “responsabilidad social empresarial es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los que se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.

<sup>3</sup> El orden alfabético de las tres dimensiones que componen el tripede de la sustentabilidad (*triple bottom line*) tiene como objetivo demostrar que todas son igualmente importantes para el desarrollo sostenible, no teniendo ninguna menos valor que otra.

<sup>4</sup> *Stakeholders* es un término en inglés ampliamente utilizado para designar cada **parte interesada** (o **público de interés**), o sea, cualquier individuo o grupo que pueda afectar al negocio, por medio de su opinión o acción, o ser afectado por él. Son *stakeholders* el público interno, los proveedores, consumidores, la comunidad, el gobierno, los accionistas etc. Hay una tendencia cada vez mayor de considerar *stakeholder* a quien se sienta como tal. En cada situación la empresa debe procurar hacer un mapeo de los *stakeholders* involucrados.

## El Desafío de la Transparencia

---

Hay una creciente tendencia de incentivar la publicación de balances sociales más coherentes con las propuestas de las empresas interesadas en aplicar la responsabilidad social empresarial a la gestión de su negocio. Ya sea de organizaciones no gubernamentales o de representantes de sectores de la economía, es patente el interés de que se reconozca el balance social como un documento creíble y verificable.

Las empresas se han adherido gradualmente a ese modelo de publicación, pero es todavía común encontrar informes que se exceden en la descripción de buenas acciones y evitan presentar aspectos negativos. Hay un consenso entre las entidades que difunden y estimulan la publicación de informes de "rendimiento de cuentas" (expresión que intenta aproximarse al término inglés "*accountability*") que, al enfatizar tan sólo ese aspecto, la empresa pierde la oportunidad de fortalecer sus relaciones con sus diversos públicos por medio de un documento más consistente y, como consecuencia casi natural, más confiable.

Al definir como principios fundamentales la transparencia y la veracidad, la empresa opta por establecer una relación madura con sus diversos públicos. Además de eso, hace públicas sus metas hacia la sostenibilidad y aumenta el compromiso de algunos de esos públicos en esa misma dirección.

## Las Etapas del Balance Social

---



<sup>5</sup> Para más informaciones sobre cómo realizar esa consulta, véase el Anexo 2.

## **Las Informaciones Que Constituyen el Balance Social**

---

Desde 2001 el Instituto Ethos viene publicando en su *Guía de Elaboración del Balance Social* sugerencias de tópicos e informaciones que las empresas divulguen en sus balances sociales. Tales tópicos e informaciones, especialmente los indicadores de desempeño, siempre estuvieron totalmente de acuerdo con los datos cualitativos y cuantitativos de los *Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial* – herramienta de aprendizaje y auto evaluación de la gestión de la empresa en lo que se refiere a la incorporación de prácticas de responsabilidad social –, en un esfuerzo para demostrar el carácter cíclico y continuo de esas prácticas.

Reafirmamos en la presente guía la relación existente entre los Indicadores Ethos y los modelos de balance social. Conozca la convergencia de los temas y los posibles usos en conjunto de esas herramientas en el capítulo "Qué se Debe Considerar en la Elaboración del Balance Social".

## **Contáctenos**

---

Para obtener más informaciones sobre esta publicación, aclarar eventuales dudas o enviar sugerencias, entre en contacto con el Instituto Ethos por el e-mail [relatorio@ethos.org.br](mailto:relatorio@ethos.org.br)



## Sobre el Balance Social

---

Con la consolidación del concepto de responsabilidad social empresarial, diversos actores sociales, entre los cuales organizaciones de la sociedad civil, empresas e instituciones públicas, desarrollaron métodos y patrones para evaluar los desempeños ambiental, económico y social de las organizaciones, con el propósito de observar la creciente demanda de la sociedad de transparencia, entendida como elemento fundamental para hacer efectivo el proceso de gestión socialmente responsable. Actualmente se sabe que el balance social constituye la herramienta que atiende a tal expectativa.

El balance social es un levantamiento de los principales indicadores de desempeño ambiental, económico y social de la empresa. El mismo amplía su diálogo con los públicos con los cuales la empresa se relaciona y esclarece sus objetivos en el pasado, en el presente y en el futuro. El balance social permite además que la importancia de la responsabilidad social se amplíe en la estrategia corporativa, ya que reúne, además de la evaluación de la empresa sobre su desempeño, las expectativas de sus públicos de interés.

La publicación del balance social es fundamental para la vida organizativa porque, además de ampliar el diálogo de la empresa con la sociedad, la ayuda en la incorporación de posturas éticas y transparentes, en el diagnóstico de desafíos a mediano y largo plazo, en la comparación de su desempeño con el de otras organizaciones, en la evaluación de la eficiencia de sus inversiones y en la integración de sus objetivos ambientales, económicos y sociales.

### Historial

---

La década de 1970 marca las primeras experiencias de elaboración de balances sociales en el mundo. En 1977, en Francia, se decretó una ley determinando que empresas con más de 750 empleados publicaran un balance anual relatando sus prácticas laborales.

En 1978, Brasil entró en el debate, por iniciativa del Instituto de Desarrollo Empresarial, actualmente llamado Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides). Después de una serie de discusiones sobre el papel de las empresas en el desarrollo de la sociedad, la entidad inició la promoción de ese tipo de informe, realizando dos años después un seminario internacional pionero en ese tema. En 1984, Nitrofértil, empresa del sector químico, produjo el primer balance social brasileño, teniendo como público meta sus empleados. La discusión en Brasil se fortaleció a partir de 1997, cuando el Ibase lanzó una campaña para la divulgación voluntaria del balance social.

Desde su creación en 1998, el Instituto Ethos participa en el debate sobre el balance social como instrumento de gestión de prácticas empresariales socialmente responsables, habiendo lanzado guías y participado con otras organizaciones de iniciativas como el Premio Balance Social, cuyos objetivos eran difundir la importancia de ese instrumento de gestión para la transparencia de las acciones empresariales y crear alusiones de prácticas de excelencia con ese sentido.

Acompañe en la línea del tiempo los hechos que marcaron el surgimiento y la evolución del balance social en Brasil y en el mundo.

# Hechos que Marcaron el Surgimiento y la Evolución del Balance Social

Con la Resolución 1721 del Consejo Económico y Social de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), se inician estudios sobre el papel y los efectos de las multinacionales en el proceso de desarrollo de los países emergentes y su interferencia en las relaciones internacionales; se discute la creación de un código de conducta dirigido a las empresas transnacionales

La empresa Singer publica lo que se reconoció como el primer balance social en el mundo

La Constitución de Weimar (Alemania) inaugura la idea de "función social de la propiedad"

1919

En los EUA, surgen movimientos por la responsabilidad social

1960

1965

La Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresa (ADCE) lanza en Brasil la "Carta de Princípios do Dirigente Cristão de Empresas"

1972

Se publica la obra *Da Sociologia da Contabilidade à Auditoria Socioeconômica*, de Alberto Almada Rodrigues

1976

La Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social (Fides) y la ADCE estudian el tema de la responsabilidad social

En Francia, la Ley n.º. 77.769/77 determina la publicación del balance social (*bilan social*), orientado a las relaciones de trabajo

En los EUA, Europa y Latinoamérica, diversos estudios sugieren modelos de balance social

1977 1978

La Fides presenta una propuesta de balance social

Se funda el Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase)

1980

En Portugal, la Ley n.º 141/85 obliga la presentación del balance social de empresas con más de 100 empleados

Nitrofértil elabora el primer balance social de Brasil

1984

Fides organiza el Seminario Internacional sobre Balanço Social y lanza el libro *Balanço Social na América Latina*

Un grupo internacional creado por líderes económicos de Europa, Estados Unidos y Japón, denominado The Caux Round Table (Mesa Redonda de Caux), desarrolla y disemina principios éticos para negocios – *The Caux Round Table: Principles for Business\**

1985

1986-94

En los EUA, Domini 400 Social Index no admite la participación de empresas involucradas con tabaco, alcohol, juego, armas y generación de energía nuclear

Se elabora la Declaración Interfaith\*, código de ética sobre el comercio internacional para cristianos, musulmanes y judíos

1988-93

1990

\* Las declaraciones The Caux Round Table y la Declaración Interfaith consideran la importancia que existan, paralelamente a las utilidades para los shareholders (accionistas), responsabilidades con todos los stakeholders (agentes o participantes que invierten su "empeño" o stake en la empresa). Y que ambas circunscriban secciones detalladas sobre las obligaciones de las empresas en relación a todos sus actores – empleados, clientes, proveedores, financistas, comunidad, gobiernos locales y nacionales – además de las obligaciones relacionadas a los propietarios.

Se realiza la 1ª Conferencia Nacional del Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

El Isea lanza la norma AA1000

En Holanda, una ley determina que empresas que pertenezcan a determinados sectores de riesgo deben publicar un informe ambiental

La Câmara Municipal de São Paulo lanza el sello "Empresa Ciudadana", con el fin de premiar empresas con balances sociales de calidad

Se crea en los EUA el Dow Jones Sustainability Index (DSJI – Índice de Sustentabilidad Dow Jones), primer índice que evalúa el desempeño financiero de las empresas líderes de sustentabilidad

Se lanza oficialmente en Brasil la versión en portugués de la *Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad*

La International Organization for Standardization (ISO) decide la creación de la norma ISO de responsabilidad social – ISO 26000. El grupo de trabajo para elaboración de la norma es co-presidido por Brasil, por la Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), y por Suecia, por el Swedish Standards Institute (SIS)

La Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) crea la Norma Brasileña de Responsabilidad Social (ABNT NBR 16001)

El Foro Global de Organizaciones No Gubernamentales y Movimientos Sociales, conocido como Eco-92, crea la Agenda 21, documento que traduce el compromiso de las naciones con un cambio del estándar de desarrollo en el próximo siglo

Se crea, como resultado de la Eco-92, la norma ISO 14000, que establece directrices para la gestión ambiental

La Fundação Getulio Vargas (FGV) crea el Centro de Estudios de Ética en las Organizaciones (CENE) Organizações (CENE)

Diversas leyes municipales y estatales incentivan la publicación del balance social de las empresas

La Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), la Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec), el Instituto Ethos, la Fides y el Ibase promueven la primera edición del Prêmio Balanço Social

Se lanza una nueva versión de las *Directrices para Informes de Sustentabilidad de la GRI*

En Francia, una ley exige que empresas cotizadas en bolsa incluyan "las consecuencias sociales y ambientales" en sus informes anuales

1992

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

Se funda el Institute of Social and Ethical Accountability (Isea), con el objetivo de promover innovaciones en la rendición de cuentas (*accountability*), como forma de estimular el avance de prácticas de responsabilidad social empresarial, así como una mayor transparencia por parte de organizaciones públicas y de la sociedad civil

Una ley en Dinamarca exige que algunas empresas cotizadas en la bolsa de valores publiquen su balance ambiental, verificado por auditores externos

