

REPORTE INTEGRADO Y CAMBIOS INTERNOS: ANÁLISIS DE EMPRESAS CHILENAS

José Navarrete-Oyarce, Hugo Moraga-Flores, Juan Alejandro Gallegos Mardones, Luis Araya-Castillo y Francisco Ganga-Contreras

RESUMEN

Los informes integrados se han convertido en una fuerte tendencia mundial en el contexto de los informes empresariales, dado que permiten explicar la capacidad de la empresa para crear valor a corto y largo plazo y entregar información muy provechosa a los diferentes grupos de interés, tales como: trabajadores, clientes, proveedores, socios estratégicos, comunidades locales, legisladores y representantes de sector público. Al respecto, esta investigación tiene como objetivo central analizar los cambios internos derivados de la adopción del Reporte Integrado (RI) en un grupo de empresas que cotizan en la bolsa de valores de Chile a través de un análisis de contenido. Para ello, se utiliza como instrumento de recolección de datos entrevistas semiestructuradas, o entrevistas basadas en guion.

Si bien no se aprecian cambios formales en la estructura, todas las empresas han realizado cambios internos sustanciales para enfrentar el desafío del RI. Se advierte un compromiso de la alta dirección o del directorio en el proceso de elaboración del RI, mecanismo que se percibe como una herramienta para articular el modelo de negocio, la estrategia, el gobierno corporativo y el desempeño operativo. Por otro lado, la utilización del RI se mostró como una herramienta para articular resultados financieros y no financieros. Una limitación de este trabajo es la incipiente incorporación del RI en las empresas chilenas. Se espera continuar con esta investigación y estudiar los desafíos que enfrentan las empresas latinoamericanas en la implementación del RI.

Introducción

Las crisis financieras mundiales, los numerosos escándalos ambientales y sociales que han afectado a las empresas en las últimas décadas han incrementado la atención de la opinión pública en materias de sustentabilidad y mayor ética empresarial (Raimo *et al.*, 2021; Slack y Campbell, 2016; Duque-Orozco *et al.*, 2021). Lo anterior, ha generado una crítica a la calidad y cantidad de información que no permite una adecuada evaluación del negocio (Arora *et al.*, 2021), y que, está obligando a las organizaciones a un cambio en sus modelos de negocios, así

como, en proporcionar y revelar información estratégica, social y medioambiental, lo que está replanteado las exigencias en *reporting* de las organizaciones (García-Sánchez *et al.*, 2021; Stewart, 2015; Rupley *et al.*, 2017).

Lo anterior, ha llevado a que muchas empresas de manera voluntaria, preparen informes de sostenibilidad, que muestren su compromiso con estas exigencias sociales y medioambientales (Yongvanich y Guthrie, 2006; Kolk, 2010; Navarrete-Oyarce *et al.*, 2021); sin embargo, estas nuevas tendencias han generado críticas fundamentadas, en lo difícil que resulta establecer relaciones causales

entre estos nuevos informes con la información financiera de la empresa (Jensen y Berg, 2012; Rivera *et al.*, 2016). En esta línea de análisis, es importante contar con un único informe que integre y atienda a estos requerimientos (Eccles y Krzus, 2010; Rivera-Arrubla *et al.*, 2016). Destacan los esfuerzos realizados en Sudáfrica y de algunos países nórdicos que han estado a la vanguardia de su adopción (Makiwane y Padia, 2013; Navarrete-Oyarce, Moraga-Flores *et al.*, 2022; Stubbs y Higgins, 2014).

El Reporte Integrado (RI) es una propuesta que tiene como objetivo informar la capacidad de la empresa para crear valor a

corto y largo plazo con una visión estratégica de la entidad (Busco *et al.*, 2013; Rivera-Arrubla y Zorio-Grima, 2016; Sonnerfeldt *et al.*, 2022). Es por ello, que en 2011 se inició un programa piloto que busca desarrollar un marco normativo adecuado para atender estos requerimientos de información (Reporting, 2011; Wahl *et al.*, 2020) y que más tarde, comenzaría a masificarse el uso del RI a nivel internacional (Arora *et al.*, 2022; Gibassier *et al.*, 2019; Navarrete-Oyarce, Gallizo *et al.*, 2022; Raimo *et al.*, 2021).

El aumento en la adopción del RI se encuentra en formación, y ha experimentado un

PALABRAS CLAVE / Gobernanza / Organizaciones / Responsabilidad Social Empresarial / Sostenibilidad /

Recibido: 28/04/2023. Modificado: 24/07/2023. Aceptado: 26/07/2023.

José Navarrete-Oyarce. Doctor en Derecho y Administración de Empresas, Universidad de Lleida, España. Director de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Economía y Negocios, Universidad Andrés Bello, Sede Concepción, Chile. e-mail: jose.navarrete@unab.cl.

Hugo Moraga-Flores. Doctor en Economía y Empresa, Universidad Europea de Madrid, España. Académico, Universidad de

Concepción, Chile. e-mail: hmoraga@udec.cl

Juan Alejandro Gallegos Mardones. Doctor en Ciencias de la Ingeniería, Pontificia Universidad Católica de Chile, Chile. Jefe Departamento de Auditoría y Sistemas de Información, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile. e-mail: jgallegos@ucsc.cl.

Luis Araya-Castillo. Ph.D. in Management Sciences, ESADE Business School, España. Doctor en Ciencias de la Gestión, Universidad Ramon Llull, España. Doctor en Empresa, Universidad de Barcelona, España. Decano, Facultad de Ingeniería y Empresa, Universidad Católica Silva Henríquez, Chile. e-mail: larayac@ucsh.cl.

Francisco Ganga-Contreras (Autor de correspondencia).

Doctor en Gestión Estratégica y Negocios Internacionales, Universidad de Sevilla, España. Profesor Titular, Universidad de Tarapacá, Chile. Dirección: Departamento de Educación, Facultad de Educación y Humanidades. José Victorino Lastarria 26, Santiago, Chile. e-mail: franciscoganga@academicos.uta.cl.

INTEGRATED REPORTING AND INTERNAL CHANGES: ANALYSIS OF CHILEAN COMPANIES

José Navarrete-Oyarce, Hugo Moraga-Flores, Juan Alejandro Gallegos Mardones, Luis Araya-Castillo and Francisco Ganga-Contreras

SUMMARY

Integrated reporting has become a strong global trend in the context of corporate reporting, since it allows explaining the company's ability to create value in the short and long term and to deliver very useful information to different stakeholder groups, such as: workers, customers, suppliers, strategic partners, local communities, legislators, and public sector representatives. In this context, the main objective of this research is to analyse the internal changes derived from the adoption of Integrated Reporting (IR) in a group of companies listed on the Chilean stock exchange through a content analysis. For this purpose, semi-structured interviews, or scripted interviews, are used as a data col-

lection instrument. Although no formal changes in the structure are evident, all companies have made substantial internal changes to face the IR challenge. There is a perceived commitment from top management or the board to the IR process, which is seen as a tool to articulate the business model, strategy, corporate governance, and operational performance. On the other hand, the use of IR was shown to be a tool to articulate financial and non-financial performance. A limitation of this work is the incipient incorporation of IR in Chilean companies. It is expected to continue with this research and to study the challenges faced by Latin American companies in the implementation of IR.

