



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CÓRDOBA



Graduados
FCE - UNC

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE GRADUADOS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

TRABAJO FINAL DE POSGRADO

“Balance social y Contabilidad social: lineamientos para un modelo de gestión. Herramientas de auditoría interna y externa para una visión prospectiva”

Autor: Cra. Renata Susana Soria Barabraham

Tutor: Cr. César Gabriel Torres

- 2017 -



Balance social y contabilidad social: lineamiento para un modelo de gestión. Herramientas de auditoria interna y externa para una visión prospectiva por Renata Susana Sonia Barabraham se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Resumen:

El objetivo de este trabajo fue caracterizar el Balance social y la Contabilidad Social en el contexto de un modelo de gestión integral incluyendo herramientas y técnicas de auditoría interna y externa para brindar una visión prospectiva. Se concluyó que tanto la Contabilidad como la Auditoría han sufrido adaptaciones en respuesta a los requerimientos de información de tipo socio-económica para gestión administrativa y financiera, brindando herramientas como el Balance Social y la Auditoría Social en respuesta. Asimismo, se identificaron lineamientos para la definición de un Modelo de Gestión con foco en los grupos de interés organizacionales (extraídos directamente del Balance Social) para alinear la estrategia de la entidad con los preceptos de la Contabilidad Social y la Responsabilidad Social.

Palabras clave: Responsabilidad Social Organizacional, Modelo de Gobierno, Grupos de Interés, Ventaja competitiva, Auditoría Social.

Abstract:

The main purpose of this study was to characterize Social Balance Sheet and Social Accounting to help in the definition of a management pattern including intern and audit tools and techniques to provide a prospective vision. The conclusion was that both Accounting and Audit have suffered adaptations in regards of the requirements of social and economic information, giving tools such as Social Balance Sheet and Social Audit. Moreover, some guidelines were defined in order to define a Management Model based on the organization stakeholders (brought directly from the Social Balance Sheet) to aligne the strategy of the company with the statements of Social Accounting and Social Responsibility.

Key words: Social Responsibility, Management Model, Stakeholders, Competitive advantages, Social Audit.

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia quisiera agradecer al tutor de esta Tesis de Posgrado, Cr César Torres por su tiempo y dedicación al momento de realizar este trabajo. De igual manera quisiera agradecerle por su empeño y preocupación en el dictado de clases y en la impartición de su experiencia y conocimientos.

Quisiera agradecer de igual manera al Asesor Metodológico, Dr Juan Alberto Arguello por su constante preocupación y la dedicación personal y exclusiva que ha tenido para conmigo con sus aportes metodológicos y académicos de gran valor y contenido.

Asimismo, quisiera agradecer a la directora de la carrera, Dra Eliana Werbin por su atención y dedicación exclusiva para todas y cada una de las consultas y necesidades no sólo mías sino de mis compañeros en esta travesía de aprendizaje.

En última instancia pero no por ello menos importante, quiero agradecer a todos los profesores de la carrera, por su tiempo, por su preocupación y por su sabiduría al momento de educar. Por su dedicación y por su pasión inquebrantable por enseñar, por impartir conocimientos y propender a la capacitación de profesionales en miras a un mundo mejor.

DEDICATORIAS

Quiero dedicar este trabajo de investigación a mis padres, Alicia y José, mis grandes guías en la vida y mi gran orgullo. Mis referentes y consejeros, mi apoyo y mi principal motivación para superarme cada día y para ser una mejor persona. Los principales cultores de mis valores y responsables de ser lo que hoy en día soy y todos los cometidos que logré. A ellos mi más sincero agradecimiento y admiración.

A mis compañeros y colegas del posgrado, por su tiempo, por todos los ratos compartidos entre trabajos, exámenes y charlas distendidas. Por su ayuda y acompañamiento en este hermoso camino recorrido juntos.

A mis amigos, que siempre están para apoyarme en mis nuevos desafíos, que confían en mí y me alientan a emprender nuevos rumbos. Por su confianza y por la fé que los caracteriza, a ellos también mi agradecimiento.