Se funda la Global Reporting Initiative (GRI), movimiento internacional por la adopción y estandarización de los informes ambientales, económicos y sociales publicados por las empresas

La Social Accountability International (SAI) crea la SA8000, norma de certificación dirigida a condiciones de trabajo

El Proyecto de Ley nº. 3.116/97, representado como PL nº. 32/99, pretende establecer la obligatoriedad de presentación del balance social por entidades públicas y empresas

Herbert de Souza (Betinho) y el Ibase promueven eventos, proponen un modelo de balance social e incentivan su publicación

Se funda el Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social

En Porto Alegre, la ley municipal nº. 8.116/98 crea un modelo de balance social para las empresas establecidas en el municipio

La ONU promueve el Pacto Mundial, que implementa diez principios en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y combate a la corrupción

Se publica la *Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad de la GRI*

Se lanza la primera versión de los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial

El Instituto Ethos lanza la *Guía de Elaboración del Informe y Balance Anual de Responsabilidad Social*

El Isea lanza la *AA1000 Series*, incluyendo la *AA1000 Assurance Standard*, estándar de verificación de informes de sustentabilidad

La FGV funda el Centro de Estudios en Sustentabilidad (GVces)

Se lanza el Índice de Sustentabilidad Empresarial (ISE), herramienta para análisis comparativo del desempeño de las empresas listadas en la Bovespa desde el punto de vista de la sustentabilidad corporativa

La GRI promueve eventos para estimular la consulta pública de su nueva versión – la G3. Dos de ellos se realizan en Brasil

Se lanza en octubre la tercera generación de las *Directrices para Informes de Sustentabilidad de la GRI*. La versión en portugués se lanza en diciembre, con apoyo de Aberje, GVces e Instituto Ethos

## Los Modelos

---

**A**decuados a las realidades empresariales y mejorados de forma que fomenten su aplicación continua, los modelos de elaboración de balance social tienen como finalidad auxiliar al proceso de definición de contenido y a que la empresa establezca sus metas y objetivos. La selección del modelo garantiza a la organización una orientación segura sobre qué informar, comparabilidad nacional o internacional y el alineamiento con los compromisos ambientales y sociales legítimos para toda la sociedad. Sin embargo, es importante resaltar, que serán la reflexión y evaluación de la empresa acerca de sus impactos y de las expectativas de sus *stakeholders* lo que efectivamente va a establecer los contenidos e informaciones que constan en el balance social.

Presentamos a continuación los modelos de balance social más difundidos en Brasil, el modelo Ibase y el modelo GRI.

### Modelo Ibase

---

Lanzado por el *Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas* (Ibase) en 1997, ese modelo es un demostrativo por medio del cual se invita a las empresas a presentar a la sociedad informaciones sobre sus inversiones internas y externas en acciones de responsabilidad social empresarial.

En diez años de existencia, el modelo pasó por tres revisiones, que involucraron consultores, organizaciones sociales y empresas. Pero su formato no se alteró. El objetivo de un modelo de balance social de una página, según la institución, es que no pierda su comparabilidad ni sus principales características: la simplicidad y la fácil comprensión.

El modelo Ibase lo constituye una planilla formada prioritariamente por indicadores cuantitativos referentes a informaciones sobre inversiones financieras, sociales y ambientales. Eso significa que la empresa que lo adopta pasa a tener en una única herramienta de gestión un grupo de informaciones para divulgar entre sus públicos de interés y en la sociedad en general. Algunas de esas informaciones se recogen fácilmente en el sistema contable y de gestión de personas de la empresa; otras, como las de diversidad, representan cambios en las prácticas y en la propia gestión de la empresa.

Datos e informaciones más amplios sobre cómo la empresa administra sus acciones de responsabilidad social se solicitan por medio de algunos indicadores cualitativos, de múltiple selección. El Ibase recomienda a los usuarios del modelo que informaciones complementarias, numéricas o descriptivas, se incluyan en el último tópico, "Otras Informaciones".

La entidad orienta cómo rellenar los indicadores para su divulgación, e informa cuáles son los elementos que se suministran en cada uno de los siete grupos de indicadores, esclareciendo en detalle los que pueden generar más dudas.

El Ibase entiende que su modelo de balance social es esencialmente una herramienta de **transparencia y prestación de cuentas**. La empresa debe divulgarlo como una forma de informar periódicamente a la sociedad sus acciones y su evolución en el tratamiento de temas relevantes para el contexto brasileño, como educación, salud, promoción de la diversidad, preservación del medio ambiente, contribuciones para la mejora de la calidad de vida y laboral de los empleados, desarrollo de proyectos comunitarios, erradicación de la pobreza y creación de puestos de trabajo. El Instituto no sugiere reglas para el levantamiento de datos ni exige que se auditen las informaciones presentadas.

Como una forma de asegurar la amplia divulgación de las informaciones y estimular la verificación de los datos por parte de la sociedad, el Ibase creó en 1998 el "Sello Balance Social Ibase/Betinho", que ofrece a las medianas y grandes empresas que opten por su modelo y sigan determinados criterios. Este sello garantiza que la organización cumplió con todos los criterios establecidos para el llenado y divulgación del balance social en ese formato, por lo tanto, no existe el objetivo de certificar o evaluar las acciones de responsabilidad social de la empresa.

Para la obtención del sello, se le obliga a la empresa a divulgar todas las informaciones solicitadas, no pudiendo declarar que algún dato no está disponible o no se aplica a sus operaciones. Además de eso, la empresa necesita declarar expresamente, en un documento firmado por su representante legal, la no utilización de mano de obra infantil o de trabajo semejante al esclavo o degradante, la no implicación con prostitución o explotación sexual de niños o adolescentes, no participación en la corrupción y su compromiso con la valorización y el respeto a la diversidad. La declaración debe enviarse al Ibase y debe constar en el balance social, en el tópico "Otras Informaciones".

La empresa debe además, obligatoriamente, publicar su balance social en diarios o en una revista de gran circulación regional o nacional, de acuerdo con su penetración. Las informaciones deben también estar disponibles en la Internet, así como divulgarse entre todas las personas que trabajan en la empresa y entre los sindicatos relacionados con ellas. El envío al público interno y a los sindicatos debe hacerse de forma individual, por medio de material impreso.

En 2006 el Ibase incluye como criterio para el suministro del sello un proceso de consulta pública, con duración de dos meses, cuyo objetivo es involucrar de forma más efectiva a las organizaciones de la sociedad civil y a los sindicatos en el análisis de los datos presentados por las empresas. Organizaciones de la sociedad civil de diversas áreas analizan las informaciones divulgadas, que quedan disponibles en el website "Balance Social" ([www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br)) para que cualquier persona pueda hacer críticas o comentarios. El proceso, en su primer año, llevó a consulta pública el balance social de 54 empresas, de las cuales sólo dos no lograron obtener el sello.

El "Sello Balance Social Ibase/Betinho" no se concede a fabricantes de armas, bebidas alcohólicas o cigarrillos. Además de eso, el Ibase se reserva el derecho de suspender, retirar o no conceder el sello a cualquier empresa involucrada, denunciada o procesada por corrupción o violación de derechos humanos, sociales o ambientales relacionados con declaraciones y convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y de las directrices de la Organización por la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) para Multinacionales, así como con toda la legislación brasileña relativa a esos derechos y obligaciones.

**Tabla 1: Balances sociales en el modelo Ibase en Brasil – medianas y grandes empresas**

1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
21	38	57	125	173	174	211	212	200

Fuente: Base de Datos Balance Social/Ibase – 2006 (sujeto a alteraciones hasta diciembre de 2007)

**Tabla 2: Evolución de la concesión del "Sello Balance Social Ibase/Betinho"**

1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
8	24	21	40	58	63	52

Fuente: Base de Datos Balance Social/Ibase – 2006

## La estructura del Modelo Ibase

---

El modelo Ibase actual está formado por 43 indicadores cuantitativos y ocho indicadores cualitativos, organizados en siete categorías, presentando datos e informaciones de dos ejercicios anuales de la empresa.

### Base de Cálculo

Son las tres informaciones financieras que determinan los indicadores siguientes: ingreso neto, resultado operacional y nómina total.

### Indicadores Sociales Internos

Incluyen todas las inversiones voluntarias y obligatorias de la empresa que benefician a sus empleados: alimentación, costos sociales obligatorios, seguridad social privada, salud, educación, cultura, capacitación y desarrollo profesional, guarderías o ayuda de guardería y participación de las utilidades o resultados.

### Indicadores Sociales Externos

Son todas las inversiones de la empresa que benefician a la sociedad: educación, cultura, salud y saneamiento, deporte, combate al hambre, seguridad alimentaria, guarderías y otros.

### Indicadores Ambientales

Se refieren a las inversiones de la empresa para mitigar o compensar sus impactos ambientales y también aquellos que tienen como objetivo permitir la mejora de la calidad ambiental, sea por medio de innovación tecnológica o por programas internos de educación ambiental. Incluyen, además, un espacio para que la empresa informe sobre proyectos y acciones no relacionadas con la operación o producción y un indicador cualitativo, de múltiple selección, sobre el establecimiento de metas anuales de ecoeficiencia.

### Indicadores del Cuerpo de Empleados

Identifican de qué forma ocurren las relaciones de la empresa con su público interno en lo que concierne a la creación de puestos de trabajo, a la utilización del trabajo tercerizado, a la valoración de la diversidad y a la participación en cargos de mando de grupos históricamente discriminados en el país, como mujeres, negros y personas discapacitadas.

### Informaciones Relevantes sobre el Ejercicio de la Ciudadanía Empresarial

La expresión "ciudadanía empresarial" se refiere a una serie de acciones empresariales relacionadas a los públicos de interés de la empresa, con gran énfasis en el público interno. En su mayoría son indicadores cualitativos, de múltiple selección, por medio de los cuales se presentan algunas de las directrices y procesos desarrollados en la empresa con relación a sus políticas y prácticas de responsabilidad social. Los términos "ciudadanía empresarial" y "responsabilidad social" muchas veces se sobreponen en las diversas discusiones sobre la contribución de las organizaciones para el desarrollo sostenible. En general, el término "ciudadanía empresarial" se refiere más frecuentemente a acciones de naturaleza filantrópica o de participación empresarial en políticas públicas. Sin embargo, en el modelo Ibase, el término está más relacionado al concepto de responsabilidad social, teniendo como elementos, prioritariamente, cuestiones de la gestión empresarial.

### Otras Informaciones

Deben reunir datos relevantes para la comprensión de cómo la organización incorpora las prácticas de responsabilidad social. Las empresas que solicitan el "Sello Balance Social Ibase/ Betinho" deben presentar una

declaración de que no utilizan mano de obra infantil o trabajo degradante o semejante al esclavo, de no tener implicación con prostitución o explotación sexual de niños o adolescentes, no participar en la corrupción y su compromiso con la valorización y el respeto a la diversidad.

En este punto, la empresa también debe presentar su identificación y clasificación, así como informar el nombre, teléfono y correo electrónico de la persona responsable de las informaciones.