RELATO INTEGRADO E MUDANÇAS INTERNAS: ANÁLISE DAS EMPRESAS CHILENAS

José Navarrete-Oyarce, Hugo Moraga-Flores, Juan Alejandro Gallegos Mardones, Luis Araya-Castillo e Francisco Ganga-Contreras

RESUMO

O relato integrado tornou-se uma forte tendência global no contexto do relato empresarial, uma vez que permite explicar a capacidade da empresa para criar valor a curto e longo prazo e fornecer informações muito úteis a diferentes grupos de partes interessadas, tais como: trabalhadores, clientes, fornecedores, parceiros estratégicos, comunidades locais, legisladores e representantes do sector público. Neste contexto, o principal objetivo desta investigação é analisar as mudanças internas decorrentes da adoção do Relato Integrado (RI) num grupo de empresas cotadas na bolsa de valores chilena, através de uma análise de conteúdo. Para o efeito, são utilizadas entrevistas semi-estruturadas ou entrevistas com guião como instrumento de reco-

lha de dados. Embora não sejam evidentes alterações formais na estrutura, todas as empresas efectuaram mudanças internas substanciais para enfrentar o desafio do RI. Verifica-se um empenhamento da gestão de topo ou do conselho de administração no processo de RI, que é visto como um instrumento para articular o modelo empresarial, a estratégia, a governação empresarial e o desempenho operacional. Por outro lado, o uso de RI mostrou-se como uma ferramenta para articular resultados financeiros e não financeiros. Uma limitação deste trabalho é a incipiente incorporação do RI nas empresas chilenas. Espera-se dar continuidade a esta pesquisa e estudar os desafios enfrentados pelas empresas latino-americanas na implementação do RI.

interés creciente por parte de organizaciones de todo el mundo. Según un informe anual reciente del IIRC (IIRC, 2017), más de 1600 empresas en 65 países han adoptado la presentación de informes integrados como parte de su enfoque de presentación de informes corporativos. Por su parte, en Australia, más del 70% de las organizaciones de mayor tamaño aplican principios del RI para incrementar la transparencia y divulgación de información (Bray y Ridehalgh, 2020; Girella *et al.*, 2019). De igual forma, Francia, el Reino Unido, Brasil, Japón y Malasia están incorporando el uso de este tipo de informes (IIRC, 2017).

Por su parte, Chile no ha estado ajeno a esta tendencia, puesto que, a través, de la norma de carácter general, NCG N°461, emitida por la Comisión para el Mercado Financiero-CMF (2021), obliga a las entidades bajo su supervisión a informar sobre las políticas, prácticas y objetivos adoptados en material ambiental, social y de gobiernos corporativos (Oyarce *et al.*, 2023; Frias-Aceituno *et al.*, 2014). Además, el RI incorpora indicadores de sostenibilidad, de cumplimiento normativo y de brecha salarial, entre algunos de sus temas (Navarrete-Oyarce *et al.*, 2021).

La originalidad de este trabajo viene dada por el hecho

que el estudio se llevó a cabo en una economía emergente, como la economía chilena, ubicada en América Latina, una región tradicionalmente alejada de la discusión global de la presentación de informes integrados (Macias y Farfan-Lievano, 2017) A este respecto, es importante señalar que la mayor parte de la literatura ha estudiado la relación entre el comportamiento de las empresas y su desempeño ambiental en lo que se llaman economías occidentales o desarrolladas, aunque en los últimos años el estudio también se ha extendido a otras áreas geográficas, como los países emergentes.

Por ello, se justifica plenamente este trabajo, que tiene

como objetivo cardinal analizar los cambios internos derivados de la adopción del RI en un grupo de empresas que cotizan en la bolsa de valores de Chile a través de un análisis de contenido, toda vez que la aplicación de prácticas de esta naturaleza tiene implicancias en el comportamiento individual y en las funciones de las organizaciones (Salamon, 2018).

Se trata de una investigación que tiene un enfoque cualitativo, fenomenológico, ya que intenta comprender el objeto del estudio desde la perspectiva de quienes lo experimentan. Los estudios cualitativos pueden hacer una contribución importante al conocimiento porque están

involucrados en situaciones de valores atípicos que a menudo se excluyen de los métodos cuantitativos (De Villiers *et al.*, 2019). Para la recolección de datos se utiliza como herramienta las entrevistas semiestructuradas, o entrevistas basadas en guion. El análisis de la información se realizó mediante el uso del *software* Atlas.ti, versión 9.1.3.0.

Este trabajo presenta una contribución al debate mundial sobre la presentación de Reportes Integrados y su aplicación, dado que pretende resolver las siguientes preguntas de investigación: a) ¿qué cambios estructurales se han realizado para emitir un Informe Integrado según los lineamientos del IIRC?, y b) ¿cómo ha afectado la emisión del Informe Integrado al proceso de toma de decisiones?

Revisión Bibliográfica

En las últimas décadas se han observado en el mundo numerosas crisis financieras, escándalos financieros, inestabilidad social y política, así como, también, múltiples desastres ecológicos que han puesto de manifiesto la falta de información relevante que favorezca la sostenibilidad y ética de las organizaciones (García-Benau *et al.*, 2013; Mans-Kemp y Lugt, 2020; Rivera-Arrubla *et al.*, 2017); lo que ha obligado a las organizaciones a adecuar e incorporar en sus modelos de negocios aspectos sociales, ambientales, así como también, de proveer información relevante y de cantidad a sus grupos de interés (García-Sánchez *et al.*, 2021).

Lo anterior ha llevado a cuestionar la calidad de la información proporcionada y ha motivado a las empresas a preparar voluntariamente informes de sostenibilidad como una forma de complementar la información financiera y mostrar un mayor compromiso con la sostenibilidad incorporando información social, ambiental y estratégica (Kolk, 2010; Rivera-Arrubla *et al.*, 2016; Yongvanich y Guthrie, 2006).

Lo descrito no ha estado exento de problemas, ya que a menudo es difícil establecer relaciones entre la información financiera y no financiera preparada por las empresas cuando se revela de forma independiente y sin articulación (Jensen y Berg, 2012).