INDICE

1.-INTRODUCCIÓN	1
2.-METODOLOGÍA	5
3.-RESULTADOS Y DISCUSIÓN	8
1. Estudio exploratorio bibliográfico sobre Contabilidad y Responsabilidad Social y su injerencia en las organizaciones	8
Contabilidad Social y Responsabilidad Social Organizacional.....	8
Rendición de cuentas	9
Grupos de Interés y Modelos de Gobierno	10
Obligaciones sociales de las organizaciones	12
2. Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Balance Social como una herramienta importante de gestión organizacional	14
Balance Social. Surgimiento del Balance Social en base a la Contabilidad Social	14
Utilización del Balance Social como herramienta de gestión	16
Análisis particular de la figura del Balance Social en Argentina.....	19
3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre un Modelo de Gestión organizacional con eje en la Responsabilidad Social Corporativa como ventaja competitiva.....	21
Modelo de Gestión fundamentado en la Responsabilidad Social como ventaja competitiva. Análisis de las ventajas competitivas de la Responsabilidad Social.....	21
Los grupos de interés organizacionales. Gestión y objetivos individuales de los mismos. Cohesión con los objetivos organizacionales	22

4. Estudio exploratorio bibliográfico relativo a herramientas y técnicas	
de Auditoría Interna y Externa como soporte del Modelo de Gestión-----	33
La Auditoría Social como técnica de control de la	
Responsabilidad Social -----	34
Ámbito de la Auditoría Externa como mecanismo de control de la	
Responsabilidad Social Organizacional-----	35
Auditoría Social Externa: auditoría del Balance Social -----	35
Herramientas de Auditoría Externa propuestas -----	36
Ámbito de la Auditoría Interna como mecanismo de control de la	
Responsabilidad Social Organizacional-----	37
Riesgos y ambiente de control interno -----	37
Auditoría Social Interna: auditoría de los grupos de interés de la	
organización -----	38
Herramientas de Auditoría Interna propuestas-----	39
Auditoría ambiental-----	42
4.-CONCLUSIONES -----	44
5.-BIBLIOGRAFÍA -----	46
6.-WEBGRAFÍA -----	48

1.-INTRODUCCIÓN.

El fenómeno de la globalización en el contexto actual, sumado al avance de la tecnología ha generado diversos efectos en el mundo. Tanto desde la perspectiva de las organizaciones (las que persiguen el lucro y las que no) y desde la perspectiva de la sociedad. Este trabajo utilizará la palabra “Organización” para abarcar todo tipo de ente con un fin determinado, no limitando el análisis solamente a las entidades que persiguen el lucro.

Los efectos de la globalización se encuentran fuera del control de los gobiernos, de todo tipo de autoridad reguladora y de la misma sociedad. Asimismo, este fenómeno embiste todo a su paso con las fuerzas del mercado. (Salles Manuel, 2002). Los dirigentes organizacionales no son ajenos a estos efectos, viéndose aquejados por la arrolladora competencia y la imperiosa necesidad de generar valor agregado. Agregar valor implica distinguirse de la competencia, hacer una diferencia, ser pionero y original. Variadas son las fuentes para agregar valor en una organización, cuya detección y aplicación son responsabilidad inherente a la gestión.

Así es que se habla de “trabajadores del conocimiento”, valorando a los recursos humanos como generadores de valor, y de “administración del conocimiento” como mecanismo de gestión de estos. (Cortés Mendoza y Flores Zambada, 2010). También encontramos menciones de cómo crear valor según Michael Porter en sus obras La ventaja competitiva y la Estrategia competitiva. (Ortiz Moreno, 2011). O análisis de valuación de empresas y su relación con la capacidad de generación de valor, sumado a cómo reportarlo en la información financiera. (Adam Siade, 2005). Pero este trabajo está focalizado en la creación de valor desde una perspectiva diferente: la perspectiva de la Responsabilidad Social Organizacional que deriva de la Contabilidad Social.

Tal como se expresó anteriormente, las condiciones actuales de mercado han llevado a las organizaciones a adaptarse a nuevas exigencias. Obedientes en la necesidad de adaptar estrategias que les permitan obtener ventajas competitivas, las organizaciones apelaron a los preceptos de la Contabilidad Social. Este interesante concepto puede contribuir con la obtención y transmisión de conocimientos, metódicos y sistemáticos, principalmente cuantificados, de los impactos sociales producidos en su medioambiente natural y cultural, en el plano socioeconómico (Fernández Lorenzo y Geba, 2005). En este sentido se han realizado numerosos estudios abocados a la conjunción entre la competitividad y la sostenibilidad. Esta dualidad no es imposible, sino todo lo contrario: la globalización ha empujado a los dirigentes organizacionales a buscar un equilibrio necesario entre estos aspectos. De este equilibrio se desprende el análisis y la consideración que debe efectuarse de los grupos de interés de una organización.

