0º grado.cero
Revista de Estudios en Comunicación

octubre 2026

Nº 8 · e-ISSN 2683-9784

UCES
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y SOCIALES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

AUTOR

Fernando Legrand
Coordinador Académico de CapacitaRSE
Investigador independiente
Buenos Aires, Argentina

fernando.legrand@gmail.com
https://orcid.org/0009-0007-9457-517X

ENVÍO

[30/07/2026]

ACEPTACIÓN

[28/09/2026]

ARK

https://id.caicyt.gov.ar/ark:/s26839784/p06f3dv6r

Del discurso a la evidencia: los reportes de sostenibilidad como dispositivo comunicacional y sus límites en Argentina

From Discourse to Evidence: Sustainability Reports as a Communication Tool and Their Limitations in Argentina

Resumen

Este artículo analiza el reporte de sostenibilidad como dispositivo comunicacional en el contexto empresarial argentino. A partir de una guía de auditoría de nueve dimensiones aplicada a cinco reportes recientes -Holcim Argentina, Grupo Arcor, Toyota Argentina, Mastellone Hnos. y Globant-, se examina la distancia entre la función comunicacional declarada y la evidencia de madurez acumulada que cada reporte efectivamente provee. El argumento central sostiene que el reporte nació como instrumento de legitimación voluntaria y que, dos décadas después, el contexto ha cambiado: la presión regulatoria, la sofisticación de los inversores y las exigencias de los grupos de interés han transformado las condiciones de recepción del documento, pero muchas organizaciones siguen produciéndolo con la lógica comunicacional de origen. El análisis revela cinco lógicas comunicacionales distintas según el tipo de organización, y concluye que la antigüedad en el reporte no equivale a madurez comunicacional, que la función comunicacional dominante condiciona lo que se dice y lo que se omite, y que el nuevo marco regulatorio argentino introduce por primera vez una presión institucional

formal que podría redefinir el rol del reporte, pero solo si se acompaña de exigencias de verificación independiente que actualmente no impone.

Palabras clave: reportes de sostenibilidad; comunicación organizacional; GRI; legitimación corporativa; Argentina.

Abstract

This article analyzes the sustainability report as a communicational device in the Argentine business context. Drawing on a nine-dimension audit framework applied to five recent reports -Holcim Argentina, Grupo Arcor, Toyota Argentina, Mastellone Hnos., and Globant-, the study examines the gap between the declared communicational function and the actual evidence of accumulated management maturity each report provides. The central argument holds that the sustainability report originated as a voluntary legitimation instrument and that, two decades later, the context has shifted: regulatory pressure, investor sophistication, and stakeholder demands have transformed the conditions of reception, yet many organizations continue producing the document with the communicational logic of its origins. The analysis reveals five distinct communicational logics depending on organizational type, and concludes that longevity in reporting does not equate to communicational maturity, that the dominant communicational function conditions what is disclosed and what is omitted, and that Argentina's new regulatory framework introduces for the first time a formal institutional pressure that could redefine the role of the report, but only if accompanied by independent verification requirements that current regulation does not yet impose.

Keywords: sustainability reports; organizational communication; GRI; corporate legitimation; Argentina.

Introducción

Cuando una empresa publica su reporte de sostenibilidad, toma una decisión comunicacional antes que una decisión de gestión. Decide qué contar, a quién, con qué estructura y bajo qué marcos normativos. Esa decisión no es neutral: revela la función que la organización atribuye al documento, la audiencia que prioriza y el nivel de exposición que está dispuesta a asumir.

Durante los primeros años del siglo XXI, publicar un reporte de sostenibilidad en América Latina era en sí mismo una señal. El documento comunicaba, ante todo, que la empresa existía en ese campo, que conocía los estándares internacionales y que asumía voluntariamente un compromiso público con la transparencia. La función era, en términos teóricos, de legitimación isomórfica (Cifuentes Ortiz, 2022; DiMaggio y Powell, 1983)[1]: las organizaciones adoptaban el formato no necesariamente porque hubieran transformado su gestión, sino porque el campo esperaba esa señal y porque otras organizaciones comparables ya la emitían.

Hoy ese contexto ha cambiado de manera sustantiva. Los marcos regulatorios se han multiplicado y endurecido. Los inversores institucionales incorporan criterios ESG a sus decisiones de capital. Las cadenas de valor globales exigen información verificable a proveedores. Y en Argentina, la Comisión Nacional de Valores promulgó la Resolución General N.° 1115/2026, que introduce por primera vez en el mercado de capitales local obligaciones formales de divulgación en materia de sostenibilidad.[2] El reporte ya no puede funcionar solo como señal de

[1]Cifuentes Ortiz, M. A. (2022). Adopción de prácticas sostenibles en el sector de bebidas y alimentos: Una interpretación desde mecanismos de cambio institucional. Universidad de los Andes. El trabajo recupera y actualiza el concepto de isomorfismo mimético propuesto originalmente por DiMaggio, P. J. y Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. American Sociological Review, 48(2), 147-160.