Es en este contexto que se ha fomentado la preparación y el uso del RI, puesto que considera los aspectos estratégicos, sociales, económicos y ambientales que afectan a la toma de decisiones empresariales (Busco *et al.*, 2013; Rivera-Arrubla *et al.*, 2017). El RI reconoce las limitaciones de la información provista por las empresas y favorece una mayor interacción entre la información financiera y no financiera (Zhou *et al.*, 2017), favoreciendo la transparencia de las organizaciones, su capacidad para crear valor (Beck *et al.*, 2017; Melloni *et al.*, 2017; Nicolò *et al.*, 2020), así como también, permite una evaluación adecuada de los verdaderos impulsores del valor corporativo (de Villiers *et al.*, 2017). El RI proporciona información estratégica a los grupos de interés, lo que permite una mejor evaluación de los resultados de una organización a largo plazo (Camodeca *et al.*, 2018; Frias-Aceituno *et al.*, 2014). Sin embargo, algunas organizaciones ven este tipo de iniciativa como un mayor costo en lugar de como una obligación de informar mejor a sus *stakeholders* (Adams, 2015).

Las nuevas demandas en la preparación y presentación de la información integrada implican un cambio de actitud y relación de las empresas con sus *stakeholders* (Brown *et al.*, 2009; Kolk, 2010; Rivera-Arrubla *et al.*, 2016), y no deben limitarse a un cambio en la forma, sino también en el propósito, que debe afectar positivamente a los procesos internos y la estructura organizativa de las empresas que impulsan la creación de valor (Busco *et al.*, 2013; Rivera-Arrubla *et al.*, 2016).

Existen evidencias que muestran que el proceso de toma de decisiones mejora

mediante el uso del RI (Barth *et al.*, 2017; Permatasari y Narsa, 2022). Además de mostrar una relación positiva y significativa entre la emisión del reporte y el rendimiento de la empresa (Churet y Eccles, 2014; Matemane y Wentzel, 2019), complementa la información financiera de las empresas con una mayor complejidad organizativa con múltiples segmentos de negocio o con importantes inversiones en activos intangibles (Bushman *et al.*, 2004; Lee y Yeo, 2016), así como también, Barth *et al.*, (2017) encuentran una relación positiva significativa entre el RI el valor de la empresa, medido a través de la Q de Tobin.

También se observa que el uso del RI reduce los problemas de agencia entre las personas con información privilegiada y los proveedores de capital externo como producto de las asimetrías de información, lo que afectaría positivamente a la realización de nuevos proyectos de inversión. Por esta razón, se observa que las empresas que proporcionan información a los grupos de interés a través del RI muestran una mayor valoración, ya que los analistas tendrán más información, tal que les permitirá hacer estimaciones más precisas del flujo de caja, disminuyendo los intereses divergentes y las asimetrías de información (Ganga-Contreras y Burotto, 2012; Ganga-Contreras *et al.*, 2015; Barth *et al.*, 2017; Bernardi y Stark, 2018; Lee y Yeo, 2016; Zhou *et al.*, 2017; Ganga-Contreras *et al.*, 2020).

En este sentido, se observa que las empresas con un desempeño social y financiero deficientes preparan Reportes Integrados más extensos y desequilibrados que los presentados por sus pares de mejor desempeño (Melloni, Caglio y Perego, 2017). En relación con el uso del RI, se observa que los inversionistas se preocupan en saber si esta herramienta está relacionada con una mejor gestión de los aspectos medioambientales, sociales y de gobernanza corporativa (De Villiers *et al.*, 2019). En esta línea, Churet and Eccles (2014)

y, Mans-Kemp y Van der Lugt, (2020) encuentran una relación positiva entre una gestión eficaz y con un enfoque basado en aspectos medioambientales, sociales y de gobernanza corporativa utilizando información del RI.

Bernardi y Stark (2018) para una muestra de empresas no financieras, encuentran que la calidad y precisión de la información sobre el impacto ambiental de las empresas fue mejorada con el uso y revelación del RI. En esta línea, Zhou *et al.*, (2017) encuentran que la calidad de los pronósticos realizados por los analistas mejora a medida que la información provista está alineada con el uso del RI, observándose, una reducción del costo del capital para ciertas empresas. Los resultados se obtuvieron después de controlar por factores asociados a la transparencia financiera y la emisión de informes no financieros independientes, tales como, el RI.

Sin embargo, los beneficios potenciales de utilizar el RI pueden verse limitados por variaciones e inconsistencias en la forma en que es entendido este informe, lo que podría, reducir su preparación y aplicación (Dumay *et al.*, 2016), y causar resistencia a la preparación del informe (McNally y Marún, 2017). También, se observa que los beneficios de utilizar el RI no transforman el énfasis de corto plazo de la organización ni tampoco del énfasis de información para los proveedores de financiamiento por sobre un enfoque de sostenibilidad de la organización (Chaidali y Jones, 2017). En este orden de ideas, Flores *et al.*, (2019) proponen que no hay resultados concluyentes respecto del valor del uso del RI en la evaluación de la gestión realizada por los *stakeholders*.

Cortesi y Vena, 2019, concluyen que la adopción del RI no afecta estadísticamente a la relación entre el valor de mercado y el valor contable de las empresas y, en ocasiones, se observa una relación negativa. Chaidali y Jones, (2017), proponen que el uso de los RI

podría ser utilizado como cos-mético y no logran dar cuenta de la sostenibilidad de la orga-nización, generando un debate sobre su aplicación (De Villiers *et al.*, 2017; Flower, 2015), y, además, se plantea que su preparación y uso promueve una mayor discusión y ambigüedad sobre su ampliación (Lai *et al.*, 2018).

Es relevante destacar los efectos virtuosos del RI, ya que cuando se aumenta la cantidad de información, permite una mejor evaluación, de tal manera que se mejore el proceso de toma de decisiones (Correa-García *et al.*, 2016). Sin embargo, la elaboración y revelación de más información de la empresa también conlleva costos, clasificados en directos e indirectos. Se entienden los costos directos como los relacionados con el proceso de recopilación, clasificación, difusión y control de la información. Estos son fácilmente identificables y medibles. Por otro lado, los costos indirectos están ocultos y son difíciles de medir y están relacionados con la revelación de información estratégica que puede ser utilizada contra la empresa por competidores actuales y/o potenciales (Correa-García *et al.*, 2016).

Metodología

Este trabajo tiene un enfoque cualitativo, fenomenológico, ya que intenta comprender el objeto del estudio desde el punto de vista de quienes lo experimentan. Por el rango de sus objetivos, es una investigación de tipo descriptivo con una secuencia temporal transversal (Babbie, 2000), utilizando datos de una fuente primaria, puesto que se presentan tal y como fueron recopilados por los autores.

La fenomenología como metodología en la investigación social se puede utilizar en el área contable, incluyendo los tipos de reporte, puesto que la considera como una forma de práctica social, que contiene una gran cantidad de conocimiento que necesita ser analizado (Maulana *et al.*, 2022).