## **El Modelo Ibase Aplicado a otros Tipos de Organización**

---

El Ibase también desarrolló, en alianza con diversas organizaciones, otros modelos de balance social en los últimos años: uno específico para micro y pequeñas empresas, otro para cooperativas y un tercero para instituciones de enseñanza, fundaciones y organizaciones sociales sin fines de lucro (dirigido al tercer sector). Estas propuestas de modelo siguen la misma línea de transparencia y prestación de cuentas, para estimular a esas organizaciones a presentar datos sobre sus acciones, origen de los recursos, naturaleza de los gastos y relaciones con empleados, llevando al conocimiento de la sociedad, en general, lo que han hecho para contribuir con el desarrollo sostenible y el fortalecimiento de la ciudadanía.

Para más informaciones, acceda: [www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br) e [ibase@ibase.br](mailto:ibase@ibase.br)

## **Modelo GRI**

---

El Global Reporting Initiative (GRI) es una organización internacional cuyo objetivo es desarrollar y mejorar directrices para la elaboración de memorias de sostenibilidad de forma que permitan que los informes de desempeño ambiental, económico y social de organizaciones de cualquier porte, sector o localización geográfica tengan la misma periodicidad y sean comparables a los informes financieros. Esa iniciativa existe desde 1997.

Lanzadas originalmente en 2000, la Guía para la elaboración de *Memorias de Sostenibilidad del GRI*, se revisaron, desde entonces, dos veces – en 2002 y en 2006 –, con amplia participación de diversos tipos de organización, como empresas y entidades de la sociedad civil, de varios países, en procesos de validación de común acuerdo.

Su versión más reciente – la de 2006 – se denominó G3, para indicar que se trataba de la tercera generación de las directrices. Esa nueva versión respondió a las expectativas de los diversos usuarios de memorias de sostenibilidad (empresas o no), que durante un período de cerca de dos años contribuyeron, recomendando cambios por medio de procesos estructurados de consulta.

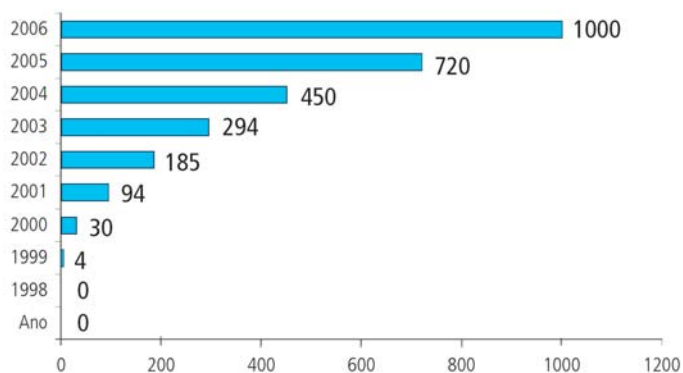
Entre esas recomendaciones estaba la necesidad de una herramienta que fuera más amigable y que pudiera ser más fácilmente armonizada con otras normas y estándares de responsabilidad social. Se notó también la necesidad de que las directrices observaran mejor el objetivo de desempeño de sus indicadores, que se consideraban demasiados y de difícil compilación. Las recomendaciones eran de disminuir el número de indicadores y orientar su compilación por medio de formularios de recolección. Los indicadores cualitativos deberían presentar más orientaciones para su aplicación y las organizaciones deberían entender mejor cómo seleccionar los tópicos más relevantes para divulgar entre sus públicos de interés.

Sen enfrentó el desafío de atender a tales expectativas. El Marco de elaboración de memorias del GRI actual (G3) consiste en principios y orientaciones para la elaboración de los informes, así como de directrices para

establecer el contenido. Se orientan por medio de los indicadores de desempeño (y sus respectivos formularios para recolección) y otros tópicos de divulgación, denominados "Información sobre el enfoque de gestión" ("*Disclosure on Management Approach*"), que orientan y estandarizan las informaciones mínimas que deben constar en los tópicos descriptivos, de forma que la organización presente datos que contextualicen mejor y faciliten la comprensión de su desempeño en un tema específico.

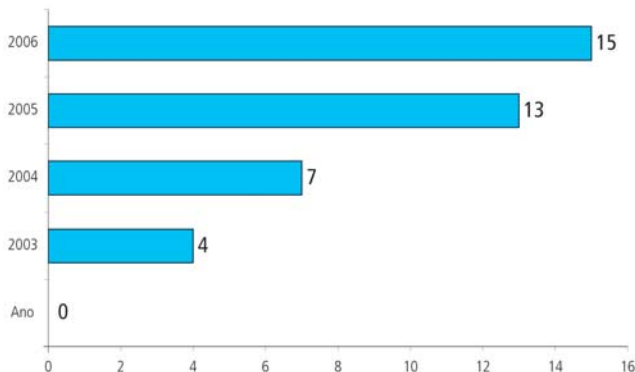
Además de esos elementos, comunes a cualquier organización, también componen el marco de elaboración de memorias del GRI, suplementos sectoriales, desarrollados para complementar las informaciones divulgadas por las organizaciones con la presentación de cuestiones específicas de sus sectores de actuación. En breve se desarrollarán anexos nacionales, que analizarán de forma más específica las particularidades existentes en las diferentes regiones geopolíticas donde se elabora el informe.

**Figura 1: Evolución del uso de la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad, en el mundo (2000-2006)<sup>6</sup>**



Fuente: Global Reporting Initiative

**Figura 2: Evolución de la Guía de Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI en Brasil (2003 – 2006)<sup>7</sup>**



Fuente: CorporateRegister.com

<sup>6</sup> Estos datos se refieren solamente a las organizaciones que declaran el uso de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI para elaborar su balance social o memoria de sostenibilidad. Se desconoce el número exacto de organizaciones que emplean el modelo

<sup>7</sup> Igual a la nota anterior.

Cada vez más se elige en todo el mundo el modelo GRI, debido a su propuesta de hacer que haya un estándar internacional para la elaboración de informes. La estandarización por medio de un modelo único de elaboración es extremadamente positiva, ya que posibilita una mayor y más exacta comparación entre diversas organizaciones en los diversos contextos en los cuales se sitúan.

## La Estructura del Modelo GRI

---

El marco de elaboración de memorias del GRI orienta cómo las organizaciones pueden divulgar su desempeño en relación con la sustentabilidad. Para adaptarla a sus necesidades, y al interés de sus *stakeholders*, las organizaciones relatoras escogen entre los componentes de cada una de esas orientaciones los que más se adaptan a sus objetivos al elaborar el informe.

### Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad

Formado por principios y orientaciones, además de los propios temas que debe abordar la empresa en su informe, la guía delinea el contenido principal para la elaboración del memoria de sostenibilidad, siendo aplicables a cualquier tipo de empresa, independientemente de su porte, sector o localización geográfica.

### Protocolos de Indicadores

Suministra orientación sobre cómo relatar cada uno de los indicadores. Están organizados en una estructura estándar y presentan para cada uno de los indicadores una explicación sobre su relevancia, la forma de compilarlo, definiciones de términos utilizados, orientaciones para la documentación y referencias para profundizar la comprensión sobre la cuestión.

### Suplementos Sectoriales

Complementan el uso de las directrices y abarcan temas de sustentabilidad específicos de algunos sectores, incluyendo una discusión sobre desafíos y oportunidades. Los sectores considerados hasta 2006 eran Servicios Financieros, Logística y Transporte, Minería y Metales, Agencias Públicas, Turismo, Telecomunicaciones e Industria Automovilística. Actualmente la GRI está haciendo pruebas de aplicación en dos de ellos – Servicios Financieros y Agencias Públicas. Están en preparación suplementos sectoriales para los sectores de Vestido y Calzados y de Energía Eléctrica, y en breve se va a desarrollar un específico para organizaciones no gubernamentales.

### Anexos Nacionales

GRI va a desarrollar, todavía, para uso complementario al de la Guía, anexos con cuestiones específicas de determinados países o regiones, de forma que permitan que temas de sustentabilidad relativos a esas localidades se aborden de forma apropiada.

## Puntos a Destacar

---

Una de las grandes innovaciones de esa nueva estructura es el abordaje de GRI a los **principios para la elaboración de la memoria de sostenibilidad**. Se explicitan mejor al enfatizar la importancia de la elaboración de una memoria de sostenibilidad consistente. Tales principios se organizaron en dos grandes grupos, de acuerdo con la función que desempeñan: definir el contenido o definir su calidad. Además de la explicación sobre su uso, a cada uno de los diez principios le sigue un conjunto de comprobaciones que orienta su correcta utilización.

Los principios de la GRI, que se complementan y, por tanto, deben usarse de forma integrada, se consolidan como una ruta indispensable a seguirse para que la memoria de sostenibilidad alcance sus objetivos con consistencia. Aquí se presentan brevemente.

## Principios para la Definición del Contenido del Informe

---

### Materialidad

Término proveniente de los informes financieros, el cual, en aquel contexto, se refiere a las cuestiones que influyen las decisiones económicas de los inversionistas. En la propuesta de GRI adquiere un sentido más amplio, refiriéndose a las cuestiones que reflejan los impactos ambientales, económicos y sociales de la organización, además de aquellas que influyen sustancialmente las evaluaciones y decisiones de sus *stakeholders*. Más informaciones sobre "materialidad" se presentan en el capítulo siguiente.

### Participación de los Grupos de Interés

Se refiere al ejercicio que la organización debe hacer para identificar sus *stakeholders* y presentar en el informe las cuestiones relacionadas a los intereses y expectativas de ellos. Para eso, GRI resalta un cuidado que debe tenerse: equilibrar la necesidad de prestar cuentas sobre todos los *stakeholders*, aunque no todos utilicen efectivamente el informe. O sea, el hecho de que algunos *stakeholders* no sean usuarios del informe no justifica la omisión de datos sobre ellos.

Afirma GRI de manera contundente que la elaboración del informe sin la inclusión de las expectativas de los *stakeholders* de la organización compromete de forma bastante significativa su credibilidad.

### Contexto de Sostenibilidad

Orienta para que la reflexión y los resultados presentados en el informe estén en un contexto más amplio de análisis, de forma que posibiliten que cuestiones ambientales, económicas y sociales del local en el cual la organización actúa se aborden y se relacionen a su desempeño. Permite que el usuario del informe comprenda la evolución de la organización en comparación con sus objetivos estratégicos, tanto en relación con su desempeño general como en relación con las diferentes coyunturas socio económicas y ambientales en las cuales sus operaciones se insertan.

## Exhaustividad

Determinada primariamente por las dimensiones "alcance", "cobertura" y "tiempo", se refiere a la extensión y a la exactitud con que se abarcan en el informe los temas relevantes. Deben darles a los *stakeholders* informaciones suficientes sobre los impactos ambientales, económicos y sociales de la organización para que consigan evaluar su desempeño adecuadamente.