[2]Resolución General N.° 1115/2026 de la Comisión Nacional de Valores de Argentina. Establece requisitos de divulgación de información en materia de sostenibilidad para emisoras bajo régimen de oferta pública. Publicada en el Boletín Oficial, 2026.

pertenencia al campo: sus receptores tienen ahora la capacidad -y en algunos casos la obligación- de leerlo con criterios técnicos, compararlo con ejercicios anteriores y detectar sus omisiones.

Este artículo examina esa tensión. Su objeto de análisis no es la gestión de sostenibilidad de las empresas sino el reporte de sostenibilidad como *dispositivo comunicacional*: un género discursivo corporativo que encuadra la gestión (Amadeo, 2002)[3], construye credibilidad ante los grupos de interés (van Riel, 1995)[4] y -cuando funciona bien- acredita madurez de gestión a través de series de datos comparables, procesos de materialidad rigurosos y verificación independiente.

La pregunta de investigación es: *¿en qué medida los reportes de sostenibilidad de empresas con operaciones en Argentina funcionan como instrumentos de comunicación creíbles, o reproducen una lógica de legitimación que el contexto actual ha dejado sin sustento?*

Para responderla, se aplicó una guía de auditoría de nueve dimensiones[5] a cinco informes publicados recientemente por empresas con operaciones en Argentina: Holcim Argentina, Grupo Arcor, Toyota Argentina, Mastellone Hnos. y Globant. Los casos fueron seleccionados por su diversidad sectorial, su historial de reporte y las distintas lógicas comunicacionales que representan.

[3]Amadeo, B. (2002). La teoría del Framing: los medios de comunicación y la transmisión de significados. Revista de Comunicación, 1(1), 6-32. La autora sistematiza la producción académica sobre framing y recupera el trabajo fundacional de Entman (1993) junto al de Goffman, Bateson y otros. El concepto original de encuadre aplicado a la comunicación puede rastrearse en Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. Journal of Communication, 43(4), 51-58.

[4]Van Riel, C. B. M. (1995). Principles of Corporate Communication. Prentice Hall.

[5]Legrand, F. (2025). Guía de Auditoría Crítica de Reportes ESG. Documento técnico desarrollado como material complementario del Diplomado en Estándares Globales y Reporting Corporativo. CapacitaRSE / cursosderse.com. Las nueve dimensiones de la guía derivan de los requisitos y principios de los marcos internacionales de reporte vigentes (GRI Standards 2021, NIIF S1 y S2 del ISSB, ESRS/CSRD, TCFD, SASB y el Marco de Reporte Integrado), operacionalizados en criterios de verificación aplicables a un documento publicado. El instrumento se emplea en la formación de auditores en el marco del citado Diplomado y ha sido aplicado a la revisión de reportes reales de empresas de la región, lo que constituye su validación por uso.

2. Marco teórico-conceptual

El reporte de sostenibilidad es, antes que nada, un texto. Esto parece una obviedad pero tiene consecuencias analíticas precisas: si es un texto, puede estudiarse con las herramientas de la comunicación organizacional y no solo con las del management o la contabilidad ambiental.

El concepto de framing constituye el primer eje analítico de este trabajo. Amadeo (2002), en su sistematización de la teoría del encuadre, señala que los medios -y por extensión las organizaciones que producen discursos públicos- transmiten y redefinen el discurso social a la vez que influyen en la perspectiva desde la cual se presentan y definen los temas de debate. Encuadrar un proceso implica seleccionar algunos aspectos de la realidad percibida y hacerlos más salientes en el texto, promoviendo una definición particular del problema, una interpretación causal y una evaluación de sus consecuencias. El trabajo de Amadeo recupera y actualiza la formulación seminal de Entman (1993) y la proyecta al análisis de la comunicación institucional. Aplicado al reporte de sostenibilidad: la empresa no describe su gestión, la encuadra. El índice que construye, los indicadores que elige mostrar, la posición que le asigna a la materialidad dentro del documento, el tono de la carta del CEO: todo eso es decisión de encuadre, y revela la función comunicacional que el emisor atribuye al reporte.

