

“La estandarización no genera problemas, sino retos en una sociedad globalizada”

Ernst Ligteringen director del Global Reporting Initiative (GRI)

Era 1997 cuando el Global Reporting Initiative (GRI) empezó, en un proceso embrionario, a meditar sobre cómo las empresas podrían calcular el impacto positivo y negativo que provocan en el entorno. Casi diez años más tarde, la tercera versión de su guía verá la luz el 5 de octubre de este año. Un G3 que quiere conjugar el afán de involucrar a las pymes, facilitar la manejabilidad de las memorias y ayudar a consagrar una RSE que debe ayudarnos a pensar en nuevas formas "de producir, de consumir, de vivir".

© DARÍO FERNÁNDEZ dariofernandez@empresaresponsable.com

Usted procede de Oxfam Internacional y Cruz Roja, del mundo de la ONG. ¿Cómo influye esta experiencia a la hora de hacer crecer una propuesta como la del Global Reporting Initiative (GRI)?

Trabajé varios años en América Latina y el Caribe, y me he encontrado en muchas situaciones dialogando con compañías sobre su impacto en el medio ambiente y en la comunidad. De ahí surge un interés personal sobre los asuntos sociales y de desarrollo, que completé con la adquisición de experiencia sobre cómo promover colaboraciones con diferentes organizaciones a nivel internacional.

En definitiva, se dio una combinación entre la fascinación sobre cómo fomentar sinergias entre muchos participantes en

temas sociales y la experiencia previa de mi trabajo en organizaciones no gubernamentales.

Y después llegó la materialización del GRI...

Empezó en los EEUU a través de CERES, una organización que se preocupa del medio ambiente y el impacto del mundo empresarial sobre el entorno. Conjuntamente con ONG norteamericanas, encontraron el vacío en cuanto a la transparencia en la información de esa repercusión. Era un problema para las mismas empresas, que buscaban un marco para medir ese impacto y comunicarlo. Junto al Tellus Institute y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente formaron esta iniciativa que acabaría cristalizando en el GRI.

Ernst Ligteringen expone en esta entrevista algunas de las novedades que va a traer la nueva guía del GRI y la importancia de España (tanto cuantitativa como cualitativa) a la hora de elaborar memorias. Todo ello mostrando las pinceladas que marca un futuro globalizado y "condenado" a ser responsable para su propia supervivencia. Un futuro que, asegura, va a estar ligado a la necesaria transparencia y compromiso de la empresa con su entorno.

Durante los primeros años funcionó como un programa piloto manejado por CERES, pero en 1997 decidieron, tras cuatro años de experiencia, que el GRI había justificado la necesidad y viabilidad de su misión y optaron por independizarla y formar la organización que, a día de hoy, tiene su sede en Amsterdam.

También actualmente, y como muestra de su evolución, está a punto de presentarse la tercera generación del GRI: G3. ¿En respuesta a qué necesidades y objetivos se crea?

El G3 surge con el objetivo de desarrollar un lenguaje común, unos criterios estándares que garanticen la transparencia a nivel inter-

CURRÍCULUM

De nacionalidad holandesa, y con un castellano perfecto, **Ernst Ligteringen** es el director ejecutivo del Global Reporting Initiative (GRI), el organismo creador de estándares utilizados en numerosos países del mundo para la elaboración de memorias de sostenibilidad.

Anteriormente, Ligteringen había trabajado durante 23 años en el sector de las ONG en África, Latinoamérica y Europa. Director de Oxfam Internacional, direc-

tor del programa de coordinación de la Federación Internacional de Cruz Roja y consultor de la Dimensión Social de la Globalización en la Organización Internacional del Trabajo, son cargos y ocupaciones que completan su currículum vitae.

Ligteringen se unió al GRI en el año 2002, momento en que la entidad se erigió como independiente centrandose en su secretaría en Ámsterdam.



nacional. Con el nacimiento del GRI como organismo independiente en 2002, se lanzó la segunda generación, aún vigente. Como ésta era un práctica de una organización relativamente nueva, nuestro conocimiento a nivel mundial sobre el impacto social y medioambiental se estaba desarrollando progresivamente. De esta manera, encontramos la necesidad de renovar la guía cada cierto tiempo para aplicar y construir a través de la información y experiencia acumulada.