El "alcance" se refiere a los temas que componen el informe, que deben definirse por medio de la aplicación del principio de la materialidad y por la inclusión de los *stakeholders*; la "cobertura" se refiere a las operaciones de la organización consideradas en la elaboración del informe, las cuales se deben escoger de acuerdo con el nivel de control e influencia que la organización ejerce sobre ellas<sup>8</sup>; y el "tiempo" se refiere a la necesidad de que las informaciones estén completas en relación al período del informe.

---

## Principios para Definir la Calidad de la Memoria

---

### Equilibrio

Este principio pretende asegurar que la presentación del contenido del informe no se atenga solamente a los resultados favorables de la organización, lo que permite que los *stakeholders* hagan una evaluación más apropiada de los tópicos divulgados. Prevé la inserción en el informe de informaciones favorables y desfavorables sobre el desempeño de la organización, y también la clara (y necesaria) distinción entre la presentación de los datos y de cómo la organización los interpreta.

### Comparabilidad

Se refiere a la necesidad de que la organización establezca y mantenga métodos de compilación de datos que permitan compararlos con las informaciones de la propia organización presentadas en ciclos anteriores, así como con las de otras organizaciones del sector y también de otros sectores.

### Precisión

Se refiere a la precisión y al nivel de detalle necesarios para las informaciones presentadas, que permitan que los *stakeholders* evalúen apropiadamente el desempeño de la organización. En relación a los datos cuantitativos, se refiere a los métodos de su compilación, mientras que en relación a los datos cualitativos, se refiere al nivel de claridad y equilibrio de la presentación de las informaciones.

### Periodicidad

Se refiere a la regularidad con la cual el informe se divulga, que debe permitir que los *stakeholders* lo integren a sus procesos de toma de decisión; incluso respecto a la actualidad de las informaciones presentadas. GRI sugiere que haya un alineamiento entre los calendarios de divulgación del informe financiero y de la memoria de sostenibilidad, para que la evaluación de los *stakeholders* comprenda ambas perspectivas.

---

<sup>8</sup> Para más informaciones sobre la cuestión de los límites, lea el "Protocolo de Límites" de GRI, disponible en [www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/Portuguese.htm](http://www.globalreporting.org/Home/LanguageBar/Portuguese.htm)

## Claridad

Se refiere a la forma cómo el informe se presenta y a la utilidad de las informaciones, permitiendo que los *stakeholders* lo accedan y lo comprendan con facilidad. Además de ser accesible a todas las partes interesadas de la organización, el informe debe prever referencias a informaciones específicas o más detalladas sobre determinados asuntos.

## Fiabilidad

Se refiere a los registros y a la documentación que deben hacerse durante el proceso de elaboración del informe, para garantizar a los *stakeholders* que las informaciones presentadas puedan comprobarse y verificarse. La fiabilidad del informe se vincula a su contenido, así como a los procesos que lo definieron, como el uso del principio de la materialidad y los procesos de comprometimiento de *stakeholders*, que también deben documentarse.

## Niveles de Aplicación

La G3 innova también con la creación de los Niveles de Aplicación del GRI (*GRI Application Levels*), por medio de los cuales la organización puede mensurar hasta qué punto los elementos del Marco para la elaboración de Memorias del GRI se aplicaron en la elaboración del informe y también entender de qué forma se establece un camino para evolucionar en la aplicación de las memorias GRI a lo largo de los años.

La clasificación en cada uno de los Niveles de Aplicación se hace por medio de auto evaluación: la organización analiza el contenido de su informe, según los criterios GRI (disponibles en [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org) y descritos brevemente a continuación), y determina a cuál nivel de aplicación su informe corresponde. La organización tiene como opciones evaluar el contenido de su informe en niveles C, C+, B, B+, A y A+. Cada una de esas categorías posee una serie de requisitos a cumplirse, conforme se explica a continuación:

## Niveles de Aplicación del Global Reporting Initiative (G3)

Tópico	Lo Que debe Constar en el Informe	Nivel de Aplicación Alcanzado	
Perfil	Los incisos 1.1; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.8; 3.10 a 3.12; 4.1 a 4.4; 4.14 y 4.15	C	C+ (Se houve verificación externa)
Información sobre el enfoque de gestión	No exigido		
Indicadores de Desempeño y del Suplemento Sectorial, si existe <sup>9</sup>	Mínimo 10 indicadores de desempeño, incluyendo por lo menos uno de cada área de desempeño ambiental, económico y social		
<b>No se permiten omisiones<sup>10</sup> de ninguno de los incisos del nivel C</b>			

<sup>9</sup> Los suplementos sectoriales existentes todavía no son considerados como versiones finales por la GRI, ya que se elaboraron con base en la versión 2002 de las directrices. Por ese motivo, su divulgación no se considera obligatoria para la obtención de nivel A. El primer sectorial a solicitarse será el de Servicios Financieros, que se lanzará en breve.

<sup>10</sup> GRI se refiere a la omisión explícita de datos. La empresa que opte por no incluir o no relatar un indicador, debe justificar de forma clara las razones que la llevaron a hacerlo. Ya no es posible usar el término no aplicable (n.a.) o sin datos (s.d.). Ejemplos de explicaciones aceptables: el indicador fue excluido por no estar de acuerdo con el principio de materialidad. El indicador no se respondió por falta de medición, pero se tomaron las medidas pertinentes y el indicador se incluirá en el próximo informe. El indicador no se respondió en el informe, pero la información se encuentra en otro informe o lugar (en este caso, la empresa debe indicar el link o la referencia).

Tópico	Lo Que debe Constar en el Informe	Nivel de Aplicación Alcanzado	
Perfil	Los incisos 1.1; 1.2; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.9; 3.10 a 3.13; 4.1 a 4.5; y 4.13 a 4.17	<b>B</b>	<b>B<sup>+</sup></b> (Se houve verificação externa)
Información sobre el enfoque de gestión	Informaciones sobre el enfoque de gestión para cada categoría de indicador		
Indicadores de Desempeño y del Suplemento Sectorial, si existe	Mínimo 20 indicadores de desempeño, incluyendo por lo menos uno de cada área de desempeño económico, ambiental, derechos humanos, prácticas laborales, sociedad y responsabilidad por el producto		
<b>No se permiten omisiones de ninguno de los incisos del nivel B</b>			

Tópico	Lo Que debe Constar en el Informe	Nivel de Aplicación Alcanzado	
Perfil	Los incisos Incisos 1.1; 1.2; 2.1 a 2.10; 3.1 a 3.9; 3.10 a 3.13; 4.1 a 4.5; y 4.13 a 4.17	<b>A</b>	<b>A<sup>+</sup></b> (Se houve verificação externa)
Información sobre el enfoque de gestión	Informaciones sobre el enfoque de gestión para cada categoría de indicador		
Indicadores de Desempeño y del Suplemento Sectorial, si existe	Todos los indicadores esenciales de la G3 y del suplemento sectorial, con la debida consideración al principio de la materialidad para responder al indicador y para explicar su eventual omisión		

Adaptado de directrices para Informe de Sustentabilidad – “Niveles de Aplicación de la GRI

## Verificación Externa

El signo positivo (+) indica que el informe pasó por un proceso de verificación externa, conducido por grupos o individuos comprobadamente competentes, tanto en el asunto en cuestión como en prácticas de verificación. El proceso de verificación externa, según el GRI, debe seguir procedimientos objetivos y documentados, de modo que evalúe la capacidad del informe de suministrar una presentación equilibrada del desempeño de la organización, desde la selección del contenido hasta la presentación de los datos.

Para cada uno de los niveles, GRI creó un icono a insertarse en el informe. Los iconos que demuestran que el informe es autodeclarado y el que informa que el informe ha sufrido verificación externa están disponibles para *download* en el website de la entidad (sección “Reporting Services”), para cada una de las categorías (C, C<sup>+</sup>, B, B<sup>+</sup>, A y A<sup>+</sup>). El icono que informa que el informe fue examinado por GRI estará disponible para la organización tras la realización del análisis.

El concepto “Niveles de Aplicación” sustituye a la declaración de informe “De acuerdo con” (“In accordance”) de la versión 2002. Todas las organizaciones que relatan usando la Guía GRI deben identificar el nivel de aplicación de ellas en la elaboración del informe, por medio de la presentación de la tabla de criterios, que demuestra cuáles tópicos se divulgaron, y del índice de contenido, que lista todos los tópicos de divulgación e indicadores presentados y las respectivas páginas en las cuales pueden encontrarse.

Es muy importante comprender que tales niveles de aplicación no tienen como objetivo crear un *ranking* de informes, sino identificar de qué forma las directrices se están aplicando y cuál es el nivel de dificultad de las organizaciones al aplicarlas integralmente. Por esa razón, GRI recomienda que la empresa le comunique sobre la publicación de su informe. Envíe un e-mail para [guidelines@globalreporting.org](mailto:guidelines@globalreporting.org) y [gterreo@ethos.org.br](mailto:gterreo@ethos.org.br) e informe sobre la publicación de su balance social.

### Examen del nivel de Aplicación

El informe puede además ser examinado por GRI, que suministra un icono especial (*GRI Application Level Check*) a incluirse en el informe, demostrando que los datos suministrados pasaron por un análisis de la entidad, que confirmó que es procedente la auto declaración de la organización sobre el nivel de aplicación alcanzado. El análisis de GRI se atiene solamente a los tópicos de divulgación, y no al contenido del informe, no teniendo el fin de verificarlo. GRI cobra una tasa para realizar ese análisis, de la cual sus *stakeholders* organizativos están exentos.

### Otras Publicaciones

El área de Educación y Servicios de Global Reporting Initiative creó una colección didáctica para auxiliar a las organizaciones a elaborar sus informes de sustentabilidad. El primer manual se llama *The GRI Sustainability Reporting Cycle: a Handbook for Small and Not-So-Small Organizations* (Ciclo Preparatorio para la Elaboración de Informes de Sustentabilidad de la GRI: Manual para Pequeñas y No Tan Pequeñas Organizaciones) y puede adquirirse por medio del website de GRI.

Obtenga más informaciones sobre el modelo y otros documentos que auxilien a la elaboración del informe de sostenibilidad en [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

## Entendiendo la Relación de los Modelos

---

La selección del modelo a utilizarse en la elaboración del balance social debe considerar los objetivos estratégicos de la organización con su realización. En Brasil, es bastante común observar la preocupación de las organizaciones con la elaboración de su balance social siguiendo el modelo GRI, porque frecuentemente se le considera de difícil realización. La nueva propuesta de los niveles de aplicación facilita ese proceso y la aplicación de los principios garantiza la confiabilidad que el documento tendrá ante sus públicos de interés.