El instrumento de recolección de datos fueron entrevistas semiestructuradas, o entrevistas basadas en guion (Valles, 2000), las cuales se aplicaron a los ejecutivos encargados del RI en sus respectivas empresas y consideraron las áreas a estudiar y aclarar en las entrevistas (Farneti y Guthrie, 2009; Momin y Parker, 2013; Montecalvo *et al.*, Villiers, 2018). Debido a la contingencia sociosanitaria que vivió el país por el COVID-19, las entrevistas se realizaron a través de una plataforma de videoconferencia a finales de 2020 y principios de 2021 y tuvieron una duración aproximada de 60 minutos. El protocolo, guion o guía de la entrevista semiestructurada consideró dos grandes temas: (a) los cambios organizacionales con la adopción del RI y, (b) el RI como herramienta para la toma de decisiones, buscando responder con la entrevista a las preguntas de investigación planteadas en este trabajo. El material textual recogido se interpretó mediante un análisis cualitativo de tipo “temático”, técnica basada en la descomposición y clasificación del discurso (Marradi *et al.*, 2010). Los hallazgos se discuten por tema y, como se indicó anteriormente, se emplearon diferentes estrategias para asegurar la validez y confiabilidad de los análisis e interpretaciones. La gestión, clasificación y codificación del texto se realizó mediante el *software* Atlas.ti, versión 9.1.3.0.

Una limitación de la metodología utilizada es que los métodos cualitativos no están orientados a generalizar sus resultados, sino que profundizan en los aspectos objeto de estudio, mediante una descripción de los fenómenos a través de sus características particulares tal como se perciben en el contexto. Por lo tanto, la intención no es medir, sino calificar estos; no obstante, esto no limita el hecho de que el proceso pueda llevarse a cabo en otros entornos (Olabuénaga, 2007). Todos los participantes recibieron por

correo electrónico una página con información del proyecto y el consentimiento informado antes del inicio de cada entrevista, en la que se informaba del objetivo y se explicaba la metodología, además de dar los datos de contacto de los investigadores y detallar las garantías éticas. de los participantes.

En cuanto a la muestra y estrategia de muestreo, este trabajo se realizó con empresas que cotizan en el Índice de Precio Selectivo de Acciones (IPSA) de la Bolsa de Comercio de Santiago, Chile. La estrategia de muestreo no fue probabilística ni intencional ya que todos los participantes aceptaron ser entrevistados voluntariamente (Olabuénaga, 2007). Para ello se contactó a 11 empresas que emitieron RI durante el año 2020, pero solo 4 de ellas respondieron afirmativamente y aceptaron participar en esta investigación. La muestra está compuesta por Banco Itaú-CorpBanca, CMPC, Colbún y Parque Arauco. Adicionalmente, y para enriquecer el análisis, se invitó a participar a la empresa Masisa que, si bien cotiza en la Bolsa de Comercio de Santiago y está regulada por la CMF, no está incluida en el IPSA. Tiene, sin embargo, la distinción de ser la primera empresa chilena en adoptar el RI, y una de las primeras en el mundo en participar de esta iniciativa de presentación de informes. En la Tabla I se presenta un resumen de las empresas incluidas en este trabajo.

Todos los participantes recibieron por correo electrónico,

antes del inicio de cada entrevista, una página con información sobre el proyecto y el formulario de consentimiento informado, en el que se explicaban los objetivos y la metodología, se facilitaban los datos de contacto de los investigadores y se detallaban las garantías éticas de los participantes. Estas garantías indicaban que la participación era voluntaria; que los participantes podían retirarse en cualquier momento; que no había respuestas correctas o incorrectas; que podían poner fin a su participación en cualquier momento; y que su participación no implicaría ningún riesgo. Los participantes respondieron a nombre de sus respectivas empresas, por lo que no hay conflicto en publicar el nombre de las respectivas organizaciones. Además, se declaró que los participantes no tenían ningún conflicto de intereses.

Resultados

Como ha quedado de manifiesto, se busca entender la dinámica interna de las empresas que han decidido, voluntariamente, adoptar el formato del RI para informar sobre aspectos de sostenibilidad. Sin duda, son empresas pioneras considerando su participación en una economía emergente (Navarrete-Oyarce, Moraga-Flores *et al.*, 2022). Consistente con el objetivo central, vale decir entender los cambios internos y conocer la utilidad del RI como herramienta para la toma de decisiones, se presentan resúmenes con las ideas centrales de las entrevistas analizadas, las que además se resumen en la Tabla II.

TABLA I
EMPRESAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO

Empresa	DJSI Chile	IPSA	Reporte integrado
Banco Itau-Corpbanca	Sí	Sí	Desde 2018
CMPC	Sí	Sí	Desde 2016
Colbún	Sí	Sí	Desde 2015
Parque Arauco	Sí	Sí	Desde 2017
Masisa	No	No	Desde 2011

DJSI: *Dow Jones Sustainability Index*; IPSA: Índice de Precio Selectivo de Acciones. Fuente: Elaboración propia.

TABLA II
RESUMEN DE RESULTADOS

Empresa	Concepto clave	Principales resultados
Banco Itau-Corpbanca	Trabajo colaborativo	Se pasó de varios documentos a un reporte único, siendo el mayor desafío la colaboración entre áreas.
		No hay cambios formales en la estructura a propósito de la emisión del reporte. El reporte refleja decisiones pasadas y, por ende, ayuda al proceso de decisiones futuras.
CMPC	Grupo motor	Destaca la participación de la gerencia general en todo el proceso de emisión del Reporte, así como un grupo especial dedicado a ello.
		La creación de este grupo especial internamente es considerado un cambio formal. Los principales ejecutivos consideran el reporte como un material de consulta permanente para la toma de decisiones.
Colbún	Herramienta de gestión	Se percibe el reporte integrado como un tema de interés del inversionista y por ende, es parte del <i>core</i> del negocio.
		No se declaran cambios formales en la estructura, sino más bien en la forma de enfrentar el proceso de emisión del reporte. El reporte incluye métricas asociadas a metas, que sirven de guía en el proceso de toma de decisiones.
Parque Arauco	Desafío para la organización	Se percibe como un desafío para la organización, toda vez que participan diversas áreas de la compañía.
		No se declaran cambios formales asociados a la emisión del reporte integrado. El reporte se considera una herramienta para la toma de decisiones, tanto a nivel de inversiones, así como de evaluación de riesgos del negocio.
Masisa	Mandato del directorio	El Directorio mandata, valida y firma la emisión del Reporte Integrado, dada la orientación estratégica de “triple resultado”.
		Si bien ha habido cambios formales, estos no han sido a propósito de la adopción del reporte. El reporte se considera como un repositorio de información de uso cotidiano para todos los niveles.

Fuente: Elaboración propia.