En base a eso, nos habíamos propuesto crear la nueva generación con el objetivo de avanzar en la relevancia, comparatividad y la auditabilidad. También se persigue una guía que destaque el Desempeño en las memorias. Estos son los objetivos que también se han ido modulando a través del *feedback* de los usuarios de nuestra guía. También nos han propuesto cambiar, no tanto los informes, sino la guía misma al no ser de fácil manejo. Con estos cimientos empezamos un proceso estructural que involucraba a muchos *stakeholders* alrededor del mundo, un trabajo conjunto para crear el G3, que aparecerá el 5 de octubre.

Se habla de una mayor manejabilidad. En cuanto a la inmediatez en comunicación empresarial, se lleva a cabo el desarrollo de software que permita la compatibilidad del nuevo estándar de GRI con el lenguaje 'xbrl', extensible business reporting language. ¿Qué beneficios va a suponer esta unión?

Estamos trabajando en esta taxonomía. Es una herramienta a adoptar voluntariamente; los usuarios podrían manejar el contenido de su memoria de forma automatizada. Abre un abanico de posibilidades en el uso de comunicaciones entre empresas e inversores. Sobre todo, es útil para aquellos

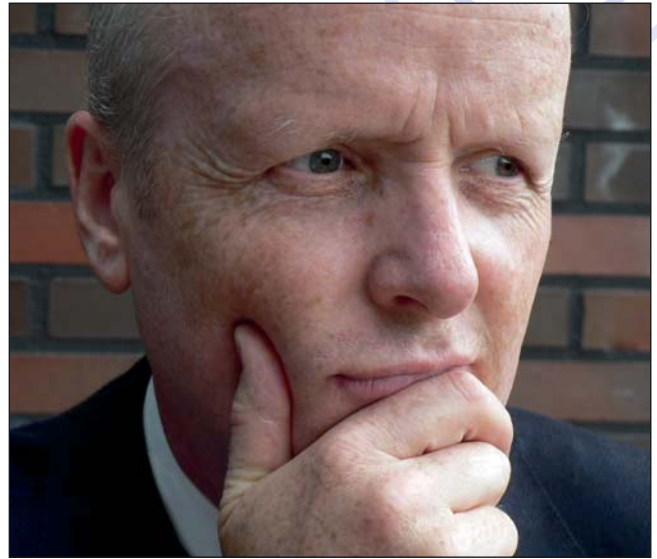
usuarios de la información que trabajan bajo presión de tiempo, que no pueden leer muchos informes pero que tienen interés en comparar los datos que tienen con una serie de empresas de determinado sector o geografía. Si se puede funcionar de forma automatizada, podrían escoger indicadores en ciertas empresas y ver la comparación en un área determinada, sin necesidad de buscar la información leyendo la copia completa.

El 'xbrl' es una prueba piloto, estamos analizando, junto a los *stakeholders* del GRI, cómo adecuar la práctica de la comunicación a través de las memorias de sostenibilidad al área de Informática. Así, cada vez se va a intercambiar más información de forma automática.

¿Cómo quiere implicar el G3 a las pymes? Hasta ahora cuentan con una guía que les enseña a adaptar a su tamaño las guías que utilizan las grandes empresas; pero, al fin y al cabo, las pymes son mayoría en el tejido empresarial...

Durante todo el proceso de desarrollo tenemos en mente el diseño para una aplicación universal en grandes y pequeñas organizaciones, para empresas y entidades sin ánimo de lucro, organismos públicos... La práctica de la transparencia en cuanto al impacto en la sostenibilidad es relevante para todo el mundo. El G3 quiere facilitar una entrada fácil, una guía con indicaciones prácticas de cómo usarla. Además, vamos a acompañar el G3 con un manual de usuarios que no es el estándar mismo, pero que va a dar información de fondo, ejemplos de buenas prácticas, etc. Esperamos que este manual ayude a muchas organizaciones pequeñas que no tienen la experiencia o capacidad interna de las grandes.