El abordaje más aplicable a diversas realidades de las organizaciones no desecha, sin embargo, la publicación del balance social con el modelo Ibase. Este modelo, cuya simplicidad y penetración en diversas esferas de la sociedad son sus principales características, puede (y debe) además utilizarse como una forma de demostrar a las partes interesadas de la organización lo que se ha hecho para contribuir al desarrollo sostenible. En caso que su organización opte por el modelo Ibase, recomendamos que en el proceso de elaboración del documento, considere los principios GRI, todos aplicables al modelo Ibase. El principio del "equilibrio", por ejemplo, no permitirá que se omita ninguno de los tópicos o se clasifique como no disponible. Por su lado, el principio de la "materialidad" logrará que en las informaciones relevantes sobre las prácticas de responsabilidad social de la empresa, se presenten datos que pueden influenciar la decisión de los *stakeholders*.

## O Qué se Debe Considerar en la Elaboración del Balance Social

---

Al elaborar su balance social, la organización debe considerar esencialmente la imagen que tiene de sí misma, sobre su forma de conducir los negocios, con el fin de evaluar la evolución de su desempeño y considerar los impactos de sus esfuerzos de incorporar cuestiones de sustentabilidad en sus estrategias, mecanismos, políticas y procesos de gestión. Esta comprensión viene siendo gradualmente asimilada por las empresas, pero la práctica y los informes a disposición de los públicos que los acceden demuestran que todavía hay mucho que desarrollar.

En un estudio reciente de la Fundación *Dom Cabral* (FDC)<sup>11</sup>, se puede observar un dato importante: 55% de las empresas cuyos balances sociales se analizaron todavía asocian la cuestión de la sostenibilidad a la inversión social y a su relación con el público interno. Esas mismas empresas presentan sus acciones de responsabilidad social enfatizando las buenas acciones y omitiendo los desafíos y fracasos. Del otro 45%, solamente 14% entiende la cuestión de forma más amplia e integrada a los negocios.

De un análisis realizado por la think-tank británica SustainAbility<sup>12</sup>, sale otro dato relevante: de los 50 informes líderes señalados, 48% estaban formalmente "in accordance" con la *Guía de 2002 de Global Reporting Initiative* y absolutamente todas se referían a esas directrices en su informe. El estudio se realizó antes de la G3; demuestra el crecimiento de la adhesión de las empresas a ese modelo (el crecimiento observado fue del 100%) y también permite, en conjunto con el dato del estudio brasileño, las siguientes observaciones:

- Las organizaciones necesitan guiarse por un modelo que las oriente en la elaboración del balance social. Esto auxilia a la organización a definir el objetivo de su documento – que debe crearse en consonancia con los principios y criterios señalados por esos modelos, además de garantizar a los *stakeholders* – y a la propia organización – la comparabilidad longitudinal de su desempeño en relación a las cuestiones ambientales, económicas y sociales;
- El proceso de elaboración del balance social necesita estar alineado a los objetivos estratégicos de la empresa. El balance social no debe verse solamente como herramienta de comunicación (a pesar de serlo), sino presentar datos de desempeño que auxilien a los *stakeholders* de la organización en sus procesos de toma de decisión. La ausencia de datos desfavorables, pero relevantes, sobre la organización se considera la mayoría de las veces como una especie de incapacidad de la empresa de enfrentar públicamente sus dilemas.

---

<sup>11</sup> *Balances Sociais: Analisando a Evolução da Comunicação da Responsabilidade Corporativa*. Nisia Werneck. Fundação Dom Cabral, 2004.

<sup>12</sup> *Tomorrow's Value: The Global Reporters 2006 Survey of Corporate Sustainability Reporting*. SustainAbility, PNUMA y Standard & Poors. Este estudio clasifica a los cincuenta mejores informes de sostenibilidad del mundo.

## La Importancia de un Buen Diagnóstico

---

Trabajar sus dilemas es, en realidad, una de las cuestiones clave del tema de la responsabilidad social empresarial, ya que, por definición, la RSE se refiere a un conjunto extenso de variables y públicos con los cuales la empresa se relaciona. El Instituto Ethos, consciente de esa cuestión, desarrolla desde 2000 indicadores de autodiagnóstico y planificación de acciones de responsabilidad social: los Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial. Esos indicadores se consolidan a lo largo de estos años como una herramienta de gestión que estimula la evolución de prácticas socialmente responsables. Su utilización como herramienta de **diagnóstico** auxilia efectivamente a la empresa a reconocer cuáles son las cuestiones que necesitan priorizarse y tratarse, además de auxiliar en el reconocimiento de las expectativas de los públicos de interés.

Los Indicadores Ethos se crearon dentro de una reflexión inspirada en el ciclo de *Deming* (o ciclo PDCA)<sup>13</sup>, por medio del cual las acciones se realizan pretendiendo su mejora continua. Esta reflexión incluye también las etapas de **planificación e implementación** de acciones, de *benchmarking* y **evaluación**, y también de **transparencia y aprendizaje**.<sup>14</sup>

Entendemos que el uso de los Indicadores Ethos como herramienta para conocimiento sobre las expectativas de las partes interesadas es una opción relevante para las organizaciones, ya que esta herramienta de diagnóstico facilita la comprensión de las expectativas comunes de los grupos de *stakeholders* de gran parte de las organizaciones y coloca en discusión los temas más actuales de responsabilidad social.

### Modelo Ibase e Indicadores Ethos de RSE<sup>15</sup>

---

Gran parte de los temas propuestos por el Ibase en sus indicadores de balance social son abordados en los Indicadores Ethos. El uso de ambas herramientas puede permitirle a la empresa un retrato más amplio de sus prácticas, así como auxiliarla a reconocer políticas y mecanismos que puedan crearse o perfeccionarse para que determinada acción de responsabilidad social avance.

Como se mencionó antes, el modelo Ibase contempla prioritariamente informaciones sobre inversiones financieras, algunas de las cuales no están en los Indicadores Ethos, especialmente las relativas a los impactos económicos de la actividad empresarial. A pesar de eso, los Indicadores Ethos pueden auxiliar a la empresa a reflexionar sobre los temas y a entender las variables que están involucradas en cada uno de los aspectos abordados por el modelo Ibase.

<sup>13</sup> El ciclo de Deming (o ciclo PDCA) es un método de administración desarrollado a principios del siglo 20, que pretende controlar los procesos organizacionales, siendo usado de forma continua para la administración de las actividades, de forma que las perfeccione (mejora continua) y las haga más eficaces. La constituyen cuatro fases principales: planificación (*Plan*), ejecución (*Do*), verificación (*Check*) y actuación correctiva (*Act*).

<sup>14</sup> El Instituto Ethos propone herramientas de gestión para cada una de esas etapas, de forma que auxilien a las empresas en la implementación y el acompañamiento de acciones de responsabilidad social.

<sup>15</sup> La correlación demostrada entre el modelo Ibase de balance social y los Indicadores Ethos tiene como finalidad solamente ilustrar los puntos en común entre las dos herramientas, no recomendándose usar para otro fin.

## Relación entre el Modelo Ibase y los Indicadores Ethos

Modelo Ibase	Relación Existente con los Indicadores Ethos ✓	ACuál Indicador se Relaciona
<b>Base de Cálculo</b>		
Ingresos netos (RL)		
Resultado operacional (RO)		
Nómina Total (FPB)	✓	Al indicador 15
<b>Indicadores Sociales Internos</b>		
Alimentación	✓	Al indicador 15
Costos sociales obligatorios		
Seguridad social privada	✓	Al indicador 19
Salud	✓	Al indicador 16
Seguridad y salud en el trabajo	✓	Al indicador 16
Educación	✓	Al indicador 17
Cultura	✓	Al indicador 17
Capacitación y desarrollo profesional	✓	Al indicador 17
Guarderías o ayuda de guardería	✓	Al indicador 10
Participación de las utilidades o resultados	✓	Al indicador 15
Otros		
Total – Indicadores Sociales Internos		
<b>Indicadores Sociales Externos</b>		
Educación	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Cultura	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Salud y saneamiento	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Deporte	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Combate al hambre y seguridad alimentar	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Otros		
Total de las contribuciones para la sociedad	✓	A los indicadores 34, 35 y 39
Tributos (excluidos costos sociales)		
Total – Indicadores Sociales Externos		
<b>Indicadores Ambientales</b>		
Inversiones con la producción/operación de la empresa	✓	Al indicador 20
Inversiones en programas y/o proyectos externos	✓	Al indicador 21
Total de las Inversiones en Medio Ambiente	✓	A los indicadores 20, 21 y 22
Cuanto al establecimiento de “metas anuales” para minimizar residuos, reducir el consumo en general en la producción/operación y aumentar la eficacia en la utilización de recursos naturales, la empresa no posee metas, cumple del 0 al 50%, cumple del 51 al 75% o cumple del 76 al 100%	✓	Al indicador 22

CONTINUA >>>

>>>CONTINUACIÓN

<b>Indicadores del Cuerpo Funcional</b>		
Número de empleados(as) al final del período	✓	Al indicador 18
Número de admisiones durante el período	✓	Al indicador 18
Número de empleados(as) tercerizados(as)	✓	Al indicador 14
Número de practicantes(as)	✓	Al indicador 17
Número de empleados(as) mayores de 45 años	✓	Al indicador 11
Número de mujeres que trabajan en la empresa	✓	Al indicador 13
Porcentaje de cargos de mando ocupados por mujeres	✓	Al indicador 13
Número de negros(as) que trabajan en la empresa	✓	Al indicador 12
Porcentaje de cargos de mando ocupados por negros(as)	✓	Al indicador 12
Número de personas discapacitadas o con necesidades especiales	✓	Al indicador 11
<b>Informaciones Relevantes Cuanto al Ejercicio de la Ciudadanía Empresarial</b>		
Relación entre la mayor y la menor remuneración en la empresa	✓	Al indicador 15
Número total de accidentes laborales	✓	Al indicador 16
Los proyectos sociales y ambientales desarrollados por la empresa fueron definidos por la dirección, dirección y gerencias o todos los empleados	✓	A los indicadores 34 y 35
Los estándares de seguridad y salubridad en el ambiente laboral se definieron por la dirección y gerencias, todos los empleados, todos más Cipa (comisión interna de prevención de accidentes)	✓	Al indicador 16
Cuanto a la libertad sindical, al derecho de negociación colectiva y a la representación interna de los trabajadores, la empresa no se involucra, sigue las normas de la OIT o incentiva y sigue a la OIT	✓	Al indicador 7
La seguridad social privada considera a la dirección, dirección y gerencias o a todos los empleados	✓	Al indicador 19
El reparto de utilidades o resultados considera a la dirección, dirección y gerencias o a todos los empleados	✓	Al indicador 15
Al seleccionar los proveedores, los mismos estándares éticos y de responsabilidad social y ambiental adoptados por la empresa no son considerados, son sugeridos o son exigidos	✓	Al indicador 25
Cuanto a la participación de empleados en programas de trabajo voluntario, la empresa no se involucra, apoya, organiza o incentiva	✓	Al indicador 35
Número total de reclamaciones y críticas de consumidores en la empresa, en la Procon (Procuraduría del consumidor) y en la Justicia	✓	Al indicador 29
Porcentaje de reclamaciones y críticas atendidas o solucionadas:	✓	Al indicador 29
Demostración del Valor Agregado		Véase Anexo 1

## Modelo GRI e Indicadores Ethos de RSE<sup>16</sup>

Los Indicadores Ethos pueden facilitar el proceso de elaboración del informe modelo GRI por presentar tópicos relacionados y por adoptar un abordaje de aprendizaje, orientado hacia la reflexión de cuestiones locales de sostenibilidad.