Banco Itau: “Trabajo colaborativo”

Se hizo un proceso de transición. Antes del RI, se realizaba una Memoria a cargo del área de Fiscalía, la que tenía un responsable, plazos y validación y, por otro lado, se emitía un Reporte de Sustentabilidad, que tenía otro responsable, y sus propios plazos. En síntesis, eran áreas distintas que trabajaban en proyectos distintos, por lo que ambos documentos se confeccionaban en términos diferentes, tanto en el lenguaje, diseño, objetivos, etc. Luego, con la adopción del RI, necesariamente ambas áreas debieron ceder en ciertos aspectos, puesto estaba prioritariamente orientadas hacia el

inversionista lo que implicaba pérdida de cercanía en términos del lenguaje, sin embargo, se mejoraba en otros aspectos al ser un documento más técnico. No se realizó un cambio explícito, organizacional, dado que se mantienen las mismas gerencias, sino que se trata de un trabajo más colaborativo. Básicamente, se vinculan más áreas en el trabajo para la emisión del Reporte. No hay un cambio formal en la estructura organizacional en términos como de gerencia, sino que se empieza a trabajar más de la mano con otros actores. Desde la mirada el punto de vista de la toma de decisiones, el RI es un reflejo de decisiones internas pasadas, brindado la oportunidad de revisar la gestión hacia

atrás. Al reportar, se hacen los ajustes para el periodo siguiente, existiendo una utilización concreta en la toma de decisiones.

CMPC: “Grupo Motor”

El principal cambio a nivel organizacional es la creación del denominado “Grupo Motor”, el cual está integrado por ejecutivos de las distintas filiales y negocios de los diferentes países. Es un grupo que nace por la necesidad de hacer un reporte de calidad. Los integrantes del “Grupo Motor” son los encargados de liderar el proceso de levantamiento de información con miras a la emisión del RI, de tal forma que, estas personas, son las responsables de cierta cantidad

de datos; y por en caso de verificación, se tiene claridad de la persona más idónea para resolver la inquietud.

El proceso de emisión del RI se inicia con el envío de una carta, por parte del Gerente General, relevando la importancia del “Grupo Motor”, e indicando que las personas que asignadas para esta labor deben contar con el tiempo suficiente por ello, situación que es conocida por sus respectivas jefaturas. Por lo tanto, es indudable que el Reporte tiene una importancia vital para la empresa, prueba de ello, es que el *kick off* del proceso, lo inicia el máximo. Se entiende el RI como un documento de gestión, entre otros atributos. CMPC es una empresa diversificada, con distintos negocios,

de tal manera que este documento permite a toda la organización apoyarse en su gestión. Prueba de ello, es que no hay área o filial de esta empresa que no tenga participación en la elaboración del reporte, ya sea de forma directa o indirecta, por lo que todas las áreas pueden encontrar información útil en el reporte. También se precisa que el Reporte Integrado es material de consulta permanente para los principales ejecutivos de la compañía y para los principales líderes de la organización.

Colbún: “Una herramienta de gestión”

La confección del RI es un trabajo conjunto entre la Gerencia de Finanzas, a través del área de Relaciones con Inversionistas, y Gerencia de Asuntos Públicos, a través de las áreas de Comunicaciones y Sostenibilidad. Sin embargo, en el proceso de levantamiento de información participan personas de distintas áreas y zonas geográficas. El Gerente General se involucra también en la revisión del documento, el que es, finalmente, es aprobado por el Directorio.

La estructura organizacional no ha cambiado, a propósito de la confección del RI, dado que las áreas y las personas involucradas en los procesos de se han mantenido en el tiempo. Se indican cambios concretos en la forma en que se enfrenta el proceso, más que en la estructura formal. Internamente, se ha hecho un esfuerzo para entender que el RI es un tema de interés para el inversionista y que tiene relación directa con el *core* del negocio.

El reporte no se realiza para efectos de cumplimiento, sino que permite generar una discusión interna muy valiosa y se transforma en una buena herramienta de gestión y mejora las brechas. Existen indicadores de sostenibilidad a los que se le hace seguimiento de manera continua durante el año, ya sea a través de objetivos corporativos o de programas ya establecidos asociados a temas como seguridad ocupacional, huella

ambiental, equidad de género, percepción de grupos de interés, entre otros, por ejemplo, parte de que las remuneraciones de los trabajadores de la compañía estén asociados a indicadores medioambientales, sociales o de experiencia de clientes, por lo que se cuenta con metas de largo plazo en esa línea. Internamente se ha planteado el reto de comprometerse públicamente con metas de sostenibilidad.

Parque Arauco: “Un desafío para la organización”

La estructura de organización no ha cambiado formalmente en Parque Arauco. La confección del RI está a cargo de un grupo formado por las áreas de *Investor Relations* y Sostenibilidad. Estas áreas están encargadas de la memoria como proceso y hacia arriba se reporta a la Gerencia de Finanzas de la compañía. Por ejemplo, *Marketing* participa en el proceso de levantamiento de información, pero quien valida la memoria es el área de finanzas, sostenibilidad y relación con inversionistas.

La empresa se toma con mucha seriedad la elaboración de este reporte, al que se le dedica mucho tiempo. Sin embargo, es un trabajo extra, que representa un ayuda para la organización, pero en la práctica, demanda mucha información y tiempo para construir la memoria. Internamente, la confección del RI es compleja. Participan alrededor de 60 personas de Perú, Chile y Colombia, a las que se le solicita demanda de información. Cada una de ellas, aporta con una fracción de información, la que unida es de gran relevancia para la emisión del Reporte. Este proceso representa un desafío para la organización, y es vital las individualidades de cada área que participa. También se dedica tiempo adicional para que las áreas participantes se relacionen unas con otras, leyendo no solo la información aportada, sino que la de las otras áreas, para que se genere ese deseado efecto de integración de la información.

El RI es una herramienta para la toma de decisiones, ya sea desde la perspectiva de la inversión, como también, de la priorización del nivel de riesgo. La relación con la comunidad, en muchas ocasiones puede poner en riesgo la operación de un centro comercial, por lo que, en la medida que se van definiendo los impactos, se establecen prioridades definiendo que áreas requieren mayor atención o están más expuestas. Esto define actividades de relacionamiento o alianzas, con el objetivo de, aminorar estos riesgos. Para este tipo de decisiones, es vital el RI.

Masisa: “Mandato del Directorio”

La estructura de la organización ha cambiado mucho en estos últimos años. La empresa comenzó el año 2017 un proceso de transformación importante, en el que han aparecido nuevas gerencias y áreas. El proceso de desarrollo del RI se ha tenido que adaptar a los cambios de la organización y no al revés, es decir, la organización no ha generado nuevas áreas o instancias para el desarrollo del reporte, sino que es el reporte el que ha tenido que adaptarse a los cambios en la organización, siendo el área de Comunicaciones es el área que aglutina y que recoge la información de las diferentes áreas.

Si bien la generación del reporte es responsabilidad del área de Comunicaciones, dependiente de la Gerencia Legal y de Asuntos Corporativos, la confección del RI es un mandato que viene desde el propio Directorio. El Directorio es quien mandata el desarrollo de este reporte, valida la información y es quien firma la declaración de responsabilidad del RI. Por tanto, el nivel de importancia es máximo, dado que el mayor órgano que tiene la compañía quien valida este reporte, y previo a su publicación oficial, el documento votado en la Junta Ordinaria de Accionistas según lo establece la indicación de la autoridad para estos casos, así que es de vital importancia y son todas

las áreas las que participan en su desarrollo. Internamente, se define proceso como una estándar, es decir, se establece un calendario de desarrollo, generando un Comité Editorial, integrado por colaboradores de distintas áreas y niveles, que van validando la información.