La teoría institucional aporta el segundo eje conceptual. Cifuentes Ortiz (2022), en su análisis de la adopción de prácticas sostenibles en el sector de alimentos y bebidas desde mecanismos de cambio institucional, actualiza el concepto de isomorfismo mimético para el contexto latinoamericano: las organizaciones adoptan las formas de otras organizaciones exitosas no porque esas formas sean más eficientes, sino porque reducen la incertidumbre y generan legitimidad en el campo. DiMaggio y Powell (1983) formularon este mecanismo en su versión clásica; Cifuentes Ortiz lo proyecta sobre la adopción de prácticas sostenibles en entornos donde la presión institucional es heterogénea y la regulación aún está en consolidación, un escenario que describe con precisión la situación argentina. El reporte de sostenibilidad fue, durante sus primeros años en la

región, un caso paradigmático de isomorfismo mimético: empresas que adoptaban el formato GRI no necesariamente porque tuvieran datos robustos para reportar, sino porque sus pares ya lo hacían y porque los organismos multilaterales, los bancos de desarrollo y los inversores de impacto empezaban a pedirlo como condición de acceso.

El problema de la lógica isomórfica es que produce convergencia formal sin necesariamente producir transformación sustantiva. Las organizaciones adoptan el lenguaje, la estructura y los indicadores del campo sin modificar necesariamente sus procesos de gestión. El informe existe, pero como dispositivo de señalización más que como evidencia de madurez. Y cuando el contexto cambia -cuando los receptores del informe adquieren sofisticación suficiente para distinguir la señal del ruido-, el informe que funcionó como legitimación se convierte en exposición.

El tercer eje es la noción de madurez comunicacional del reporte, que este trabajo propone como categoría analítica operativa. No se trata de la antigüedad del informe ni de su extensión, sino de la evidencia verificable de tres condiciones: primero, que los indicadores evolucionan en el tiempo y la organización explica por qué; segundo, que el proceso de materialidad incorpora efectivamente la perspectiva de los grupos de interés y no solo la de la alta dirección; tercero, que existe coherencia entre lo que el informe declara en el resumen ejecutivo y lo que los datos de los anexos muestran. Un informe maduro es uno que permite a un auditor externo detectar tanto los avances como los retrocesos de la gestión, y que provee información suficiente para que el receptor no experto también pueda orientarse.

Van Riel (1995) sostiene que la credibilidad de la comunicación corporativa depende de la consistencia entre lo que la organización dice y lo que hace, y de la coherencia entre los mensajes que emite a través de distintos canales. Aplicado al informe de sostenibilidad, esta consistencia tiene una dimensión específicamente temporal: el informe publicado este año debe ser legible en relación con el del año anterior. Si los indicadores cambian de definición sin explicación, si los años comparativos desaparecen, si las metas fijadas el

ejercicio pasado no aparecen evaluadas en el presente, el informe pierde credibilidad independientemente de lo que diga.

3. El reporte de sostenibilidad en Argentina: estado del arte

Argentina integra el universo de los países con alta penetración de informes de sostenibilidad en América Latina. Según el Estudio Global sobre Reportes de Sostenibilidad 2024 de KPMG, el 81% de las 100 mayores empresas del país publicaron información ESG o de sostenibilidad, lo que representa un aumento de 14 puntos porcentuales respecto de 2022, el mayor salto registrado en el período entre los países de la región analizados.[6] El estudio también señala un notable incremento en el aseguramiento externo de la información, lo que sugiere que el sector privado argentino busca demostrar mayor transparencia ante sus grupos de interés.

Este crecimiento cuantitativo no ha sido, sin embargo, homogéneo en términos cualitativos. La misma fuente indica que los reportes de sostenibilidad son el medio más utilizado para informar a los grupos de interés sobre la gestión y la estrategia, *"con el objetivo de demostrar la evolución del negocio en un contexto de transición"*. La formulación es reveladora: el objetivo declarado es *demostrar* evolución, no *evidenciar* resultados. La diferencia entre ambas palabras es exactamente la distancia entre la lógica de legitimación y la lógica de rendición de cuentas.

La línea de tiempo de los marcos normativos globales ilustra la magnitud del cambio de contexto. El IFC construyó en 2026 una cronología que va desde los primeros estándares voluntarios de la década de 1990 hasta la consolidación de los marcos ISSB (NIIF S1/S2, 2023), el CSRD europeo

[6]KPMG International. (2025). El movimiento hacia los informes de sostenibilidad obligatorios. Estudio sobre Informes de Sostenibilidad 2024. KPMG Argentina. Disponible en: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ar/pdf/2025/gssr2024-reporte-completo-latam-y-global.pdf

(2023) y la convergencia regulatoria en curso.[7] En ese arco de 30 años, el reporte de sostenibilidad pasó de ser una iniciativa de nicho a convertirse en una expectativa de los mercados financieros y, en varios países, en una obligación legal.

En Argentina, ese proceso ha sido más lento y fragmentado. Durante la mayor parte de las dos décadas de historia del reporte local, la presión fue exclusivamente voluntaria y provenía de dos fuentes: la presión de casas matrices globales en el caso de empresas multinacionales, y la presión de mercado en el caso de empresas que buscaban financiamiento externo o certificaciones de sostenibilidad. Las empresas de capital nacional sin exposición a mercados financieros internacionales reportaron, en muchos casos, más por pertenencia al campo que por exigencia de sus audiencias primarias.

