

RSM Argentina

Se necesita creatividad e innovación

Considerar e integrar los desafíos ESG a nivel empresarial es una oportunidad para ampliar la comprensión del perfil de riesgo de una empresa y el modelo de creación de valor de la misma. Dada la similitud con otros sistemas de control, (Marco COSO, SOX), existe la oportunidad concreta de identificar, evaluar y mitigar riesgos.

Por Juan Pablo Montero (*)

Ahora bien, en cuanto a la integración de la estrategia ESG con los objetivos de negocios de la compañía, existen algunas claves para que el proceso sea exitoso. En ese sentido las acciones más relevantes son:

Gobierno y cultura para riesgos relacionados con factores ESG: otorga supervisión, estructura y cultura necesarios para establecer los objetivos de la organización, las medidas para conseguirlos y la capacidad de comprender riesgos asociados. Debe crearse un equipo que se dedique a este proyecto y lidere el cambio cultural.

Estrategia y establecimiento de objetivos para los riesgos relacionados con factores ESG: se debe evaluar el contexto empresarial desde una perspectiva amplia sobre cómo la entidad crea, preserva y materializa el valor. Este análisis es específico de cada compañía y sector productivo dado que, si bien uno puede apalancarse en el conocimiento de otras empresas, en definitiva no hay soluciones generalizadas.

Desempeño en cuanto a los riesgos relacionados con factores ESG: abarcan las actividades de identificación, cuantificación y actividades de control para riesgos. Se deben definir las métricas y desarrollar los mecanismos que utilizará el proyecto ESG.

Revisar y monitorear los riesgos relacionados con factores ESG: es un proceso dinámico que requerirá revisión y seguimiento continuo de los riesgos individuales y del proceso en general.

Información, comunicación y reporting de los riesgos relacionados con factores ESG: las organizaciones deben hacer uso de los canales de comunicación existentes para proporcionar información oportuna relacionada con los factores ESG, tanto dentro como fuera de la compañía.



Todas las acciones mencionadas deben considerar también a toda la cadena de valor de la compañía, ya que los objetivos ESG son integrales y no terminan en los límites de una organización. Ahí surge uno de los mayores desafíos de la implementación de los factores ESG: la selección responsable de proveedores. Se debe ser claro en el mensaje: ¿Qué les voy a exigir? ¿Cómo puedo acompañarlos en el proceso? Es importante considerarlos e integrarlos como parte significativa del proyecto donde cabe la posibilidad de que no puedan, o no quieran, sumarse a este cumplimiento: ¿Cómo los reemplazo? ¿Es un proveedor clave? Son todas dificultades que se transitan de manera particular en cada caso y requerirán la aplicación de un enfoque innovador.

Por otra parte, es fundamental que el *top management* esté convencido del proceso y la estrategia a implementar, ya que deben asegurar el crecimiento y la creación de valor a largo plazo; dentro de este escenario que genera oportunidades únicas deben liderar la

agenda ESG de su compañía. Este mensaje debe transmitirse de manera efectiva y clara en toda la organización. Es una clave ineludible para el éxito.

El desafío de la cadena de suministro

Ahora bien, resulta evidente que en el contexto económico local pueden surgir tensiones en cuanto a la inversión a realizar en el corto plazo, pero debe tenerse en cuenta cuál es la meta y el beneficio a mediano/largo plazo. Algunos puntos destacables en ese sentido son:

Preferencia del consumidor: están cada vez más dispuestos a pagar más por productos y servicios desarrollados en forma sostenible.

Gestión de talento: disminuye la rotación del personal. El talento del futuro es más propenso a trabajar en empresas que promuevan el bien común, sean cuidadosas del medio ambiente y contribuyan a causas sociales.

Inversores: se incrementa el valor de mercado de la compañía ya que quienes invierten desean hacerlo responsablemente y están interesados en comprender la importancia de los factores ESG en las organizaciones. Asimismo, las entidades bancarias ofrecen líneas de crédito preferenciales para aquellas empresas que cumplan, o se encuentren iniciando el proceso sustentable.

No caben dudas de que recorrer el sendero hacia una empresa ESG redundará en beneficios esperables a futuro tanto para la sociedad en general como para las compañías. Cómo transitemos ese recorrido dependerá de las claves mencionadas anteriormente: hay que ser innovadores y creativos en el enfoque particular que apliquemos en cada organización.

(*) Socio de Consultoría de RSM Argentina