También existe la guía *En 5 pasos*, que vamos a adaptar al G3.



Recibimos información de muchas pymes y nos consta que les interesa confeccionar una memoria, en absoluto es un terreno reservado a las grandes empresas.

Es cierto que todavía es algo nuevo para ellas, pero el interés está aumentando y nos indican varias razones por las cuales quieren

implicarse en las memorias de triple balance: quieren diferenciarse en su negocio, facilitar más relaciones con otras compañías, posicionarse en el mercado de exportaciones, etc.

Sin embargo, debido a que muchas empresas no llegan a poder cubrir todos los campos del GRI, la calificación *in accordance* parece reservada a las grandes compañías...

Creemos que, en principio, las pymes no tienen ningún problema para llegar a *in accordance*, aunque sí es cierto que requiere un cierto nivel.

Vamos a reemplazar el sistema *in accordance* o no *in accordance* con una estructura de tres o cuatro niveles distintos. Así, las organizaciones que publiquen su memoria podrán identificarse con esa gradación. Esta medida quiere verter más claridad sobre hasta qué punto han aplicado todos los elementos de la guía del GRI. El nivel más alto sería el equivalente del *in accordance*.

Nos consta que las memorias interesan a las pymes. En absoluto están reservadas a las grandes empresas

El GRI, que publicó su propia Memoria de Sostenibilidad 2003-2004 aplicándose a sí mismo sus estándares, no llega a la calificación *in accordance*.

¿Qué puntos debe fortalecer para llegar a esa calificación?

Para ello debemos mejorar la calidad de nuestros propios sistemas de información. No podría garantizar que toda la información es fiable en todos los aspectos. Debemos mejorarlo y que éste sea chequeado por una consultora externa.

Antes de la verificación, sin embargo, también debe decidirse la autoría de la elaboración de la memoria. Según su opinión, ¿quién debe escribir el informe de acuerdo con los estándares GRI (medio ambiente, financiero, comunicación, MK...) y a quién se debe dirigir?

Una empresa extraería más beneficio de esta práctica si el proceso estuviera completamente integrado en todas sus operaciones. Es mejor no ubicarlo en un sector específico. Que un solo departamento realice la memoria, sin que nadie más se preocupe, no ayudaría demasiado en lo que debe ser una concepción estratégica. Debe haber una coordinación interdepartamental; la dirección podría sacar beneficios de ésta a la hora de revisar los informes que van llegando a sus manos.

España es el país que posee el mayor índice de informes *in accordance* del mundo en términos de porcentaje



Las que declaran que utilizan los parámetros del GRI son las empresas. En España, poco más de una decena de informes de RSE están verificados de forma externa. ¿Cómo puede el Global Reporting llevar a un cabo un seguimiento sobre las memorias que dicen inspirarse en sus preceptos?

Depende del área de la que se informa, del tipo de empresa... Si nos centramos en nuestro caso, y como sucede en otras compañías, nuestros sistemas de información no están lo suficiente sistematizados y estructurados para demostrar a un auditor que manejamos la información de forma correcta. Con una buena sistematización se garantiza una auditoría externa más fiable. La información cualitativa también tiene otras formas de ser verificada a través de metodologías más participativas, donde se llevan a cabo consultas con los *stakeholders* de la empresa para corroborar la memoria.

De las cerca de 800 empresas en el mundo que se guían por GRI, más de cuarenta son españolas, y de las 52 que siguen la fórmula *in accordance*, 17 son, también, de nuestro país. ¿Cómo valora el auge de la RSE y las memorias de triple balance en España a nivel cualitativo?