La CNV RG 1115/2026 cambia esa ecuación, aunque de manera parcial. La resolución introduce obligaciones formales de divulgación en materia de sostenibilidad para emisoras del mercado de capitales, bajo un mecanismo de cumplimiento o explicación que tiene límites específicos en materia de verificación independiente.[8] Su alcance está limitado a las empresas con oferta pública, lo que excluye a la mayor parte del universo empresarial argentino. Pero su existencia introduce por primera vez un referente regulatorio formal que define lo que debe comunicarse y, por implicación, lo que su ausencia significa.

4. Metodología

El análisis se basó en la revisión documental comparativa de cinco informes de sostenibilidad publicados entre 2025 y 2026 por empresas con operaciones en Argentina: Holcim Argentina (Informe de Sostenibilidad

[7]IFC Beyond the Balance Sheet. (2026). Understanding Sustainability Disclosure Standards and Frameworks. International Finance Corporation / World Bank Group. Disponible en: https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/understanding-global-reporting-frameworks

[8]En el período de análisis, las NIIF S1 y S2 del ISSB estaban en proceso de adopción regulatoria. Argentina no había promulgado norma obligatoria de aplicación general, pero la CNV RG 1115/2026 introduce el primer antecedente formal para emisoras del mercado de capitales.

2025),[9] Grupo Arcor (Reporte de Sustentabilidad 2024),[10] Toyota Argentina (Reporte de Sustentabilidad 2023-2025),[11] Mastellone Hnos. (Reporte de Sustentabilidad 2024)[12] y Globant S.A. (Integrated Report 2025).[13]

El instrumento de análisis fue una guía de auditoría de nueve dimensiones desarrollada como herramienta técnica en el marco del Diplomado en Estándares Globales y Reporting Corporativo de CapacitaRSE. Las dimensiones evaluadas son: (1) denominación y encuadre del documento; (2) estructura y coherencia del índice; (3) proceso y calidad del análisis de materialidad; (4) relacionamiento con grupos de interés; (5) calidad y comparabilidad de los datos; (6) completitud y calidad del índice GRI; (7) respuesta al indicador GRI 2-21; (8) alcance y profundidad del aseguramiento externo; y (9) coherencia interanual entre reportes sucesivos.

Los criterios de selección de los cinco casos responden a tres principios: diversidad sectorial (industria de materiales, alimentación, automotriz, lácteos y tecnología), diversidad en la naturaleza del capital (multinacional con casa matriz exigente, capital nacional familiar con trayectoria larga, empresa con expansión global y jurisdicción de incorporación internacional), y cobertura del universo de lógicas comunicacionales que se postula en el argumento central. El análisis no busca evaluar el desempeño de sostenibilidad de las empresas sino identificar patrones en la *función comunicacional* que cada reporte ejerce.

Los reportes no son señalados en términos de jerarquía ni de ranking. El propósito es analítico: mostrar que distintas organizaciones usan el mismo instrumento con lógicas radicalmente distintas, y que esa diversidad de

[9]Holcim Argentina. (2025). Informe de Sostenibilidad 2025. Disponible en: https://www.holcim.com.ar/sites/argentina/files/docs/informe-de-sostenibilidad-2025.pdf

[10]Grupo Arcor. (2025). Reporte de Sustentabilidad 2024. Disponible en: https://objectstorage.us-ashburn-1.oraclecloud.com/n/id0z0pcwkbu2/b/Bucket_PUB_Arcorcom-Prod/o/institucional/reporte-sustentabilidad-2024.pdf

[11]Toyota Argentina. (2025). Reporte de Sustentabilidad 2023-2025. Disponible en: https://media.toyota.com.ar//917ea2a9-0355-46d9-a0c7-0ecb5bb59fcd.pdf

[12]Mastellone Hnos. (2025). Reporte de Sustentabilidad 2024. Disponible en: https://www.mastellone.com.ar/ReporteSustentabilidad/2024/pdf/reporte_completo.pdf

[13]Globant S.A. (2026). Integrated Report 2025. Disponible en: https://statics.globant.com/more/RELEASE-wh-integrated-report-2025-v1.0.2/statics/Globant-2025-Integrated-Report.pdf

lógicas revela el desajuste entre el origen del dispositivo y las exigencias actuales de sus receptores.

5. Cinco reportes, cinco lógicas comunicacionales

La lectura comparada de los cinco casos revela que el reporte de sostenibilidad no es un instrumento homogéneo: su función comunicacional varía de manera sustantiva según quién lo produce, para quién lo produce y qué presiones institucionales operan sobre el proceso de producción.