Uno de los pilares fundamentales en Masisa es el concepto de “triple resultado”, vale decir, tener un equilibrio entre los beneficios económicos, sociales y ambientales. Todas las operaciones, todas las decisiones de cualquier nivel dentro de la compañía tienen que responder este principio, y evidentemente tanto a nivel de gerencial, así como las áreas operacionales y financieras, consideran de forma directa e indirecta este concepto. Estos tres elementos tienen que estar en el mismo nivel al momento de tomar ciertas decisiones al nivel de compañía. Si bien no existe formalmente un listado de instancias en las cuales se tiene que revisar el RI para tomar decisiones, su uso cotidiano es considerarlo como un repositorio de información y contenidos, sirviendo para validar cifras y contrastar contenido, entre otras instancias. En definitiva, es claro que el RI es una herramienta muy beneficiosa para los procesos internos.

Conclusión y Discusión de Resultados

Los resultados de esta investigación muestran que no se observan cambios estructurales formales, a excepción de Masisa (donde se han observado transformaciones, las cuales no han sido con el propósito de emitir el RI). En todo caso, el RI representa un gran desafío, ya que muchas de las empresas tienen operaciones internacionales.

En todos los casos existe un compromiso por parte de la alta dirección o del consejo en el proceso de elaboración del RI, y se entiende que las empresas están buscando la mejor forma de implementarlo en sus organizaciones, lo que es coherente con (Stubbs y Higgins, 2014). Desde la óptica de los

entrevistados, ha sido necesario realizar innovaciones internas para poder afrontar el reto de informar a través del formato del IIRC, lo que contrasta con lo señalado por (Stubbs y Higgins, 2014) y en todos los casos sistemáticamente lo consideran parte natural del proceso de negocio, a pesar de lo señalado por (McNally *et al.*, 2017). En este sentido, el RI es visto como una herramienta que les permite articular un modelo de negocio, estrategia, gobierno corporativo y su desempeño operativo (Lodhia, 2015).

Desde el punto de vista del proceso de toma de decisiones, todos los entrevistados indicaron utilizar el RI como herramienta que articula los resultados financieros y no financieros, lo cual es consistente con (Eccles y Armbrester, 2011; Eccles y Krzus, 2015) y que, en general, mejora el proceso de toma de decisiones empresariales, situación ya esbozada por (Barth *et al.*, 2017). Prueba de ello es que los entrevistados declararon utilizar el documento, tomando como base las métricas que entrega, así como por el hecho de ser un repositorio de información, que es utilizado en distintos niveles de la organización.

En contraste con lo señalado por (McNally *et al.*, 2017), los entrevistados estiman que el RI sí es valorado por los inversionistas, a pesar de la evidencia empírica en el mercado chileno que indica lo contrario (Navarrete-Oyarce, Moraga-Flores *et al.*, 2022).

Según Laughlin, (1991), las organizaciones están conformadas por tres componentes, dos de ellos intangibles y el otro tangible. En los intangibles se encuentran por un lado, esquemas interpretativos como creencias, normas y misión/proósito que se relacionan con la cultura de una organización y, por otro lado, los arquetipos de diseño como, por ejemplo, estructura, procesos y sistemas. Como componente tangible se entienden elementos tales como edificios, personas, comportamientos, instalaciones y finanzas. Según este autor, hay

cambios de primer orden cuando se provocan modificaciones en el arquetipo de diseño y/o en los subsistemas, pero sin cambiar el núcleo de la organización, por tratarse de una transición. Esto se opone a los cambios de segundo orden o morfogénesis, que sí afectan a todos los componentes. Según (Eccles y Krzus, 2010) la adopción del RI supone un cambio de segundo orden.

Sobre la base del análisis realizado, las empresas han realizado cambios internos sustanciales para afrontar el reto de la Información Integrada, lo que significaría que se trata de un cambio de esta naturaleza, a pesar de no haber cambiado formalmente la estructura. En esa línea, por ejemplo, está la creación de grupos especiales para la confección del reporte, la interacción entre gerencias o el compromiso explícito de la alta gerencia para esta instancia.

Teniendo eso en cuenta, la principal contribución de este trabajo es que se ha realizado en una economía emergente con empresas con experiencia relevante en la adopción de RI, sobre los procesos de cambio y toma de decisiones que surgen de la adopción de este formato. Además, este trabajo contribuye a la literatura relacionada con el gobierno corporativo en términos del uso y valor de la Información Integrada, a pesar de la existencia de varios trabajos similares concentrados en países desarrollados regidos por otros incentivos y motivaciones.

Ha quedado en evidencia que la investigación sobre RI en mercados emergentes, es un campo de estudio académico incipiente, que ofrece grandes posibilidades para continuar futuras investigaciones. En esta línea de análisis, se reconoce que una limitación de este trabajo es la incipiente incorporación del RI en las empresas chilenas. En vista a lo expresado previamente, los investigadores esperan continuar con estas indagaciones y estudiar los retos que enfrentan las empresas latinoamericanas en la implementación del RI.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo se enmarca en los resultados del proyecto de investigación DIREG 10/2021, titulado “Lealtad en la educación superior. Un análisis comparativo desde la política de gratuidad”, financiado por la Dirección de Investigación de la Universidad Católica de la Santísima Concepción.

Se agradece la participación de Francisco Torrealba (CMPC), Ana Luisa Vergara (Colbún), Catalina Rodríguez, (Banco Itaú), Ricardo Vargas (Masisa) y Ximena Bedolla (Parque Arauco).

REFERENCIAS

- Adams CA (2015) The international integrated reporting council: A call to action. *Critical Perspectives on Accounting* 27: 23–28. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.001>
- Arora MP, Lodhia S, Stone GW (2022) Preparers’ perceptions of integrated reporting: A global study of integrated reporting adopters. *Accounting & Finance* 62: 1381–1420. <https://doi.org/10.1111/acfi.12827>
- Babbie E (2000) *Fundamentos de la investigación social*. International Thomson Editores S.A, CV, México. 161 pp.
- Barth M, Cahan S, Chen L, Venter ER (2017) The economic consequences associated with integrated report quality: Capital market and real effects. *Accounting, Organizations and Society* 62: 43–64. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2017.08.005>
- Beck C, Dumay J, Frost G (2017) In Pursuit of a ‘Single Source of Truth’: from Threatened Legitimacy to Integrated Reporting. *Journal of Business Ethics* 141: 191–205. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2423-1>
- Bernardi C, Stark AW (2018) Environmental, social and governance disclosure, integrated reporting, and the accuracy of analyst forecasts. *British Accounting Review* 50: 16–31. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.10.001>
- Bray M, Ridehalgh N (2020) The fourth wave is integrated reporting: A practitioner’s perspective. En *The Routledge Handbook of Integrated Reporting*. Routledge. Londres, RU. pp. 67–83.
- Brown HS, de Jong M, Levy DL (2009) Building institutions based on information disclosure:

lessons from GRI’s sustainability reporting. *Journal of Cleaner Production* 17: 571–580. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2008.12.009>