En un primer momento el único grupo de interés de una entidad eran sus propietarios, pero no olvidemos que estamos hablando de la organización como sistema abierto que se encuentra en permanente cambio. De estos cambios surge la interacción con otros grupos de interés: trabajadores, clientes, proveedores, sociedad en general (Trujillo Dávila y otros, 2006). Me atrevo a incluir no obstante al Estado como otro grupo de interés de una organización cualquiera.

Una gran evidencia del compromiso que asumen las organizaciones con sus grupos de interés (y particularmente con el medio ambiente) es el surgimiento del Global Reporting Initiative (GRI). Esta organización internacional fija estándares de sostenibilidad para reportar impactos económicos, medioambientales y sociales. Su injerencia abarca aspectos que engloban el cambio climático, derechos humanos y corrupción entre otros.

De la guía propuesta por el GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad se nutre la RT 36 emitida por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) en 2012. Esta resolución técnica brinda importantes criterios para la preparación y elaboración del denominado Balance Social. Este importante instrumento de gestión permite medir, evaluar e informar el resultado de la política económica, social y ambiental de una organización. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento (FACPCE, 2012).

El objetivo de este trabajo es analizar las ventajas del Balance Social como modelo de gestión social, como instrumento complementario en la toma de decisiones organizacionales. Se analiza la respuesta de la Contabilidad a la necesidad de información social que emana de este Balance Social como una oportunidad de crecimiento y ventaja competitiva.

Un modelo de gestión basado en Contabilidad Social y Responsabilidad Social implica efectuar un análisis de los grupos de interés de una organización. Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas (ISO 26000, 2010). Lo ideal es la incorporación dentro de la visión, misión, objetivos y estrategias de una organización, de consideraciones tendientes a la satisfacción de demandas que van más allá de la maximización de la riqueza de los propietarios, es decir la incorporación de los objetivos de sus grupos de interés. (Volpentesta y otros, 2014). Estos objetivos son numerosos y variados, y de la conjunción de estos con el estilo de dirección de los mandos gerenciales dependerá el éxito de la estrategia basada en la Responsabilidad Social.

Del análisis de los objetivos que convergen en un modelo de gestión basado en Contabilidad Social, la profesión contable se hizo eco mediante la denominada Auditoría Social. Esta última, vista como técnica genuina de rendición de cuentas de la responsabilidad social de las empresas, encarna un vasto significado para la sostenibilidad en términos humanos, sociales, gubernamentales, y medioambientales. (Lima Pinel y otros, 2015). La incorporación de estos conceptos de índole socio-ambiental en una técnica contable como la auditoría no puede pasar entonces desapercibida. La evaluación que los auditores sociales realizan incita a la búsqueda de resultados desde la perspectiva de la intervención del entorno auditado en la sociedad.

No pueden ignorarse tampoco los principios de la Auditoría Interna en tanto los fundamentos de la Contabilidad Social exhortan a la administración estableciendo un tratamiento interno de evaluación de riesgos y consideración de los grupos de interés internos a la organización (Mancilla Rendón y Saavedra García, 2015). Este trabajo efectuará un análisis de las herramientas provistas por la auditoría interna y externa en beneficio de la aplicación exitosa de un modelo de gestión basado en Contabilidad Social.

El objetivo de este trabajo fue caracterizar la Contabilidad Social y el Balance social en el contexto de un modelo de gestión integral incluyendo herramientas y técnicas de auditoría interna y externa para brindar una visión prospectiva.

2.-METODOLOGIA

1. Estudio exploratorio bibliográfico sobre Contabilidad y Responsabilidad Social y su injerencia en las organizaciones

Se definió el concepto y los alcances de la Contabilidad Social, considerando su relevancia en el marco de las condiciones actuales de mercado junto a los efectos de la Responsabilidad Social.

El estudio se llevó a cabo con base en la siguiente bibliografía:

- Barrera Duque (2007)
- Fernandez Lorenzo y Geba (2005)
- ISO 26000 (2010)
- León y otros (2012)
- Rodríguez (2013)
- Trujillo Dávila y otros (2006)
- Tua Pereda (2012)
- Volpentesta y otros (2014)

2. Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Balance Social como una herramienta importante de gestión organizacional.