5.1. Holcim Argentina: el reporte como extensión de estándares globales

El Informe de Sostenibilidad 2025 de Holcim Argentina es el documento más sofisticado del conjunto en términos de arquitectura de reporting. Declara conformidad con GRI Standards 2021 y SASB para el sector de Materiales de Construcción, organiza el contenido bajo una estructura de seis capitales (industrial, humano, social, natural, financiero y gobernanza) que replica la lógica del Marco de Reporte Integrado sin declararlo explícitamente, e incorpora doble materialidad con sus dos dimensiones -materialidad de impacto y materialidad financiera- debidamente distinguidas.

Esa sofisticación no es casual: responde a presión descendente desde la casa matriz del Grupo Holcim, que opera bajo los estándares del mercado financiero global y ha alineado su estrategia corporativa con la hoja de ruta de descarbonización NextGen Growth 2030, con metas validadas por la iniciativa Science Based Targets (SBTi). El reporte argentino es, en ese sentido, la implementación local de un mandato global.

La función comunicacional dominante es la que van Riel (1995) llamaría de *alineación corporativa*: el reporte comunica, primero, que Holcim Argentina opera en coherencia con los compromisos de su grupo a nivel mundial. Las audiencias primarias no son los stakeholders locales -aunque el documento los menciona y les dedica secciones específicas- sino los mercados financieros internacionales que evalúan el desempeño ESG del grupo como un todo.

Esta lógica produce un efecto específico sobre la credibilidad comunicacional local: el documento es técnicamente robusto pero su registro es global. Las referencias regulatorias son internacionales (TCFD, SASB, SBTi, GRI) y las comparaciones son con estándares del grupo, no con el contexto argentino. Para un receptor local -un funcionario de la CNV, un periodista de investigación, una organización de la sociedad civil argentina-, el reporte ofrece datos verificables pero dentro de un encuadre que prioriza la rendición de cuentas hacia afuera del país.

5.2. Grupo Arcor: el reporte como acumulación de legitimidad institucional

El Reporte de Sustentabilidad 2024 de Grupo Arcor es su vigésima edición. La carta del presidente lo señala de entrada: dos décadas de transparencia pública, un hito que en sí mismo es argumento de credibilidad. El documento tiene datos comparativos de tres años en sus indicadores cuantitativos, estructura GRI bien referenciada con índice de contenidos al final, y materialidad con descripción del proceso de encuestas y diálogo con grupos de interés.

Pero es precisamente en este caso donde aparece el hallazgo más elocuente del análisis para el argumento central del artículo. En el índice GRI, junto al indicador 2-21 -el ratio de compensación total anual entre la persona mejor remunerada y la mediana del personal- figura una inscripción precisa: "Información de naturaleza confidencial".[14] La omisión está declarada, y eso es, técnicamente, cumplimiento correcto de la norma GRI, que permite omitir información cuando su divulgación genera un riesgo de daño a la organización o a individuos. Sin embargo, desde la perspectiva comunicacional, el efecto es exactamente el opuesto a la transparencia: el indicador que más directamente informa sobre la distribución interna del valor creado por la organización es el que no se comunica.

[14]El indicador GRI 2-21 requiere la divulgación del ratio entre la remuneración total anual más alta y la mediana de la remuneración total anual de todos los colaboradores, excluida la persona mejor remunerada. Su omisión o evasión es un patrón sistemático en reportes de empresas de capital cerrado o familiar en la región.

Esta situación ilustra con precisión la diferencia entre cumplimiento formal y madurez comunicacional. Un informe puede ser técnicamente correcto -la omisión está declarada con su justificación, como requiere GRI- y comunicacionalmente evasivo al mismo tiempo. La función comunicacional dominante es la de acumulación de legitimidad histórica: veinte años de reporte construyen una reputación de transparencia que, en ciertos momentos, opera como cobertura para la opacidad selectiva.

5.3. Toyota Argentina: el reporte como cumplimiento de cultura corporativa

El Reporte de Sustentabilidad 2023-2025 de Toyota Argentina es el 21.° de la empresa en el país. Declara conformidad con GRI Standards 2021 y SASB para el sector automotriz. Su estructura es ordenada y el índice bien construido, pero el documento presenta una particularidad que merece atención analítica: el período de reporte es doble. Los datos económicos cubren los años fiscales entre el 1 de abril de 2023 y el 31 de marzo de 2025 -siguiendo el año fiscal japonés de la casa matriz-, mientras que los datos ambientales y sociales cubren el período entre el 1 de enero de 2023 y el 31 de diciembre de 2024.

Esta fragmentación temporal no es un error técnico sino una decisión sistémica: refleja la tensión entre el calendario de reporting del grupo y los requerimientos del estándar GRI, que pide coherencia en los períodos reportados. Para un receptor que intente comparar el desempeño económico con los indicadores ambientales del mismo ejercicio, el documento ofrece información técnicamente disponible pero comparativamente fragmentada.