- Busco C, Frigo ML, Quattrone P, Riccaboni A (2013) Towards integrated reporting: concepts, elements and principles. En *Integrated reporting: Concepts and cases that redefine corporate accountability*. Springer Cham. pp. 3–18.
- Bushman R, Chen Q, Engel E, Smith A (2004) Financial accounting information, organizational complexity and corporate governance systems. *Journal of Accounting and Economics* 37: 167–201. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2003.09.005>
- Camodeca R, Almicci A, Saggiashchi U (2018) Sustainability disclosure in integrated reporting: Does it matter to investors? A Cheap Talk Approach. *Sustainability* 10: 1–34. <https://doi.org/10.3390/su10124393>
- Chaidali PP, Jones MJ (2017) It’s a matter of trust: Exploring the perceptions of Integrated Reporting preparers. *Critical Perspectives on Accounting* 48: 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.08.001>
- Churet C, Eccles RG (2014) Integrated Reporting, Quality of Management, and Financial Performance. *Journal of Applied Corporate Finance* 26: 56–64. <https://doi.org/10.1111/jacfi.12054>
- Comisión para el Mercado Financiero (2021) *Modifica la estructura y contenido de la memoria anual de los emisores de valores y modifica y deroga normas que indica*. https://www.cmfcchile.cl/normativa/neg_461_2021.pdf
- Correa-García JA, Hernández-Espinal MC, Vásquez-Arango L, Soto-Restrepo YM (2016) Integrated Reports and Value Generation in Colombian Companies Included in the Dow Jones Sustainability Index. *Cuadernos de Contabilidad* 17: 73–108.
- Cortesi A, Vena L (2019) Disclosure quality under Integrated Reporting: A value relevance approach. *Journal of Cleaner Production* 220: 745–755. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.155>
- De Villiers C, Dumay J, Maroun W (2019) Qualitative accounting research: dispelling myths and developing a new research agenda. *Accounting & Finance* 59: 1459–1487.
- De Villiers C, Hsiao PC (2019) Why organizations voluntarily report

- agency theory. En *Sustainability Accounting and Integrated Reporting*. Routledge. Londres, RU. 182 pp.
- De Villiers C, Venter ER, Hsiao PC (2017) Integrated reporting: background, measurement issues, approaches and an agenda for future research. *Accounting and Finance* 57: 937–959. <https://doi.org/10.1111/acfi.12246>
- Duque-Orozco YV, Severino-González P, Villar-Olaeta J (2021) Percepción de líderes sindicales sobre la responsabilidad social empresarial: Desafíos para su gestión estratégica. *Interciencia* 46: 110–117.
- Dumay J, Bernardi C, Guthrie J, Demartini P (2016) Integrated reporting: A structured literature review. *Accounting forum* 40: 166–185. No longer published by Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2016.06.001>
- Eccles RG, Armbruster K (2011) Two Disruptive Ideas Combined: Integrated Reporting in the Cloud. *IESE Insight* 8: 13–20.
- Eccles R, Krzus M (2010) Integrated reporting for a sustainable strategy. *Financial Executive* 26: 32.
- Eccles R, Krzus M (2015) Meaning and Momentum in the Integrated Reporting Movement. *Journal of Applied Corporate Finance* 27: 8–17.
- Farneti F, Guthrie J (2009) Sustainability reporting by Australian public sector organizations: why they report. *Accounting Forum* 33: 89–98. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2009.04.002>
- Flores E, Fasan M, Mendes-da-Silva W, Sampaio JO (2019) Integrated reporting and capital markets in an international setting: The role of financial analysts. *Business Strategy and the Environment* 28: 1465–1480. <https://doi.org/10.1002/bse.2378>
- Flower J (2015) The international integrated reporting council: a story of failure. *Critical Perspectives on Accounting* 27: 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2014.07.002>
- Frias-Aceituno JV, Rodríguez-Ariza L, García-Sánchez IM (2014) Explanatory Factors of Integrated Sustainability and Financial Reporting. *Business Strategy and the Environment* 23: 56–72. <https://doi.org/10.1002/bse.1765>
- Ganga-Contreras F, Burotto J (2012) Asimetrías de información entre agente y principal de las universidades chilenas. *Estudios Gerenciales* 28: 83–104.
- Ganga-Contreras F, Ramos Hidalgo ME, Leal Millán A, Valdivieso Fernández P (2015) Teoría de agencia (TA): supuestos teóricos aplicables a la gestión universitaria. *Innovar* 25: 11–25.
- Ganga-Contreras F, Albort-Morant G, Chavarria-Ortiz C, Leal-Millán A (2020) Desempeño investigador de las universidades iberoamericanas: Un análisis empírico a partir de la teoría de la Agencia. *Interciencia* 45: 192–200.
- García-Benau M, Sierra-García L, Zorio-Grima A (2013) Financial crisis impact on sustainability reporting. *Management Decision* 51: 1528–1542. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2013-0102>
- García-Sánchez IM, Raimo N, Vitolla F (2021) CEO power and integrated reporting. *Meditari Accountancy Research* 29: 908–942. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2019-0604>
- Gibassier D, Adams CA, Jérôme T (2019) Integrated reporting and the capitals' diffusion. *Report Published by the French Accounting Standard Setter (Autorité des Normes Comptables)*.
- Girella L, Rossi P, Zambon S (2019) Exploring the firm and country determinants of the voluntary adoption of integrated reporting. *Business Strategy and the Environment* 28: 1323–1340. <https://doi.org/10.1002/bse.2318>
- International Integrated Reporting Council (IIRC) (2017) *International Framework Implementation Feedback: Invitation to comment*. International Integrated Reporting Council London. RU. 27 pp.
- Jensen JC, Berg N (2012) Determinants of Traditional Sustainability Reporting Versus Integrated Reporting. An Institutional Approach. *Business Strategy and the Environment* 21: 299–316. <https://doi.org/10.1002/bse.740>
- Kolk A (2010) Trajectories of sustainability reporting by MNCs. *Journal of World Business* 45: 367–374. <https://doi.org/10.1016/J.JWB.2009.08.001>
- Lai A, Melloni G, Stacchizzini R (2018) Integrated reporting and narrative accountability: the role of preparers. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 31: 1381–1405. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2016-2674>
- Laughlin RC (1991) Environmental disturbances and organizational transitions and transformations: some alternative models. *Organization Studies* 12: 209–232. <https://doi.org/10.1177/017084069101200203>
- Lee KW, Yeo GH (2016) The association between integrated reporting and firm valuation. *Review of Quantitative Finance and Accounting* 47: 1221–1250. <https://doi.org/10.1007/s1156-015-0536-y>
- Lodhia S (2015) Exploring the Transition to Integrated Reporting Through a Practice Lens: An Australian Customer Owned Bank Perspective. *Journal of Business Ethics* 129: 585–598. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2194-8>
- Macias HA, Farfan-Lievano A (2017) Integrated reporting as a strategy for firm growth: Multiple case study in Colombia. *Meditari Accountancy Research* 25: 605–628. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-11-2016-0099>
- Makiwane TS, Padia N (2013) Evaluation of corporate integrated reporting in South Africa post King III release South Africa-an exploratory enquiry. *Journal of Economic and Financial Sciences* 6: 421–438. <https://hdl.handle.net/10520/EJC142875>
- Mans-Kemp N, Cornelis T, Lugt V (2020) Linking integrated reporting quality with sustainability performance and financial performance in South Africa. *South African Journal of Economic and Management Sciences* 23: a3572. <http://dx.doi.org/10.4102/sajems.v23i1.3572>
- Marradi A, Archenti N, Piovani JI (2010) *Metodología de las ciencias sociales*. Emecé, Buenos Aires, Argentina. 322 pp.
- Matemane R, Wentzel R (2019) Integrated reporting and financial performance of South African listed banks. *Banks and Bank Systems* 14: 128–139. [https://doi.org/10.21511/bbs.14\(2\).2019.11](https://doi.org/10.21511/bbs.14(2).2019.11)
- Maulana BH, Rohman A, Prabowo T (2022) Doing qualitative research of phenomenology in accounting. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal* 26: 1–7.
- Mcnally MA, Cerbone D, Maroun W (2017) Exploring the challenges of preparing an integrated report. *Meditari Accountancy Research* 25: 481–504. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-10-2016-0085>
- Melloni G, Caglio A, Perego P (2017) Saying more with less? Disclosure conciseness, completeness and balance in Integrated Reports. *Journal of Accounting and Public Policy* 36: 220–238. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2017.03.001>
- Momin MA, Parker LD (2013) Motivations for corporate social responsibility reporting by MNC subsidiaries in an emerging country: The case of Bangladesh. *The British Accounting Review* 45: 215–228. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2013.06.007>
- Montecalvo M, Farneti F, De Villiers C (2018) The potential of integrated reporting to enhance sustainability reporting in the public sector. *Public Money & Management* 38: 365–374. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1477675>
- Navarrete-Oyarce J, Gallegos JA, Moraga-Flores H, Gallizo JL (2021) Integrated reporting as an academic research concept in the area of business. *Sustainability* 13: 7741. <https://doi.org/10.3390/su13147741>
- Navarrete-Oyarce J, Gallizo Larraz JL, Guzmán-Cofré C (2022) Reporte integrado y desempeño financiero en una economía emergente: análisis del mercado chileno. *Información tecnológica* 33: 89–98. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-0764202200200089>
- Navarrete-Oyarce J, Moraga-Flores H, Gallegos Mardones JA, Gallizo JL (2022) Why integrated reporting? Insights from early adoption in an emerging economy. *Sustainability* 14: 1695. <https://doi.org/10.3390/su14031695>
- Nicolò G, Zanellato G, Tiron-Tudor A (2020) Integrated reporting and European state-owned enterprises: A disclosure analysis pre and post 2014/95/EU. *Sustainability* 12: 1908. <https://doi.org/10.3390/su12051908>
- Olabuénaga JR (2007) *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Universidad de Deusto. Bilbao, España. 161 pp.
- Oyarce JN, Moraga Flores H, Mardones JG (2023) Index to degree of adhesion to good practices of corporate governance and their effect on financial performance: evidence for Chilean companies. *Economic Research - Ekonomska Istraživanja* 36: 2527–2544. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2101016>
- Permatasari I, Narsa IM (2022) Sustainability reporting or integrated reporting: which one is valuable for investors? *Journal of Accounting & Organizational Change* 18: 666–684. <https://doi.org/10.1108/JAOC-12-2020-0204>