Se comprendió la creciente importancia del Balance Social no sólo como representación en concreto de la Contabilidad Social, sino como un elemento a utilizar de guía en la definición de un Modelo de Gestión.

El estudio se llevó a cabo con base en la siguiente bibliografía:

- Blázquez y otros (2010)
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (2012). Resolución Técnica N°36.
- Geba y otros (2010)
- Gilli (2006)
- Ley 25877. Honorable Congreso de la Nación Argentina (2004).
- Ley 2594. Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2007).
- Scravaglieri y Giambone (2014)

3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre un Modelo de Gestión con eje en la Responsabilidad Social como ventaja competitiva

Se definieron lineamientos para consolidar un Modelo Integral de Gestión abarcando focos de acción y grupos de interés a fin de determinar la manera en que la Responsabilidad Social Corporativa puede aprovecharse como ventaja competitiva.

Esta investigación se realizó utilizando la siguiente bibliografía:

- Aguilera Castro y Puerto Becerra (2012)
- Gaete Quezada (2012)
- Navarro García (2013)
- Rodríguez (2013)
- Valenzuela (2012)
- Volpentesta y otros (2014)

4. Estudio exploratorio bibliográfico relativo a herramientas y técnicas de Auditoría Interna y Externa como soporte del Modelo de Gestión.

Se investigaron herramientas y conceptos de Auditoría Interna y Externa que brindaron sustento y fundamento a los análisis llevados a cabo. Este estudio bibliográfico tuvo su sustento en la siguiente bibliografía:

- Castromán Diz y Porto Serrantes (2005)

- Lima Pinel y otros (2015)
- Mancilla Rendón y Saavedra García (2015)
- Marques de Almeida y da Costa Marques (2002)
- Navarro García (2013)
- Núñez Chicharro y Alonso Carrillo (2006)
- Scravaglieri y Giambone (2014)

3.-RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1.Estudio exploratorio bibliográfico sobre Contabilidad y Responsabilidad

Social y su inierencia en las organizaciones

Contabilidad Social y Responsabilidad Social Organizacional.

La Contabilidad Social se identifica como un conjunto de conocimientos, elementos, y procesos de la disciplina contable que, con un enfoque socioeconómico, permiten saber, de manera mayoritariamente cuantificada, los impactos sociales producidos por los entes, tanto en el medio ambiente natural como en el cultural, y es útil para conocer el cumplimiento de la Responsabilidad Social asumida por las organizaciones. (Fernández Lorenzo y Geba, 2005). Las organizaciones en general, tienen sus génesis en un objetivo determinado, y en este sentido no se efectúa una referencia a si persiguen el lucro como fin último o no. La temática se aborda desde la perspectiva sistémica, que define a la organización como un conjunto de partes

interrelacionadas para la concreción de un fin determinado. Sin ánimos de ahondar demasiado en el concepto de sistema, mi análisis se centraliza en exponer los grupos de interés con los que la organización interactúa.

Los grupos interesados son definidos como todas aquellas personas, grupos, empresas, comunidad y sociedad que tienen interés en la existencia y desarrollo de una empresa (Volpentesta y otros, 2014). Podemos citar por ejemplo entonces a sus trabajadores, clientes, proveedores, el estado, la sociedad en general. En instancias iniciales, el grupo de interés más relevante para una organización eran sus propietarios, pero el paradigma de la Responsabilidad Social amplió el horizonte de interés.

De lo expuesto surgen dos cuestiones particulares que le dan sentido al concepto de la Responsabilidad Social Organizacional y que delimitan en primera instancia los elementos del modelo de gestión que se propone definir:

- Rendición de cuentas por parte de las organizaciones a la sociedad en donde operan.
- Grupos de interés y modelos de Gobierno. Gestión de los mismos e inclusión de sus objetivos particulares en los objetivos de la organización.

Rendición de cuentas.

La rendición de cuentas de una organización a la sociedad implica la satisfacción de las necesidades de esta última. Las necesidades de una sociedad en la actualidad no se limitan únicamente a resultados en términos de bienes y servicios. Estas necesidades implican un interés por conocer la forma en la que son tratados diversos aspectos que van más allá de esto. De este

modo y con una nueva concepción del desarrollo es que las organizaciones rinden cuentas de su accionar respecto al hombre, la sociedad y el medio ambiente. (Trujillo Davila y otros, 2006).