La función comunicacional dominante es la de extensión de la cultura corporativa japonesa: el informe existe y se publica con regularidad bienal porque forma parte del *Toyota Way*, el sistema de valores y principios de la empresa. Es un documento que comunica, ante todo, disciplina organizacional y coherencia con los estándares del grupo. La densidad técnica del documento opera, en ese contexto, como barrera de acceso para receptores no especializados. Un reporte que requiere conocimiento previo de los estándares para ser leído es un reporte que selecciona implícitamente a sus lectores relevantes.

5.4. Mastellone Hnos.: el reporte como señal con anclaje financiero

El Reporte de Sustentabilidad 2024 de Mastellone Hnos. es el 13.° de la empresa. A diferencia del caso de Arcor, la continuidad histórica aquí es menor: trece años frente a veinte. Pero el documento presenta un elemento que, en términos de madurez comunicacional, lo distingue de todos los demás del conjunto: la empresa tiene un financiamiento de Rabobank U.A. de los Países Bajos para sus exportaciones, condicionado al cumplimiento anual de tres indicadores de sostenibilidad específicos (intensidad de emisiones Alcance 1 y 2, porcentaje de agua reciclada y reutilizada, y reducción de plástico virgen en empaques). El reporte lo declara con transparencia.

Este vínculo entre informe y consecuencias financieras concretas modifica la función comunicacional del documento. Ya no es solo señal de pertenencia al campo: es también instrumento de rendición de cuentas ante un acreedor que tiene la posibilidad de penalizar el incumplimiento con una suba de la tasa de interés. El reporte está, en ese segmento específico, estructurado para demostrar cumplimiento ante un receptor con poder real de sanción.

El caso también es relevante por el uso del Dairy Sustainability Framework (DSF) como marco sectorial complementario al GRI, un estándar específico del sector lácteo que muy pocas empresas de la región aplican. Su incorporación responde a las exigencias de trazabilidad que los mercados de exportación -Brasil, Argelia, China- empiezan a incorporar como condición de acceso. La función comunicacional dominante es mixta: señal de pertenencia al campo ESG ante audiencias locales, y evidencia de cumplimiento ante acreedores y mercados de exportación internacionales.

5.5. Globant: el reporte como instrumento de credibilidad financiera internacional

El Integrated Report 2025 de Globant es el más orientado a inversores del conjunto. La empresa cotiza en la Bolsa de Nueva York (NYSE) bajo

registro SEC y tiene su sede legal en el Gran Ducado de Luxemburgo.[15] Esta condición jurídica no es un detalle menor para el análisis comunicacional: determina el marco regulatorio aplicable al reporte y explica la alineación del documento con el CSRD europeo y los European Sustainability Reporting Standards (ESRS), a diferencia de las demás empresas del conjunto, cuya jurisdicción de referencia es Argentina. El management y los fundadores de Globant son de origen argentino, pero la arquitectura de reporting responde a la jurisdicción de incorporación, no a la del país donde opera la mayor parte de su talento.

El documento declara conformidad con GRI Standards 2021, SASB para Software y Servicios TI, el Marco de Reporte Integrado -declarado explícitamente-, CSRD/ESRS y TCFD. Incluye materialidad exhaustiva 2025 con 16 temas materiales, proceso documentado con encuestas a stakeholders e integración con el sistema de gestión de riesgos empresariales (ERM), aseguramiento externo bajo ISAE 3000 e ISAE 3410, y serie histórica de emisiones GHG desde 2012.

Lo que este informe ilustra con mayor claridad que cualquier otro del conjunto es que la función comunicacional de un informe de sostenibilidad está determinada, en primer lugar, por la jurisdicción regulatoria del emisor y, en segundo lugar, por la naturaleza de sus audiencias financieras primarias. El receptor principal del documento de Globant es el inversor institucional global que evalúa la empresa como cotizante del NYSE y potencial sujeto de obligaciones CSRD en Europa. Esa definición del receptor condiciona cada decisión de encuadre: qué se mide, bajo qué estándar, con qué nivel de aseguramiento y con qué profundidad histórica.

La función comunicacional dominante es la de credibilidad financiera internacional, sustentada en el más robusto andamiaje de verificación del conjunto: CDP con B score en cambio climático y A- en Supplier Engagement Assessment, EcoVadis, SBTi validado en 2022 y

[15]Globant S.A. tiene su sede legal en el Gran Ducado de Luxemburgo. Cotiza en la Bolsa de Nueva York (NYSE) bajo registro SEC. Su gestión ejecutiva y sus fundadores son de origen argentino, pero la jurisdicción de incorporación determina el marco regulatorio aplicable al reporte, lo que explica la alineación con el CSRD y los ESRS europeos.

aseguramiento bajo estándares ISAE. Es el reporte que mejor acredita lo que el campo global exige hoy de una empresa de servicios tecnológicos con presencia en 31 países.