Aunque no todos los tópicos de las directrices GRI aborden los Indicadores Ethos, el proceso de autoevaluación que antecede a la producción del informe puede auxiliar a la empresa a comprender las expectativas de sus *stakeholders* y a entender cómo tales cuestiones pueden incorporarse a las políticas y prácticas cotidianas.

### a) Dimensión Económica

La dimensión económica, en la Guía GRI, se refiere a la situación económica de los *stakeholders* de la organización y a los sistemas económicos local, nacional y global. Los impactos económicos se dividen en flujo de capital entre las diversas partes interesadas y los principales impactos económicos de la organización como un todo. En los Indicadores Ethos no se abordan explícitamente los impactos económicos decurrentes de la actuación empresarial, a pesar de que esta reflexión está implícita en algunos tópicos cualitativos, como los impactos causados por la organización en el ambiente de su comunidad, sus acciones para minimizar impactos negativos etc.

### Relaciones entre el Modelo GRI y los Indicadores Ethos

GRI	Relación Existente con los Indicadores Ethos ✓	A Cuáles Aspectos de los Indicadores Ethos se Relaciona	
		Subtema	Tema
<b>Categoría (Tema)</b>			
Desempeño Económico		<i>Véase Anexo 1</i>	
Presencia en el Mercado			
Impactos Económicos Indirectos			

### b) Dimensión Ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de la organización sobre sistemas naturales, vivos o no, incluyendo ecosistemas, tierra, aire y agua. En la Guía GRI, el abordaje se hace a partir del desempeño relacionado a los insumos y a la producción; en los Indicadores Ethos el abordaje parte de las iniciativas de la empresa para mitigar y administrar sus impactos ambientales, ya sea por medio de la revisión de sus procesos o por la educación y concienciación ambiental.

<sup>16</sup> La correlación demostrada entre el modelo GRI y los Indicadores Ethos tiene como finalidad sólo ilustrar los puntos en común entre las dos herramientas, no se la recomienda para otro fin.

GRI	Relación Existente con los Indicadores Ethos ✓	A Cuáles Aspectos de los Indicadores Ethos se Relaciona	
Categoría (Tema)		Subtema	Tema
Materiales	✓	Responsabilidad con las Generaciones Futuras	Medio Ambiente
Energía	✓	Administración del Impacto Ambiental	
Agua	✓	Administración del Impacto Ambiental	
Biodiversidad	✓	Responsabilidad con las Generaciones Futuras; Administración del Impacto Ambiental	
Emisiones, Efluentes y Residuos	✓	Administración del Impacto Ambiental	
Productos y Servicios	✓	Responsabilidad con las Generaciones Futuras	
Conformidad	✓	Administración del Impacto Ambiental	
Transporte	✓	Administración del Impacto Ambiental	
General			

### c) Dimensión Social

En las directrices GRI, la dimensión social está organizada en cuatro categorías: prácticas laborales y trabajo decente; derechos humanos; sociedad; y responsabilidad por el producto. En los Indicadores Ethos, esa dimensión se presenta en los diversos temas que la constituyen, debido al abordaje de *stakeholders*. La correlación siguiente presenta los temas en que los aspectos e indicadores GRI pueden encontrarse en los Indicadores Ethos.

GRI		Relación Existente con los Indicadores Ethos ✓	A Cuáles Aspectos de los Indicadores Ethos se Relaciona	
Categoría	Aspecto		Subtema	Tema
Prácticas laborales y Trabajo decente	Empleo	✓	Respeto al Individuo; Trabajo Decente	Público Interno
	Relaciones entre trabajadores y el Gobierno	✓	Diálogo y Participación	
	Salud y Seguridad en el Trabajo	✓	Diálogo y Participación Trabajo Decente	
	Entrenamiento y Educación	✓	Trabajo Decente	
	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	✓	Respeto al Individuo	

CONTINUA >>>

>>>CONTINUACIÓN

Derechos Humanos	Prácticas de Inversión y Procesos de Compra	✓	Selección, Evaluación y Alianza con Proveedores	Proveedores
	No Discriminación	✓	Respeto al Individuo	Público Interno
	Libertad de Asociación y Negociación Colectiva	✓	Diálogo y Participación	
	Trabajo Infantil	✓	Respeto al Individuo	
	Trabajo forzado o Semejante al Esclavo	✓	Selección, Evaluación y Alianza con Proveedores	Proveedores
		✓	Selección, Evaluación y Alianza con Proveedores	
	Prácticas de Seguridad			
	Derechos Indígenas	✓	Respeto al Individuo	Público Interno
✓		Relaciones con a Comunidad Local	Comunidad	
Sociedad	Comunidad	✓	Relaciones con a Comunidad Local	Comunidad
	Corrupción	✓	Transparencia Política	Gobierno y Sociedad
	Políticas Públicas	✓	Transparencia Política Liderazgo e Influencia Social	
	Competencia Desleal	✓	Relaciones Transparentes con la Sociedad	Valores, Transparencia y Gobernabilidad Corporativa
	Conformidad			
Responsabilidad por el Producto	Salud y Seguridad del Cliente	✓	Dimensión Social del Consumo	Consumidores y Clientes
	Rotulado de Productos y Servicios	✓		
	Comunicaciones de Marketing	✓		
	Conformidad	✓		

Al llenar los Indicadores Ethos, la empresa interesada en entender mejor la relación existente entre los Indicadores Ethos y la directrices Guía GRI puede, por medio de su informe de diagnóstico, tener acceso a un estudio más detallado que señala la convergencia entre las dos herramientas y los tópicos relacionados ya alcanzados por la organización.

## Las Etapas de Elaboración

Como se demostró en la presentación de esta publicación, el proceso de elaboración del balance social implica la realización de diversas etapas. Todas ellas, a su vez, necesitan estar alineadas con el objetivo estratégico de la organización y entender que ese proceso es cíclico y dirigido a una mejora continua. Proponemos aquí, para cada etapa, efectuar una serie de preguntas, de modo que el proceso se consolide internamente como parte de la gestión organizativa.

### 1ª. Etapa: Planificación del trabajo y selección de la estructura

	No	En parte	Sí
Los objetivos de la elaboración del balance social se definieron de forma alineada con los objetivos estratégicos de la organización			
La planificación consideró la reflexión y presentación de preguntas específicas del sector de actuación de su organización			
La organización estableció los principios que definirían el proceso de elaboración del balance social, considerando los propuestos por los modelos y los objetivos finales del proceso			
Esos principios se definieron en consenso con la alta administración			
La planificación del proceso se efectuó con base en críticas, sugerencias o recomendaciones de las partes interesadas de la organización			

### 2ª. Etapa: Designación del grupo de trabajo interno y partes interesadas externas involucradas (incluyendo, por ejemplo, proveedores, clientes, comunidad, financistas, gobierno y organizaciones ambientalistas, entre otros) y alineamiento de objetivos y compromisos con la alta administración y equipos

	No	En parte	Sí
Se sensibilizaron los grupos internos y externos de trabajo para la realización de las tareas			
Los principios para el proceso de elaboración del balance social se divulgaron entre esos grupos			
El trabajo se desarrolló de forma que permitiera que los dilemas de la <b>organización</b> se consideraran en todas las etapas del proceso			
El trabajo se desarrolló de forma que permitiera que los dilemas del <b>sector</b> de actuación de la organización se consideraran en todas las etapas del proceso			
El trabajo se desarrolló de forma que permitiera que los dilemas del <b>contexto geopolítico</b> en el cual la organización está inserida se contemplaran en todas las etapas del proceso			

### 3ª. Etapa: Recolección, tratamiento y consolidación de los datos

	No	En parte	Sí
En esa etapa se consideraron los principios de la comparabilidad y confiabilidad <sup>17</sup>			
El tratamiento de los datos consideró la amplitud (tiempo y localización geográfica) del balance social, de forma que las diferencias en la evolución de prácticas en unidades diferentes de la organización, por ejemplo, fuesen advertidas fácilmente por el usuario			
Las metas establecidas fueran evaluadas factibles cuando sometidas a la planificación estratégica de la empresa			

### 4ª. Etapa: Elaboración y análisis del texto

	No	En parte	Sí
En la elaboración del texto se consideraron los principios de claridad y relevancia <sup>18</sup>			
Las informaciones descriptivas siguieron un estándar común de presentación de los datos que abordara políticas y mecanismos formales para la realización de prácticas, su manutención y mejora continua – pero que no se limitara a ellas			

### 5ª. Etapa: Verificación y auditoría de las informaciones

	No	En parte	Sí
Una organización externa con conocimientos sólidos de verificación y de responsabilidad social llevó a cabo la verificación			

### 6ª. Etapa: Publicación y divulgación del informe

	No	En parte	Sí
La comunicación del material consideró las expectativas de los diferentes <i>stakeholders</i> de la empresa, seleccionando los datos en razón de su relevancia para cada uno de esos públicos			
El material impreso posibilita que el lector busque, en caso que lo desee, más informaciones sobre determinado asunto, por ejemplo, por medio de referencias a sitios en la internet			
Las informaciones publicadas informan quiénes son los responsables de los asuntos tratados, en caso que se quiera conocer mejor la iniciativa, el proceso etc.			

<sup>17</sup> Para más informaciones sobre principios, véase el capítulo "Modelos", en "Destacados" del modelo GRI.

<sup>18</sup> Igual a la nota anterior.

## Involucrando los *Stakeholders*

---

La relación de la organización con sus *stakeholders* está intrínsecamente ligada a la gestión socialmente responsable. La comprensión e inclusión de sus expectativas posibilitan a la organización anticiparse e innovar en su forma de conducir negocios. Ese conocimiento debe partir de un proceso anterior de la organización para identificar a esos públicos, sea por la responsabilidad legal, influencia, proximidad o dependencia de la empresa<sup>19</sup>. Puede ocurrir sólo en el ámbito de la elaboración del balance social, pero no se recomienda que su fin sea ese, ya que posibilita prevenir riesgos de hecho y reconocer oportunidades de negocios.

Como proceso propuesto por el estándar AA1000<sup>20</sup>, el comprometimiento de los *stakeholders* debe seguir un ciclo por medio del cual la organización reconoce las cuestiones relevantes para éstos sobre sus actividades, productos, servicios y operaciones (sea en relación a su gestión o en relación a los resultados originados de ella). Y establece objetivos y estrategias para que de ese comprometimiento resulte el fortalecimiento de las relaciones con los grupos priorizados, comprendiendo los riesgos y oportunidades para ambas partes.

