

Fuente

Semana Económica

Fecha

11/Jun/2018



## *Environmental, social and governance (ESG)*

# En la agenda del directorio



Rosario Calderón  
Socia de Consultoría  
de KPMG

Una encuesta global pone de manifiesto la significativa desatención de los problemas ambientales, sociales y de gobierno, su aislamiento al *marketing* y su falta de medición tangible en los resultados. ¿Cómo revertimos la situación?

**E**l pronunciamiento de los inversionistas y las expectativas crecientes de la sociedad en general dejan en claro que los problemas ambientales, sociales y de gobierno (ESG, por sus siglas en inglés) son una prioridad. Hoy las discusiones en los directorios se están moviendo en distintas velocidades hacia estos problemas, con la importancia estratégica que requieren de acuerdo a la naturaleza de la compañía y su industria.

Para profundizar y tener una idea de cómo los directorios ven la importancia de las iniciativas ESG en su *core* del negocio, el Audit Committee Institute encuestó a 900 miembros de directorios y líderes empresariales de 41 países del mundo. Los hallazgos exponen los puntos de vista de los directores, CEO y ejecutivos de *C-level*.

En primer lugar, mientras los principales inversionistas institucionales continúan enfatizando la importancia de los problemas de ESG en el desempeño corporativo —como un factor clave para la creación y la preservación de valor en el largo plazo—, sólo la mitad de los directores y ejecutivos encuestados cree que un enfoque en los problemas de ESG tiende a mejorar el desempeño de la compañía y la posición competitiva. Los principales factores que impulsan el enfoque de su compañía en ESG —consideran— son el riesgo de reputación o el impacto potencial de los problemas en la marca de la compañía, así como las expectativas de los clientes, empleados y otras partes clave interesadas. El desafío, entonces, es cómo expandir la conversación ESG más allá del riesgo para que también incluya un retorno.

#### ¿Iniciativas accesorias?

En segundo lugar, las iniciativas ESG se mantienen en la periferia, en lugar de estar integradas al *core*

del negocio. Las compañías están luchando para integrar los problemas relacionados con ESG dentro de su estrategia, operaciones y administración del riesgo. Esto no sorprende si observamos que sólo la mitad ve una correlación entre ESG y el rendimiento a largo plazo. Uno de los mayores desafíos para lograr esta integración —según los encuestados— es que ESG es visto como un tema de *marketing*, desconectado de los procesos centrales de negocio, por lo que no es una prioridad.

La encuesta revela, además, que las iniciativas de ESG carecen de mediciones de rendimiento y KPI, y están desvinculadas de las decisiones sobre compensación y asignación de capital.

Dada la importancia que los inversionistas asignan a la gestión de ESG, los directorios tienen un rol clave que desempeñar para que la compañía avance en estos asuntos. Los encuestados mencionan que hay un espacio significativo para mejorar en relación con el rol del directorio sobre ESG, principalmente en establecerlo como una prioridad estratégica, aclarar las responsabilidades del directorio, y mejorar el seguimiento y las comunicaciones internas y externas en relación al esfuerzo en la compañía.

#### Otros puntos importantes

**1** Menos de la mitad de los directores y ejecutivos cree que un enfoque en los problemas ambientales, sociales y de gobierno (ESG) mejora el desempeño de la compañía. Sólo el 47% afirmó que las empresas que se centran en cuestiones ESG tienden a superar a los competidores.

**2** Los principales impulsores del enfoque ESG son la presión de los clientes y los empleados, y el impacto potencial en la reputación de la compañía. El 52% de los encuestados dijo que un impulsador del ESG es la expectativa de dichos actores clave. Para el 54%, el impacto

potencial de los problemas de ESG son la reputación, y el 43 % dijo que el enfoque ESG de su compañía era parte del riesgo normal y de las actividades de cumplimiento.

**3** Los mayores desafíos para abordar ESG como parte de la estrategia son: que es visto como un asunto de marca, la falta de empowerment en el área de negocios y la presión para entregar resultados en el corto plazo. Una cuarta parte de los encuestados dijo que ESG es un asunto de marca, el 32% que hay presión para entregar resultados a corto plazo, el 25% que falla para conectar los problemas de ESG a los procesos críticos del negocio y el 29% que hay una falta de prioridad a nivel del líder empresarial.

## Los directores tienen un rol clave que desempeñar para que la compañía avance en ESG

**4** Las empresas están tratando de integrar los problemas de ESG en su *core business*, procesos-estrategia, operaciones y gestión de riesgos. Menos de un cuarto de los encuestados dijeron que su compañía ha integrado ESG en sus procesos de negocios. El 55 % dijo que los asuntos de ESG están parcialmente integrados en los *core business*, y el 7 por ciento dijo que ESG no estaba integrado y que no tienen planes de hacerlo.

ESG es una prioridad del negocio, deben estar claras las responsabilidades de supervisión y se debe tener un flujo de información. El 11 % de los encuestados dijo que el directorio supervisa los riesgos relacionados con ESG de la compañía. El llamado es claro. ■