5.6. Síntesis: patrones comunicacionales y distancias verificables

El análisis comparado revela tres patrones transversales.

El primero es la *diversidad de lógicas comunicacionales bajo un formato aparentemente homogéneo*. Los cinco informes utilizan GRI como referencia, pero lo hacen con funciones radicalmente distintas: legitimación ante casas matrices globales (Holcim), acumulación de reputación histórica (Arcor), cumplimiento de cultura corporativa (Toyota), rendición de cuentas ante acreedores reales (Mastellone) y credibilidad ante mercados de capitales internacionales bajo jurisdicción luxemburguesa y regulación CSRD (Globant). Esta diversidad no es un problema que deba resolverse con más estandarización: es información analítica sobre cómo cada organización concibe el rol del reporte.

El segundo patrón es la *desconexión entre continuidad y madurez*. Que Arcor publique su vigésima edición y Toyota la vigésima primera no vuelve a esos documentos más creíbles que el de Globant. Este último acredita una historia más corta en el formato integrado, pero aporta un andamiaje de verificación y series de datos comparables más robustos. La madurez comunicacional, tal como la define este trabajo, depende de la calidad de la evidencia aportada y de la coherencia interanual entre ejercicios sucesivos, con independencia del número de ediciones publicadas.

El tercer patrón es la *asimetría entre el encuadre declarado y la evidencia disponible*. En varios de los casos analizados, el informe declara en sus primeras páginas un nivel de compromiso -con la materialidad, con el diálogo con stakeholders, con la verificación independiente- que los anexos técnicos solo confirman parcialmente. Esta asimetría puede ser el resultado de procesos de reporting en consolidación, pero desde la perspectiva de un receptor exigente, la distancia entre la narrativa y los datos es la señal de que el reporte sigue operando con lógica de legitimación.

6. Discusión

El reporte de sostenibilidad nació como instrumento de comunicación voluntaria en un contexto de baja presión institucional. La primera generación de estándares GRI, a finales de la década de 1990, fue diseñada por y para organizaciones que querían demostrar que pensaban en su impacto. La función era, en ese origen, esencialmente declarativa: publicar el informe era la señal, independientemente de su contenido.

El problema de los instrumentos de señalización es su naturaleza inflacionaria. A medida que más organizaciones adoptan el formato, la señal pierde especificidad. Ya no distingue entre las empresas que han transformado su gestión y las que han adoptado el lenguaje sin modificar sus prácticas. Y cuando el receptor del reporte -el inversor, el regulador, el banco que condiciona una línea de crédito, la cadena de valor global que audita a sus proveedores- adquiere la capacidad de hacer esa distinción, el informe que solo cumple la función de señalización queda expuesto.

Los cinco casos analizados sugieren que ese proceso de diferenciación está ocurriendo, aunque de manera desigual. La empresa que cotiza en el NYSE y está sujeta a regulación luxemburguesa y CSRD ya opera bajo un régimen de rendición de cuentas donde el informe tiene consecuencias verificables. La que tiene un crédito condicionado a KPIs de sostenibilidad también. Las que operan bajo presión de casas matrices globales con compromisos SBTi tienen incentivos concretos para que sus datos sean auditables. Pero la empresa de capital nacional que reporta principalmente por pertenencia al campo, sin presión regulatoria local ni exposición a inversores internacionales, sigue pudiendo producir un reporte que satisface los requisitos formales de GRI sin exponer el núcleo de su gestión.

La CNV RG 1115/2026 es el primer paso institucional que cambia esa ecuación para las empresas con oferta pública. Pero tiene dos límites estructurales que el análisis de estos casos permite identificar. El primero es el mecanismo de cumplimiento o explicación: la norma permite no divulgar cierta información con solo explicar por qué no se divulga. Es exactamente la misma lógica que GRI aplica al indicador 2-21, con el resultado que

ilustra el caso Arcor: el cumplimiento formal puede coexistir con la evasión comunicacional. El segundo límite es la ausencia de exigencia de verificación independiente: sin auditoría externa obligatoria, la información divulgada bajo la norma no tiene un nivel de fiabilidad diferente al que tenía antes de la norma.

El salto cualitativo requeriría, al menos, tres condiciones adicionales: estándares mínimos de indicadores verificables, aseguramiento externo obligatorio para las empresas de mayor tamaño, y series comparativas de datos con períodos definidos por la norma, no por la organización.

7. Conclusiones

El análisis comparado de cinco reportes de sostenibilidad de empresas con operaciones en Argentina permite formular tres conclusiones con alcance más amplio que los casos específicos.