La dinámica de aplicación de los *Indicadores Ethos* auxilia a la empresa a reconocer de qué forma se ha posicionado frente a sus públicos de interés y cuáles son las cuestiones más urgentes a priorizar.

## Probando la Materialidad de las Cuestiones

---

La inserción o no de asuntos en el balance social debe ocurrir a partir de la comprensión de la organización de las cuestiones más relevantes para sus partes interesadas, así como de la identificación de cuestiones que, si se omiten, perjudicarán la toma de decisión de ellas. La aplicación del principio de la materialidad auxilia a la organización a definir los temas que deben o no constituir su informe. Presentamos, a continuación, una prueba de materialidad<sup>21</sup> que se puede utilizar para una selección adecuada de cuestiones. Partiendo de las clasificaciones siguientes, la empresa debe organizar la opinión de las partes interesadas acerca de determinado tema.

En el ejemplo dado aquí, la empresa discutirá con sus partes interesadas sobre Organismos Genéticamente Modificados (OGMs). La primera tabla sugiere una categorización de temas, organizados de acuerdo con las diferentes perspectivas de análisis sobre determinado asunto. De la discusión sobre OGMs, la empresa los organiza para que sus *stakeholders* levanten y evalúen las cuestiones que tienen impactos financieros directos a corto plazo (A), aquellas para las cuales la organización posee políticas de naturaleza estratégica (B), las comparables en su sector (C), las que los *stakeholders* puedan considerar importantes o suficientes para que la organización actúe correctiva o proactivamente (D) y aquellas que están cubiertas por normas sociales (E).

---

<sup>19</sup> Adaptado del estándar AA1000: *AA1000 Stakeholder Engagement Standard*, Accountability, 2005.

<sup>20</sup> Igual a la nota anterior.

<sup>21</sup> Esa prueba, original de *The Stakeholder Engagement Manual – Volume 2: The Practitioner's Handbook on Stakeholder Engagement*, ha sido adaptado por Gláucia Térreo y Beat Grüninger para el Grupo de Trabajo para la Difusión de las Directrices G3 de la *Global Reporting Initiative en Brasil* (GT GRI G3), como una de las actividades para aplicación práctica de los elementos de la Estructura de Memorias GRI. Las actividades del GT GRI G3 se realizaron entre 2006 y 2007, gracias a una alianza apoyada por GRI entre el Instituto Ethos, el Centro de Estudios de Sustentabilidad de la Fundação Getulio Vargas (GVces) y la Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).

### Clasificación de Temas

A	Temas que tienen impactos financieros directos a corto plazo
B	Temas para los cuales la empresa posee políticas de naturaleza estratégica (normalmente en la forma de compromisos con <i>stakeholders</i> -clave)
C	Temas comparables que las organizaciones consideran relevantes en un determinado contexto (sector, por ejemplo)
D	Temas que los <i>stakeholders</i> pueden considerar importantes o suficientes para proceder (actualmente o en el futuro), impactos, riesgos o oportunidades de sostenibilidad
E	Normas sociales (leyes, futuras leyes, normas, certificaciones, tendencias etc.)

Tras un levantamiento y clasificación de las distintas cuestiones que involucra el tema en discusión, la empresa debe procurar con sus diversos grupos de *stakeholders* una clasificación sobre el grado de relevancia para cada uno de esos aspectos, aquí sugerido por números.

0	No relevante
1	De poca relevancia
2	De mediana relevancia
3	Relevante
4	Muy relevante

Después de discutir con esos grupos y recoger sus consideraciones y evaluaciones acerca de un determinado asunto, la empresa efectúa una nueva clasificación, para cada uno de los aspectos de un determinado tema, de forma que se obtenga visualmente una indicación acerca de la urgencia para tratar la cuestión. La clasificación que sugerimos se hace por color.

### Clasificación Grado de Relevancia por Color

	No relevante
	De poca relevancia
	De mediana relevancia
	Relevante
	Muy relevante

Para organizarla en un único documento, inserte los aspectos y los indicadores relacionados o intercale un objetivo estratégico y los temas relacionados; incluya la clasificación según el nivel de relevancia y evalúe la percepción de los *stakeholders* <sup>22</sup> con base en el modelo siguiente.

<sup>22</sup> Esta percepción podrá recogerse en paneles con *stakeholders*, reuniones o actividades similares con ese objetivo. Por eso, es importante que la empresa ya haya entendido cuáles son sus principales *stakeholders*.

### Ejemplo: Empresa versus Organismos Genéticamente Modificados (OGMs)

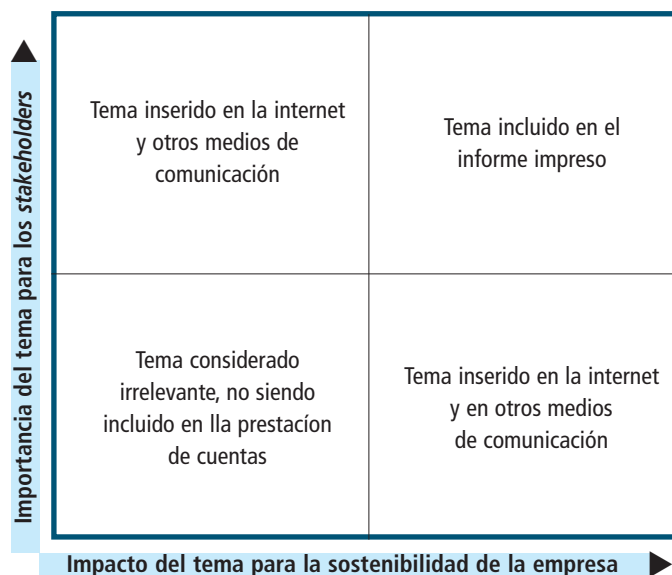
Objetivos estratégicos y temas		Prueba de materialidad					Grupo de stakeholders 1	Grupo de stakeholders 2	Grupo de stakeholders 3	Grupo de stakeholders 4	Grupo de stakeholders 5
Objetivo estratégico para el comprometimiento	Tema	A	B	C	D	E	Consumidores	ONGs	Proveedores	Comunidad del entorno	Empleados
Contemplar las expectativas de los stakeholders en relación a los OGMs	Seguridad alimentaria						4	4	4	3	4
	Impacto en la biodiversidad						3	4	3	4	3

La materialidad podrá fácilmente visualizarse de acuerdo con los colores y las notas. Esa matriz también permitirá que la empresa sepa la relación entre el tema y el stakeholder. La organización relaciona los indicadores de desempeño propuestos por GRI e identifica la relevancia de cada uno de ellos para los diversos grupos de stakeholders consultados. Vale la pena resaltar que las cuestiones implícitas y los abordajes locales de cada uno de los indicadores deben discutirse, de manera que se consiga que el tratamiento dado a las cuestiones sea adecuado a las expectativas de los stakeholders.

### Ejemplo: Empresa versus Evaluación de la Materialidad de los Indicadores del Modelo GRI

Aspectos e indicadores		Prueba de materialidad					Grupo de stakeholders 1	Grupo de stakeholders 2	Grupo de stakeholders 3	Grupo de stakeholders 4	Grupo de stakeholders 5
Aspecto	Indicador	A	B	C	D	E	Consumidores	ONGs	Proveedores	Comunidad del entorno	Empleados
Biodiversidad	EN 14						4	4	4	4	3

Al realizar la prueba de materialidad, la empresa obtiene informaciones sobre qué temas e indicadores deben o no incluirse en el informe. Presentamos a continuación, una matriz adoptada por varias empresas referencia para la elaboración de informes, que organizan las informaciones relevantes y las publican según su importancia para sus stakeholders y su impacto en la sustentabilidad de la empresa.



# Anexo 1

## Demstración del Valor Agregado

Los indicadores de desempeño económico que deben siempre constar en el balance social son los relacionados a la generación y distribución de riqueza por parte de la empresa, los cuales explicitan la contribución de la empresa al desarrollo económico local. La generación de valor se obtiene a partir de los ingresos totales, deduciendo el costo de todos los insumos adquiridos de terceros, así como del valor de los ingresos generados por otros y transferidos a la empresa.

Tan importante como la generación de riqueza es la forma como se la distribuye, teniendo en vista la identificación de los niveles de igualdad y desigualdad de distribución de recursos entre los agentes que le dan sustentabilidad a la empresa. El valor agregado obtenido será la base para creación de los indicadores relativos a la distribución del valor agregado entre los agentes que lo generaron, como empleados, gobierno, terceros, accionistas y los valores retenidos.

### I. Generación y Distribución de Riqueza

Generación de riquezas	2005	2006	2007	Meta 2008
(A) Ingresos Totales				
(B) Bienes y servicios adquiridos de terceros				
(C) Valor agregado total (A – B)				
(D) Retenciones (depreciación, amortización, liquidación)				
(E) Valor agregado neto (C – D)				
(F) Transferencias Resultado de la equivalencia patrimonial Resultado de participaciones societarias Ingresos financieros				
(G) Valor agregado a distribuir (E + F)				

Distribución por Partes Interesadas	2005	2006	2007	Meta 2008
Gobierno				
Impuestos deducidos o subsidios (exenciones)				
Empleados				
Sueldos				
Costos de seguridad social				
Seguridad social privada				
Beneficios				
Participación en los resultados				
Financistas				
Remuneración de capital de terceros				
Accionistas				
Intereses sobre capital propio y dividendos				
Retenido				
Utilidades retenidas/pérdidas del ejercicio				

## INSTRUCCIONES PARA LLENADO

1. Generación de Riqueza (en miles de R\$)	
(A) Ingresos brutos	Total de ingresos obtenidos por medio de las actividades operacionales de la empresa. (Los ingresos financieros no deben incluirse)
(B) Bienes y servicios adquiridos de terceros	Se refiere a todos los gastos en la adquisición de bienes y servicios necesarios a las actividades operacionales de la empresa (materia prima consumida + costo de las mercaderías y servicios vendidos + materiales, energía, servicios de terceros + pérdida/recuperación de valores activos)
(C) Valor agregado bruto (A – B)	-
(D) Retenciones (depreciación, amortización, liquidación)	Pérdida de valor de algún activo en consecuencia del uso, de la acción del tiempo, de la obsolescencia tecnológica o de la reducción del precio de mercado (máquinas, equipos y edificaciones)
(E) Valor agregado neto (C – D)	-
(F) Transferencias Resultado de la equivalencia patrimonial Resultado de participaciones societarias Ingresos financieros	Ingresos obtenidos por medio de actividades no operacionales de la empresa
(G) Valor agregado a distribuir (E + F)	-

2 – Distribución por Partes Interesadas (en miles de R\$)	
GOBIERNO	
Impuestos – expurgados los subsidios (exenciones)	Impuestos pagados a los gobiernos federal, provincial y municipal (Impuestos: sobre Circulación de Mercancía, Productos Industrializados, Servicios, Propiedad Territorial Urbana, de Renta, sobre operaciones financieras y otros). Se consideran una remuneración por ser el apoyo de las instituciones gubernamentales a la estructura social, política y económica que propicia a la empresa condiciones de operación en su ambiente.
EMPLEADOS	
Sueldos	Valor total de los sueldos brutos pagados por la empresa
Costos de seguridad social	Costos sociales y laborales pagados por el empresario (Indemnizaciones, etc.)
Seguridad social privada	Gastos del empresario con planes de seguridad social privada
Beneficios	Total de los beneficios ofrecidos a los empleados (asistencia médica, alimentación, guardería etc.)
Participación de los resultados	Valor pagado a los empleados en forma de participación de los resultados de la empresa
FINANCISTAS	
Remuneración del capital de terceros	Representa la remuneración del capital de terceros en forma de intereses. Los intereses representan la forma de remuneración de determinados activos (préstamos, obligaciones, depósitos a plazo y títulos negociables)
ACCIONISTAS	
Intereses sobre capital propio y dividendos	Total de los dividendos pagados a los accionistas
RETENIDO	
Utilidades retenidas/ pérdidas del ejercicio	Utilidad o pérdidas ocurridas en el período

## II. Productividad

Indicadores de productividad	2005	2006	2007	Meta 2008
Margen bruto				
Margen neto				
Circulación de los activos (margen neto/activo medio)				
Retorno sobre activo (ROA) (Utilidad operacional/activo medio*)				
Índice de endeudamiento (préstamos + financiamientos/ patrimonio neto)				
Índice de liquidez				

\* Utilidad operacional = ingresos netos – costo de los productos o servicios vendidos – gastos de ventas, gastos generales y gastos administrativos.