Si bien la rendición de cuentas es un concepto que en la actualidad es mayormente considerado en la gestión pública, no puede ignorarse en términos de la Contabilidad Social de organizaciones privadas. Rendición de cuentas que se ve propulsada en primera instancia en la necesidad de que las organizaciones (principalmente las empresas) participen en la mitigación de las desigualdades sociales buscando un desarrollo económico no excluyente y que busque una mejor calidad de vida para los miembros de la sociedad. Asimismo, preocupa especialmente el medioambiente y el futuro de las generaciones venideras, por lo que la rendición de cuentas abarca el aspecto relevante del desarrollo económico sostenible. Esto ha dado lugar al surgimiento de conceptos como el marketing social y ambiental, o la incorporación de indicadores de gestión que miden el compromiso empresarial con el medio ambiente. (Trujillo Davila y otros, 2006).

De acuerdo con lo que establece la ISO 26000, la rendición de cuentas es una cuestión fundamental para llevar a cabo una correcta integración de la Responsabilidad Social. La organización debe rendir cuentas por los impactos económicos, sociales y ambientales de su actuación, lo cual también implica asumir responsabilidad por sus impactos negativos y el compromiso de tomar las medidas adecuadas para enmendarlos y evitarlos en el futuro.

Grupos de Interés y Modelos de Gobierno.

Respecto a los grupos de interés el asunto es más complejo. La información disponible es vasta y las definiciones de “grupos de interés” también. No obstante, el interés de éste trabajo se

centra en la identificación y gestión de los mismos considerando una estrategia basada en Responsabilidad Social consolidada en los preceptos de la Contabilidad Social.

Debemos efectuar primariamente una identificación de la consideración que una organización hace respecto de sus grupos de interés. De esta consideración se desprenden dos posibles modelos de gobierno en una organización. Uno de ellos, denominado “modelo de gobierno de los accionistas” que toma en consideración los objetivos de un único grupo de interés de la organización: el de los accionistas. Este modelo descansa en el concepto tradicional de la maximización del valor de la organización y su aplicación resulta más significativo en el ámbito de organizaciones privadas con fines lucrativos (sociedades comerciales fundamentalmente). El núcleo central de este modelo de gobierno es el crecimiento económico.

El otro modelo de gobierno efectúa una consideración más amplia de los grupos de interés. Mientras el gobierno de los accionistas considera un sólo grupo de interés (los accionistas), el denominado “modelo de gobierno de los grupos de interés” se orienta a la obtención de un equilibrio en la satisfacción de los intereses de todos los grupos de interés de la organización. Su núcleo central no es el crecimiento económico sino el desarrollo sostenible. (Volpentesta y otros, 2014). Evidentemente este trabajo se basará en la definición de un modelo de gestión con un gobierno fundamentado en sus grupos de interés.

La aplicación de este modelo de gestión se enfrenta con dos dificultades. En primera instancia con la indeterminación de identificar en precisión los grupos de interés de la organización, y en segunda instancia, con la complejidad de lograr un equilibrio entre todos los intereses divergentes de estos grupos de interés. La tarea no es sencilla, pero propende a la

obtención de resultados a largo plazo, al mismo tiempo que incluye en los objetivos generales de la organización consideraciones relativas a los derechos humanos, el medio ambiente, entre otros.

Respecto a la gestión de los grupos de interés, se han construido modelos que dieron luz en cómo encarar primariamente acciones para ello. Así, expongo el denominado modelo “Círculo de Grupos de Interés”. Este modelo comienza con la identificación de todos los grupos de interés, sigue con una priorización que determina niveles de importancia; continúa con una visualización que permite comprender integralmente la comunidad de estos y sigue con la generación de compromiso a través de un proceso de comunicación efectivo. La última etapa consta de un monitoreo de los efectos del compromiso logrado por los grupos de interés. (Rodríguez, 2013). En última instancia, lo que se pretende dimensionar es el grado de cumplimiento de las obligaciones sociales de la organización en la que se aplica el modelo.

Obligaciones sociales de las organizaciones.