Percibimos un avance y crecimiento muy importante en España. Se trata de un interés hacia el triple balance. Hay mucha atención en cuanto a la calidad de los informes, y aquellos que aplican el GRI se encuentran en una posición avanzada. España es el país que posee el mayor índice de informes *in accordance* del mundo en términos de porcentaje. Un dato que hay que tomarse muy en serio. Este número sigue creciendo y, además, hay varias asociaciones profesionales que ponen énfasis sobre cómo informar a los miembros del sector. En España hay mucho interés en hacer las cosas bien y, en comparación con otros países, su óptimo nivel lo marcan sus buenos resultados. Una implicación que es también alta con el Pacto Mundial.

El GRI se viene formulando desde finales de los 90 y es ahora cuando, en España y en el mundo en general, la RSE está tomando cierto cuerpo. ¿Cómo compara la atención y el interés que suscitaban en sus primeros pasos con el que reciben hoy?

La práctica está madurando y las empresas lo están percibiendo. Cada vez encuentran más valor y utilidad en la guía, aunque la RSE es un proceso que va más allá del GRI. Lo más importante es que se han operado muchos cambios en el mundo. Cada vez hay más actores en la economía mundial y *stakeholders* sociales, que dicen mucho de la manera en que estamos produciendo y consumiendo. Hay mucha preocupación sobre el

cambio climático, sobre el uso de agua, el petróleo, etc. Hay un cuestionamiento de fondo sobre si el modelo de producción de extraer recursos del medio ambiente y quemarlos para producir es el adecuado. Tenemos que pensar en nuevas fuentes de energía, otras maneras de producir, de consumir, de vivir. Esta preocupación está aumentando el interés en las empresas sobre cuáles son sus posibilidades y riesgos en el futuro.

Este interés sobre el posicionamiento de una empresa u organización en el contexto cambiante del futuro va a hacer de estas consideraciones algo cada vez más relevante para inversores, transacciones entre empresas, opinión pública, clientes... Cuando aumenta este interés, hay más necesidad de una información fiable y transparente.

Se suele criticar del GRI que se centre en parámetros que no pueden adaptarse a la realidad social o cultural de distintos países. ¿Qué beneficios y problemas puede comportar una estandarización de normas a la hora de elaborar una memoria?

La estandarización no genera problemas, sino retos. Un reto en una economía y sociedad globalizada que requiere de un lenguaje común, de un entendimiento internacional. Esta necesidad apunta a una cierta estandarización, que tiene el inconveniente de marcar unos parámetros iguales a nivel mundial, y permite en menor grado la expresión de las diferencias.

Buscamos dar espacio a ambos conceptos. Queremos ofrecer un marco estandarizado para que se pueda usar a nivel mundial y facilite la comunicación internacional, pero queremos acompañarlo con anexos nacionales. Durante los últimos años hemos observado diversos factores específicos en diferentes países que han motivado

esta decisión. Varios gobiernos y grupos de empresas han visto la necesidad de implementar guías nacionales por su necesidad de tratar aspectos específicos de una región. El problema surge cuando, yendo por esta vía, se asiste a una fragmentación sin el beneficio de unidades y lenguajes comunes.

España, por ejemplo, supone un caso específico. El gobierno está considerando potenciar el área de RSE y la transparencia. Sería interesante considerar como opción que España desarrollara un anexo nacional que acogiese la G3 como base y que, encima de ésta, construyera una serie de indicaciones específicas de su entorno.

Dentro de cinco años, las memorias de sostenibilidad estarán plenamente consolidadas

¿Cómo valora el estado actual del diálogo entre empresas y sus *stakeholders* a la hora de edificar la Responsabilidad Social? Muchas veces el valor de una empresa depende de la reputación y la confianza, y ésto depende de sus *stakeholders*. La buena reputación es muy costosa de construir, y se puede perder en poco tiempo. Las ONG suelen ser el te-

mor de muchas empresas. Si empiezan una campaña crítica, pueden causar mucho daño. En esas situaciones, la empresa es vulnerable y una buena defensa sería prestar atención a cualquier actor crítico y promover un diálogo *multistakeholder*. Si la empresa se ve envuelta en una vorágine crítica, ésta pierde la "licencia", la legitimidad para operar. La comunidad pierde la confianza e influye en los resultados de la empresa.