Primera: la antigüedad en el reporte no equivale a madurez comunicacional. Dos décadas de publicación sistemática son un activo reputacional, pero no garantizan que el documento provea evidencia verificable de gestión acumulada. La madurez comunicacional depende de la calidad de los datos comparables, de la coherencia entre lo declarado y lo medido, y del alcance del aseguramiento externo. Estos atributos pueden estar presentes en una empresa que lleva tres años reportando y ausentes en una que lleva veinte.

Segunda: la función comunicacional dominante condiciona qué se dice y qué se omite. No es inocente que el reporte de la empresa sujeta a regulación CSRD y con cotización en el NYSE sea el que tiene la materialidad más rigurosa, el aseguramiento más robusto y la serie histórica de datos más larga. Tampoco lo es que el informe de una empresa familiar argentina que no cotiza en bolsa omita el único indicador que informa sobre la distribución interna del valor. Cada reporte habla, primero, al receptor que tiene poder real sobre la organización. El análisis de esa dirección comunicacional es más informativo que el análisis de los indicadores que el informe incluye.

Tercera: el contexto regulatorio argentino emergente -con la CNV RG 1115/2026 como primer antecedente formal- introduce una presión

institucional que podría, con el tiempo, transformar la función comunicacional del informe para las empresas bajo su alcance. Pero esa transformación solo ocurrirá si el marco se fortalece en dos dimensiones que actualmente no contempla: la exigencia de verificación independiente y la definición de indicadores mínimos no eludibles. Mientras el mecanismo siga siendo de cumplimiento o explicación sin auditoría, el reporte seguirá teniendo espacio para comunicar sin evidenciar.

El reporte de sostenibilidad tiene potencial para ser el instrumento de comunicación organizacional más honesto que existe: un documento que muestra, año a año, cómo una organización gestiona su impacto en el mundo y cómo ese impacto evoluciona. Ese potencial no está realizado en la mayoría de los casos que este trabajo analiza. Y la razón no es la malicia de las organizaciones que publican sus informes, sino la arquitectura del campo: un campo que durante décadas premió la señal y no la evidencia, y que recién ahora -por presión regulatoria, financiera y de mercado- empieza a exigir la diferencia.

Referencias bibliográficas

Amadeo, B. (2002). La teoría del Framing: los medios de comunicación y la transmisión de significados. *Revista de Comunicación, 1*(1), 6-32.

Cifuentes Ortiz, M. A. (2022). *Adopción de prácticas sostenibles en el sector de bebidas y alimentos: Una interpretación desde mecanismos de cambio institucional*. Universidad de los Andes.

DiMaggio, P. J. y Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147-160.

Entman, R. M. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication, 43*(4), 51-58.

Global Reporting Initiative. (2021). *GRI Standards 2021*. Disponible en: https://www.globalreporting.org/standards/

Globant S.A. (2026). *Integrated Report 2025*. Disponible en: https://statics.globant.com/more/RELEASE-wh-integrated-report-2025-v1.0.2/statics/Globant-2025-Integrated-Report.pdf

Grupo Arcor. (2025). *Reporte de Sustentabilidad 2024*. Disponible en: https://objectstorage.us-ashburn-1.oraclecloud.com/n/id0z0pcwkbu2/b/Bucket_PUB_Arcorcom-Prod/o/institucional/reporte-sustentabilidad-2024.pdf

Holcim Argentina. (2025). *Informe de Sostenibilidad 2025*. Disponible en: https://www.holcim.com.ar/sites/argentina/files/docs/informe-de-sostenibilidad-2025.pdf

IFC Beyond the Balance Sheet. (2026). Understanding Sustainability Disclosure Standards and Frameworks. International Finance Corporation / World Bank Group. Disponible en: https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/understanding-global-reporting-frameworks

KPMG International. (2025). *El movimiento hacia los informes de sostenibilidad obligatorios. Estudio sobre Informes de Sostenibilidad 2024*. KPMG Argentina. Disponible en: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ar/pdf/2025/gssr2024-report e-completo-latam-y-global.pdf

Mastellone Hnos. (2025). *Reporte de Sustentabilidad 2024*. Disponible en: https://www.mastellone.com.ar/ReporteSustentabilidad/2024/pdf/reporte_completo.pdf

Resolución General N.° 1115/2026 de la Comisión Nacional de Valores de Argentina. Requisitos de divulgación de información en materia de sostenibilidad para emisoras bajo régimen de oferta pública.

Toyota Argentina. (2025). *Reporte de Sustentabilidad 2023-2025*. Disponible en: https://media.toyota.com.ar//917ea2a9-0355-46d9-a0c7-0ecb5bb59fcd.pdf

Van Riel, C. B. M. (1995). *Principles of Corporate Communication*. Prentice Hall.