

— TONE — — at the — TOP®

Proveemos información concisa sobre temas relacionados con Gobierno a la Alta Dirección, Juntas Directivas y Comités de Auditoría.

Edición 112 | Agosto 2022

Temas Candentes y Su Organización

Cuando se trata de preocupaciones sociales, las empresas se enfrentan a un creciente y, a menudo, turbio mundo de riesgos. Las organizaciones están siendo presionadas como nunca antes para tomar una posición sobre temas potencialmente polarizados, desde los movimientos Black Lives Matter y #MeToo, a los llamamientos para que las empresas pongan fin a sus operaciones en Rusia debido a su invasión de Ucrania, hasta el reciente fallo de la Corte Suprema de EE. UU. anulando Roe contra Wade.

Hay riesgos en tomar posiciones sobre cualquiera de estos temas, pero a menudo hay riesgos iguales o mayores en no hacerlo. “Las compañías deben decidir si hablar sobre temas sociales candentes en un momento de intensa polarización, con puntos de vista de las partes interesadas en todos los lados del espectro y las redes sociales alimentando divisiones extremas”, señaló un informe de The Conference Board.¹

Lo que agrava el problema es el hecho de que la amplia gama de temas que caen bajo el control ambiental, social y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) tiende a ser multifacética y fuera del proceso tradicional de planificación estratégica empresarial. Estos temas también están tan generalizados, que afectan a muchas áreas de la empresa, lo que significa que son importantes pero pueden pasarse por alto fácilmente. Además, involucran a una gran variedad de partes interesadas. Citando solo algunos ejemplos, la Asociación Nacional de Directores de Empresas señala que, “internamente, las empresas están escuchando a empleados que exigen una mayor equidad salarial y compromisos más significativos para mejorar sus comunidades. Externamente, los inversores exigen mejores informes sobre los riesgos climáticos y la gestión del capital humano.”²

Los directorios deben esperar que la atención en esta área se intensifique a medida que las partes interesadas agudicen su enfoque. “Los desafíos de navegar estas complejidades y la presión para tomar posiciones no muestran señales de desaparecer”, dijo el informe de The Conference Board.³

En un momento de gran turbulencia en los frentes global e interno, las organizaciones deben elaborar estrategias para garantizar que identifiquen y abordan las amenazas relacionadas con problemas sociales. Esa estrategia debe incluir la búsqueda de un aseguramiento independiente y objetivo de una función calificada de auditoría interna sobre la eficacia de los esfuerzos para mitigar esos riesgos.



Abordar el Riesgo

Los riesgos asociados con los problemas sociales son variados. Pueden manifestarse como parte de los riesgos relacionados con la gestión del talento, los proveedores externos, la reputación, el cambio climático y otros. Muchos de estos riesgos se pueden agrupar en la creciente categoría de riesgo ESG, pero es importante reconocer el potencial de diversos impactos de riesgo.

Por ejemplo, después de hablar con cientos de empresas sobre cuestiones de diversidad, equidad e inclusión (DEI) a raíz del asesinato de George Floyd, los investigadores de gobernanza de T. Rowe Price descubrieron que las preocupaciones de DEI son un valor central para muchas partes interesadas, incluidas las actuales y futuros empleados, clientes, inversionistas, líderes y juntas directivas. “Las empresas que no cumplan con las expectativas de estas partes interesadas probablemente verán erosionada su capacidad para competir por el talento y la participación en el mercado”, concluyeron.⁴

Aun así, muchas organizaciones pueden dudar en abordar el riesgo de frente. Según el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés), hasta recientemente, los líderes corporativos pueden haber creído en general que tomar una postura sobre temas sociales o políticos haría más daño que beneficio “Este consejo se ha vuelto anticuado”, dijo el WEF. Anotó en un informe de abril de 2022 que el porcentaje de consumidores que quieren que las empresas se pronuncien sobre temas como la sostenibilidad, transparencia o prácticas justas de empleo ha aumentado del 62% en 2018 al 72% en 2022.⁵

Acerca de El IAI

El Instituto de Auditores Internos Inc. (IAI) es una asociación profesional mundial con más de 210 000 miembros en más de 170 países y territorios. El IAI actúa como principal defensor de la profesión de auditoría interna, emisor de estándares internacionales y principal investigador y educador.

El IAI Global

1035 Greenwood Blvd.
Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA

Suscripciones a Disposición

Visite theiia.org/Tone para registrarse a suscripciones complementarias.

Comentarios de los Lectores

Envíe sus preguntas y/o comentarios a: tone@theiia.org.

Las organizaciones también pueden tener una idea poco realista de qué tan bien están abordando las preocupaciones de ESG. Alrededor de las tres cuartas partes de los ejecutivos dijeron que “convertirse en una empresa verdaderamente sostenible y responsable” es una prioridad principal para su organización durante los próximos tres años, según un reciente estudio de Accenture. Sin embargo, el estudio encontró que los ejecutivos suelen tener un exceso de confianza en el progreso de los esfuerzos de sostenibilidad que realizan sus empresas. Empleados, clientes y miembros de las comunidades locales dieron a las empresas puntajes más bajos en el desempeño de la sostenibilidad que los ejecutivos, y relativamente pocas partes interesadas tenían plena confianza en las promesas de sostenibilidad del liderazgo de la empresa. Estas brechas obstruyen el vínculo entre sostenibilidad y rentabilidad, según Accenture.⁶ La encuesta Perspectivas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) proporciona perspectivas adicionales sobre dichos esfuerzos y cómo se financian. (Ver el cuadro abajo).