Cada empresa supone un caso particular, pero ¿cree que, en general, el diálogo con los *stakeholders* es lo fluido que debiera ser?, ¿hay algún actor que esté quedando aislado en este diálogo, como por ejemplo, los consumidores, a los que se suele apuntar como pieza clave en el progreso de la RSE?

No creo que los consumidores estén realmente interesados en información sobre empresas. El consumidor se suele informar sobre la ayuda, y ésta viene dada por las ONG, que son también las que llevan a cabo la capacidad crítica. En general, los consumidores están más interesados en un producto que en una empresa, y aquí hay una relación indirecta, ya que surgen las dudas en relación a productos y sus implicaciones con su proceso de producción (como por ejemplo en el campo del material deportivo, la moda y confección...).

Uno de los puntos que más suele interesar al empresariado es el concepto de *cash flow* social, del retorno de la inversión en RSE. ¿Cómo valora la existencia de un retorno de la inversión? ¿Puede esto derivar en ser la única motivación por la RSE?

La empresa no adopta una política de RSE por sus relaciones públicas, sino porque piensa que es la mejor manera de producir, de mantener y desarrollar sus relaciones

con los clientes, con sus consumidores, inversores, etc. Por su parte, es lógico que todo esto arroje un resultado y es importante saber medirlo. En el G3 tratamos de hacer evolucionar esas medidas a través de los indicadores que van a estar enfocados en el desempeño, y esperamos que sea una plataforma para que las empresas puedan desarrollar sus propios KPI (*key performance indicators*). En este terreno, sin embargo, hay que progresar más, es una práctica aún bastante joven en la que vamos a prestar atención, aprender y colaborar con empresas para comprobar cómo, internamente, están avanzando en esta práctica y cómo podemos compartir experiencias.

El GRI colabora con el programa de medio ambiente de Naciones Unidas (UNEP) y con el Global Compact (Pacto Mundial) de la ONU. Muchas veces se ha criticado a Naciones Unidas por no tener un poder efectivo sobre los dos grandes motores del poder en la sociedad contemporánea como son los estados y las empresas. ¿Cómo valora el papel de los organismos con decisiones no vinculantes en el terreno de la RSE? ¿El asociacio-

nismo y la voluntariedad serán suficientes para recorrer el camino de la RSE?

En una economía globalizada, necesitamos otras formas para fomentar y desarrollar políticas para todos los actores. El GRI es una nueva forma de desarrollar esta idea, voluntaria y con una comunidad de distintos *stakeholders* que encuentran un interés y utilidad en colaborar para formar esta guía de aplicación no obligatoria, así como la teoría del Global Public Policy Network. Hay otros ejemplos de organizaciones que están llevando a cabo una política global de esta manera. Hemos de ver hasta dónde puede llegar el GRI en este sentido, ya que es un experimento en el que vemos un crecimiento continuo y fuerte.

¿Qué retos de futuro se plantea el Global Reporting?

El reto es madurar la comunicación a través de las memorias de sostenibilidad. Éstas deben estar tan normalizadas como lo está la de la información financiera. Me atrevo a predecir que, dentro de un periodo de cinco años, las memorias de sostenibilidad estarán plenamente consolidadas entre el empresariado. ☉



● A DESTACAR:

- España es el país que posee el mayor índice de informes *in accordance* del mundo en términos de porcentaje.
- El G3 quiere avanzar en el objetivo de relevancia, comparatividad y auditabilidad.
- La empresa no adopta una política de RSE por sus relaciones públicas, sino porque piensa que es la mejor manera de gestionarse
- El lenguaje 'xbrl' es una herramienta a adoptar voluntariamente, y los usuarios podrían manejar el contenido de su memoria de forma automatizada
- El GRI quiere remplazar el sistema *in accordance* o *no in accordance* con una estructura de tres o cuatro niveles distintos
- El GRI, en su informe de responsabilidad, no llegó al nivel *in accordance*. Para ello debe mejorar la calidad de su información.
- Se quiere ofrecer un marco estandarizado para que se pueda usar a nivel mundial y a la vez acompañado de anexos nacionales.