## III. Inversiones

Tópicos de Inversión	2005	2006	2007	Meta 2008
Investigación y desarrollo				
Mejora de la productividad				
Aumento de la capacidad productiva				
Educación/entrenamiento				
Programas para la comunidad				

## Anexo 2

# Guía Sugerida para Encuesta y Comentarios de las Partes Interesadas sobre el balance Social<sup>23</sup>

---

El proceso de consultar a las partes interesadas tiene el objetivo de asegurar que los balances sociales futuros agreguen cada vez más valor a los lectores, a la organización y a todas las partes interesadas. Además de eso, el cuestionario presentado puede utilizarse como un instrumento de diálogo más y un comprometimiento de las partes interesadas, fortaleciendo aún más la relación de confianza y alianza entre ellas y la empresa.

La encuesta siguiente debe conducirse después de la publicación del balance social, para que las sugerencias de alteración se consideren en el proceso de elaboración del balance social del período siguiente. Sin embargo, reiteramos que las partes interesadas deben comprometerse también en otras etapas del proceso, como se informa en el capítulo "Qué se Debe Considerar en la Elaboración del Balance Social".

Recomendamos que se efectúe por medio de entrevistas personales o por teléfono, y que los participantes tengan conocimiento anticipado de las cuestiones, para que puedan reflexionar previamente sobre ellas.

Es fundamental identificar las principales partes interesadas que afectan a la organización o que son por ella afectadas (como empleados, proveedores, clientes, consumidores, accionistas, la comunidad donde la empresa está insertada, el medio académico, sindicatos, ONGs, organizaciones multilaterales, representantes del gobierno etc.), así como la(s) persona(s) clave, involucrada(s) con el tema de la responsabilidad social y desarrollo sostenible en cada uno de esos grupos (léase el capítulo "Qué se Debe Considerar en la Elaboración del Balance Social").

Se aconseja también que las partes interesadas identificadas estén distribuidas geográficamente según el alcance de las actividades de la organización.

**Observaciones:** (1) se recomienda que todos los entrevistados reciban un resumen del resultado de las encuestas. (2) En caso que decida utilizar en su balance social del año siguiente la opinión de los entrevistados, con o sin identificación, es necesario solicitar autorización previa. (3) Para fomentar comentarios honestos y francos, recomendamos ofrecer a los entrevistados la posibilidad de mantenerlos anónimos. (4) Sería también interesante publicar en el siguiente balance social un resumen de los resultados de las encuestas a las partes interesadas.

---

<sup>23</sup> Adaptado de material desarrollado por Tarcila Reis Ursini

## Introducción

Nombre:

Organización:

Cargo:

Fecha de la Entrevista: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

1. ¿Recibió usted y leyó el balance social de nuestra organización?
2. Si leyó sólo una parte del balance social, ¿qué capítulos le llamaron más la atención?

## Informaciones sobre las Partes Interesadas

1. ¿Qué tanto conoce usted nuestra organización?
2. ¿Cuál es el nivel de relaciones que su organización tiene con la nuestra?
3. ¿Dónde encuentra usted normalmente informaciones sobre valores y principios éticos de las organizaciones, así como sobre sus impactos sociales y ambientales?
4. ¿Cuál es su impresión general sobre balances sociales y su valor, y dónde, en su opinión, se sitúan en el proceso de comunicación entre las partes interesadas?
5. ¿Cuál es la información más importante que a usted le gustaría obtener en un balance social?

## Impresiones Generales

1. ¿Cuál es su impresión general sobre el balance social 2007 de nuestra organización?
2. ¿Esta publicación lo ayudó a entender mejor nuestra organización?
3. ¿Las informaciones contenidas en este balance social son coherentes con otros datos sobre nuestra organización que usted eventualmente haya recibido de otras fuentes?
4. En caso que haya recibido de otras fuentes informaciones sobre principios y prácticas de responsabilidad social de nuestra organización, ¿cuáles fueron?

## Asuntos Englobados en el Balance Social/Relevancia

1. ¿La amplitud de asuntos de este balance social está balanceada?
2. ¿Qué temas están más efectivamente abarcados?
3. ¿Qué temas faltan o fueron tratados con menor profundidad?
4. ¿Qué temas se podrían haber excluido?

## Profundidad de los Asuntos Englobados en el Balance Social/Relevancia

1. ¿Este balance social proporciona la cantidad adecuada de detalles en los tópicos tratados? ¿Hay demasiados detalles o falta detallar más algunos de ellos?
2. ¿Qué parte de este balance social podría ser más profundo?

## Contexto y Compromisos

1. ¿El balance social describe claramente la visión de nuestra organización sobre la responsabilidad social y el desarrollo mundial sostenible?
2. ¿Quedó clara la estrategia de nuestra organización respecto a la responsabilidad social y desarrollo mundial sostenible?
3. ¿La lógica de los negocios de la organización para cumplir los compromisos globales está bien presentada?
4. ¿Los desafíos de la organización relacionados al desarrollo sostenible están bien descritos?
5. ¿Los indicadores de desempeño están claros?

## Calidad de la Gestión

1. ¿Este balance social le dio a usted una visión clara de cómo nuestra organización administra sus dilemas?
2. ¿Quedó claro quiénes son los responsables de la estrategia y desempeño de responsabilidad social de nuestra organización?

## Desempeño

1. ¿En qué medida el balance social le permitió tener acceso al desempeño de la organización en:
  - cuestiones ambientales?
  - cuestiones económicas?
  - cuestiones sociales ?

## Clareza e Fiabilidad

1. ¿El balance social es de fácil lectura?
2. ¿El balance social es de fácil comprensión?
3. ¿Es fácil localizar las informaciones en este balance social?
4. ¿Las informaciones presentadas están bien balanceadas?
5. ¿A usted le parece que nuestra organización es confiable en lo que relata?
6. ¿Qué podría hacer más confiable y transparente el balance social?

## Comparabilidad y Periodicidad

1. ¿Basado en lo que conoce sobre balances sociales en general, usted piensa que el balance social de nuestra organización está entre los más destacados o es regular/ indiferente?
2. ¿Y en relación a balances sociales de otras organizaciones del mismo sector?
3. ¿En qué áreas o tópicos usted considera nuestra organización una líder?
4. ¿En qué áreas o tópicos usted considera nuestra organización mediana o indiferente?
5. ¿Qué balances sociales podrían ser inspiradores para nuestra organización?

## Recomendaciones para Futuros Balances Sociales

1. ¿Cuáles serían las dos principales recomendaciones para futuras mejoras del balance social de nuestra organización?
2. ¿Cómo ve usted la evolución de los balances sociales en el futuro (si es posible en Brasil y en el mundo)?

## Comentarios Finales

1. ¿A usted le gustaría hacer algún comentario que juzgue importante para nuestra organización, o para los líderes de nuestra organización, en el contexto de este balance social, o incluso en el contexto general de la responsabilidad social y del desarrollo sostenible?

## Referencias Bibliográficas

---

ACCOUNTABILITY. *Stakeholder Engagement Standard (exposure draft)*. Londres: Accountability, 2005.

ACCOUNTABILITY, PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O MEIO AMBIENTE (PNUMA) e STAKEHOLDER RESEARCH ASSOCIATES CANADA INC. *The Stakeholder Engagement Manual – Volume 2: The Practitioner's Handbook on Stakeholder Engagement*. Londres: Beacon Press, 2005

CORPORATEREGISTER.COM. Disponible en [www.corporateregister.com](http://www.corporateregister.com).

DE LUCA, Márcia Martins Mendes. *Demonstração do Valor Adicionado: do Cálculo da Riqueza Criada pela Empresa ao Valor do PIB*. São Paulo: Atlas, 1998.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. Disponible en [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

\_\_\_\_\_. *Sustainability Reporting Guidelines*. Ámsterdam : GRI, 2002.

\_\_\_\_\_. *Sustainability Reporting Guidelines*. Ámsterdam: GRI, 2006.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ANÁLISES SOCIAIS E ECONÔMICAS (Ibase). Disponible en [www.ibase.org.br](http://www.ibase.org.br)  
[www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br).

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. *Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Anual de Responsabilidade Social Empresarial*. São Paulo, 2001.

\_\_\_\_\_. *Guia de Elaboração do Balanço Social*. São Paulo, 2006.

\_\_\_\_\_. *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial* . São Paulo, 2006.

KMPG E PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O MEIO AMBIENTE (PNUMA). *Carrots and Sticks for Starters: Current Trends and Approaches in Voluntary and Mandatory Standards for Sustainability Reporting*. Joanesburgo, 2006.

STRATOS INC. *Stepping Forward: Corporate Sustainability Reporting in Canada*. Ottawa, 2001.

SUSTAINABILITY, PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O MEIO AMBIENTE (PNUMA) E STANDARD & POOR'S. *Tomorrow's Value: The Global Reporters 2006 – Survey of Corporate Sustainability Reporting*. Londres, 2006.

WERNECK, N. & PEIXOTO, A. *Balanço Social: Comunicando a Responsabilidade Social Corporativa*. Belo Horizonte: Editora FDC, 2005.

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD). *Sustainable Development Reporting: Striking the Balance*. Genebra: Atar Roto Presse, 2002.

ZADEK, Simon. *Responsabilidade Social 1000 (AA1000) – Norma Básica em Responsabilidade Social e Ética, Auditoria e Relato*. (tradução de Paulo Ivo).

Realización



Patrocinio



Apoyo Institucional