Obtener una Perspectiva Independiente

Los temas sociales deben formar parte de la planificación estratégica de la empresa, sobre todo si pueden tener un impacto significativo en sus finanzas o reputación. Como proveedores confiables de servicios independientes aseguramiento y asesoramiento, los auditores internos pueden ayudar a las organizaciones a trazar sus objetivos con respecto a problemas sociales e identificar métricas u otras medidas que los hagan responsables para el logro de los objetivos, al mismo tiempo que proporciona asesoramiento sobre cómo hacerlo.

Muchos sitios web de empresas ofrecen declaraciones inspiradoras de sus valores en relación con preocupaciones sociales actuales, pero la auditoría interna puede proporcionar una evaluación independiente de si las acciones corporativas respaldan esas declaraciones. Tener una revisión objetiva de los comentarios y acciones de la organización sobre temas sociales volátiles pueden ser invaluable y disuadir errores potencialmente vergonzosos. Por ejemplo, en 2021, el CEO de Google se unió a otras empresas líderes para publicar una carta abierta oponiéndose a “cualquier legislación discriminatoria” que dificulte la votación. Pero la compañía también había financiado discretamente un comité político de integridad electoral que apoya las reformas electorales.⁷

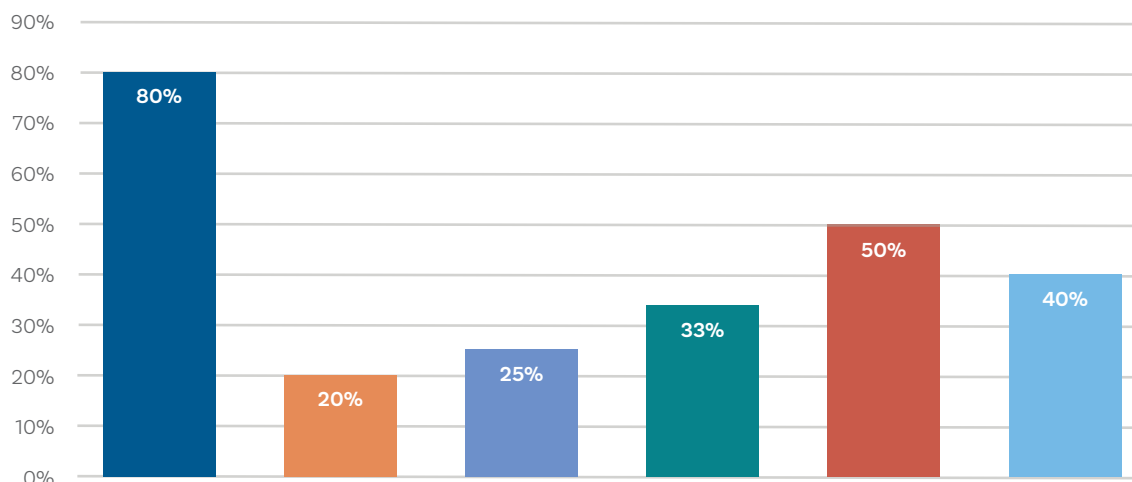
Dada su visión holística única de la organización, la auditoría interna puede utilizar el análisis de causa raíz, entrevistas, análisis de datos o compromisos de consultoría específicos para proporcionar una imagen de dónde se encuentra realmente la organización y dónde debe estar. Algunos ejemplos de donde la auditoría interna puede proporcionar apoyo incluyen:

- » **Coordinar con la alta gerencia y la junta para iniciar una revisión y discusión de la misión, visión y valores de la organización.** Como parte de este proceso, es una buena idea examinar si los competidores abordan los problemas sociales en sus documentos de gobierno y cómo viven sus valores. Las empresas pueden necesitar actualizaciones o revisiones de sus documentos de gobierno para cubrir las consideraciones actuales. Los documentos actualizados se pueden usar en la planificación estratégica para que las organizaciones enfrenten menos llamadas de cambio en sus propias prácticas y puedan responder con mayor rapidez y confianza a los nuevos desarrollos.

PREGUNTAS PARA LOS MIEMBROS DE LA JUNTA

- » ¿Nuestra estrategia de gestión ESG es suficiente para abordar los problemas sociales existentes y emergentes?
- » ¿Se han comunicado las partes interesadas con la gerencia o el directorio para solicitar información sobre nuestros esfuerzos ESG o para exigir que tomemos una posición sobre cualquier tema social recientemente? Si es así, ¿realizamos un seguimiento de los problemas involucrados y cómo han sido abordados?
- » ¿Nuestra junta o los comités de la junta han discutido escenarios en los que un ejecutivo o director debería hablar por la empresa en temas sociales?
- » ¿La junta hace uso de la información y los conocimientos que la auditoría interna puede ofrecer sobre temas sociales o temas ESG?