- Raimo N, Vitolla F, Marrone A, Rubino M (2021) Do audit committee attributes influence integrated reporting quality? An agency theory viewpoint. *Business Strategy and the Environment* 30: 522–534. <https://doi.org/10.1002/bse.2635>
- Reporting I (2011) *Towards integrated reporting. Communicating Value in the 21st Century*. International Integrated Reporting Committee. 28 pp.
- Rivera-Arrubla YA, Zorio-Grima A (2016) Integrated Reporting, Connectivity, and Social Media. *Psychology and Marketing* 33: 1159–1165. <https://doi.org/10.1002/mar.20953>
- Rivera-Arrubla YA, Zorio-Grima A, García-Benau MA (2017) Integrated reports: Disclosure level and explanatory factors. *Social Responsibility Journal* 13: 155–176. <https://doi.org/10.1108/SRJ-02-2016-0033>
- Rupley KH, Brown D, Marshall S (2017) Evolution of corporate reporting: From stand-alone corporate social responsibility reporting to integrated reporting. *Research in Accounting Regulation* 29: 172–176. <https://doi.org/10.1016/j.racreg.2017.09.010>
- Salamon, G (2018) What's critical about critical phenomenology? *Journal of Critical Phenomenology* 1: 8–17.
- Slack R, Campbell E (2016) Meeting Users' Information Needs: The Use and Usefulness of Integrated Reporting. The Association of Chartered Certified Accountants: Londres. <http://www.accaglobal.com/uk/en/technical-activities/technical-resources-search/2016/august/use-and-usefulness-of-integrated-reporting.html>
- Sonnerfeldt A, Aggestam C (2022) The continuous translation of the idea of integrated reporting (IR): the travel of IR to a public sector entity. *Accounting Forum* 0: 1–29. <https://doi.org/10.1080/01559982.2021.2016104>
- Stewart LS (2015) Growing Demand for ESG Information and Standards: Understanding Corporate Opportunities as Well as Risks. *Journal of Applied Corporate Finance* 27: 58–63. <https://doi.org/10.1111/jacf.12118>
- Stubbs W, Higgins C (2014) Integrated reporting and internal mechanisms of change. *Accounting, Auditing and Accountability Journal* 27: 1068–1089. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2013-1279>
- Valles MS (2000) *Técnicas cualitativas de investigación social*. Editorial Síntesis. Madrid, España. 430 pp.
- Wahl A, Charifzadeh M, Diefenbach F (2020) Voluntary Adopters of Integrated Reporting – Evidence on Forecast Accuracy and Firm Value. *Business Strategy and the Environment* 29: 2542–2556. <https://doi.org/10.1002/bse.2519>
- Yongvanich K, Guthrie J (2006) An extended performance reporting framework for social and environmental accounting. *Business Strategy Environment* 15: 309–321. <https://doi.org/10.1002/bse.541>
- Zhou S, Simnett R, Green W (2017) Does Integrated Reporting Matter to the Capital Market? *Abacus* 53: 94–132. <https://doi.org/10.1111/abac.12104>