¿Qué tan robustos son los esfuerzos de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)?



- Las demandas de liderazgo de la función de RSC aumentan desde 2021.
- La función de RSC cuenta con personal suficiente.
- El presupuesto de RSC es suficiente.
- El liderazgo tiene un alto conocimiento de la estrategia de RSC.
- Existe la necesidad de una mayor alineación entre los objetivos empresariales y sociales.
- Se necesita mayor apoyo de liderazgo y compromiso.

Fuente: 2022 Corporate Social Responsibility (CSR) Insights survey, Association of Corporate Citizenship Professionals.

- » **Proporcionar una evaluación analítica o cualitativa de si la cultura de la organización se alinea con su misión, visión y valores.** “La auditoría interna tiene el mandato de ver holísticamente en toda la organización; para auditar contra un marco, criterios, políticas y procedimientos; y para probar si el discurso está siendo guiado por el liderazgo”, según un informe sobre DEI del Instituto de Auditores Internos (IIA). Eso puede ser importante para prevenir y abordar las preocupaciones internas. “La cultura organizacional ha sido identificada como la causa principal de muchos problemas graves en numerosas industrias de todo el mundo”, decía el informe.⁸
- » **Consultar sobre qué comités de la junta son los más adecuados para supervisar los asuntos sociales y cuál es la mejor manera de asignar la responsabilidad sobre tales cuestiones.** La auditoría interna puede desarrollar una línea base de datos sobre qué tan bien las actividades de la organización reflejan verdaderamente su enfoque previsto para temas sociales y consultar sobre cómo llenar los vacíos. También podría revisar las actividades filantrópicas y de cabildeo de la organización para ver si se alinean con los valores de la empresa y detectar cualquier riesgo asociado. Además, la auditoría interna puede examinar qué tan exitosa es la empresa en la promoción de la diversidad entre sus proveedores y la prevención de la explotación de trabajadores y abusos de los derechos humanos a lo largo de la cadena de suministro.

Un Consenso Creciente

“Existe un consenso creciente que para que los valores y cultura de una empresa sean percibidos como auténticos, la organización debe tomar una acción significativa para apoyar esos valores”, según el reporte del IIA. En muchos casos, eso puede significar dar un paso al frente para comentar o emprender acciones basadas en una amplia variedad de problemas sociales.

Organizaciones que responden y rinden cuentas a los empleados y a los clientes están mejor preparadas para dar respuestas rápidas, apropiadas y significativas sobre cuestiones sociales y diferenciarse en el mercado. En sus esfuerzos por prepararse y abordar problemas sociales, las juntas directivas deben asegurarse de que sus organizaciones están haciendo el mejor uso del aseguramiento independiente y del asesoramiento objetivo que la auditoría interna puede ofrecer.

Notas finales

1 “Under Pressure: How Corporate America Can Address Social Issues,” The Conference Board, June 29, 2021.

2 “2022 Governance Outlook: Projections on Emerging Board Matters,” National Association of Corporate Directors, 2021.

3 “Under Pressure: How Corporate America Can Address Social Issues,” The Conference Board, June 29, 2021.

4 “Diversity, Equity, and Inclusion in the Spotlight,” T. Rowe Price, April 2021.

5 “How Companies Can ‘Walk the Talk’ on Pressing Social Issues,” World Economic Forum, April 8, 2022.

6 “Shaping the Sustainable Organization: How Responsible Leaders Create Lasting Value and Equitable Impact for All Stakeholders,” Accenture, 2021.

7 “Corporate Political Spending Is Bad Business, How to Minimize the Risks and Focus on What Counts,” Harvard Law School Forum on Corporate Governance, January 11, 2022.

8 “Beyond Diversity and Inclusion: Social Equity and Corporate Social Responsibility,” The Institute of Internal Auditors-Belgium, 2020.



Encuesta Rápida

¿Cómo aborda su organización los riesgos potenciales relacionados con problemas sociales?

- Tenemos un plan estratégico en marcha relacionado con estos problemas y lo usamos en la toma de decisiones.
- Estamos trabajando para identificar y abordar mejor los problemas en esta área.
- Todavía no hemos tomado medidas para abordar este tipo de riesgos.
- Tenemos una política de no comentar sobre problemas sociales..

Visite theiia.org/tone para responder la pregunta y ver las respuestas de otros participantes.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA RÁPIDA

¿Su organización aprovecha la auditoría interna para el aseguramiento de ESG?



Sí, la auditoría interna está completamente incorporada en nuestra estrategia de gestión de riesgos.

25%

Sí, pero solo de forma ad hoc.

21%

No, no hemos articulado una estrategia para el aseguramiento y control interno de ESG.

32%

No, no incluimos ESG en el alcance del trabajo de auditoría interna.

22%

Fuente: Encuesta Tone at the Top junio de 2022.