Todas las organizaciones tienen su génesis en un objetivo determinado. Asimismo, podemos remarcar como pilares fundamentales de toda entidad a su misión, visión y valores que deberán enmarcarse dentro de los límites del objetivo que le dio génesis a la misma. En base a las obligaciones sociales de las organizaciones surge en la actualidad el concepto de “Empresa social”. En este sentido, se define a la misma como una organización híbrida, en la cual, para su categorización, no sería indispensable tener en cuenta su carácter privado o público, tampoco su naturaleza jurídica particular (sociedad comercial, fundación, empresa del Estado, etc) o su orientación al lucro, sino la integración organizativa de una misión social catalizadora del cambio

social, implementada mediante un modelo de negocio autosuficiente, embebido de un contexto socioeconómico y cultural específico. (Barrera Duque, 2007).

Se remarca así que no obsta a la aplicabilidad de la Responsabilidad Social a una entidad su finalidad lucrativa o no. No obstante, la definición expuesta utiliza el término “empresa” pues indica que estamos hablando de una organización que genera en forma simultánea valor económico y valor social. La generación de valor social surge entonces con énfasis de esta definición para generar el diferencial de las organizaciones que identifican sus estructuras con los preceptos de la Responsabilidad Social.

Para la creación de valor social se hace necesario adentrarse en el concepto de la innovación social. La misma hace referencia a la obtención y ofrecimiento de nuevos productos y servicios al mercado. Lo innovador de este concepto de vanguardia es la propuesta de nuevos productos, procesos y relaciones para beneficiar a los grupos más desfavorecidos en temas como medio ambiente, salud, seguridad, entre otros. (León y otros, 2012).

El diferencial de la innovación social está ligado a la necesidad que la impulsa a la resolución de un problema o conflicto de orden social. No hace referencia a un solo foco de conflicto, sino que por el contrario intenta aunar esfuerzos en pos de la atención de varios asuntos de interés. Una innovación es verdaderamente de índole social sólo si los efectos que de ella derivan se inclinan hacia el bienestar de la sociedad y bienestar común.

En consonancia con la innovación social, y como se mencionó anteriormente, la contabilidad se hizo eco de la Responsabilidad Social. La Contabilidad Social se hace patente en este ámbito mediante la aplicación de la partida doble a la captación, medición y representación

de aspectos relacionados con este concepto, ampliando su ámbito por ejemplo a las externalidades, positivas y negativas, vertidas por la organización a la colectividad en la que se desenvuelve. (Tua Pereda, 2012)

La consideración de los grupos de interés a gestionar se vuelve entonces menester; podemos encontrar una aproximación a los mismos en el denominado Balance Social. Entra en juego el paradigma de utilidad, relacionado con la orientación de la Contabilidad a suministrar información útil para la toma de decisiones, motivada fundamentalmente por los cambios en el entorno y el auge de la Responsabilidad Social. (Tua Pereda, 2012). La respuesta más relevante de la Contabilidad Social a este paradigma es el denominado Balance Social, instrumento de importante información para gestión de los grupos de interés organizacionales.

2. Estudio exploratorio bibliográfico sobre el Balance Social como una herramienta importante de gestión organizacional.

Balance Social. Surgimiento del Balance Social en base a la Contabilidad Social.

Dado el gran avance y relevancia que ha tenido la Contabilidad Social en el ámbito privado en los últimos años, la necesidad de información también se hizo menester. La contribución privada a la sociedad no sólo debe ser entendida en términos de una preocupación manifiesta, sino también en términos de resultados concretos.

Para reportar estos resultados, la Contabilidad nos provee de informes sociales. Los mismos son aquellos que puedan demostrar los esfuerzos que las organizaciones efectúan a fin de

mejorar los problemas sociales que derivan de sus propias conductas, relacionadas con la dignidad del ser humano, la solidaridad, la justicia y la equidad. (Geba y otros, 2010).

Generalmente los usuarios externos que se alimentan de esta información, poseen intereses financieros y económicos, intereses de la misma índole que los datos reportados. Pero no podemos ignorar la existencia de usuarios que poseen otro tipo de intereses. En los informes contables tradicionales no son considerados factores de tipo ambientales, de derechos humanos, sólo por citar algunos ejemplos. En respuesta a estas necesidades de información es que la Contabilidad reaccionó mediante el denominado Balance Social.

El Balance Social puede ser definido como una herramienta para medir, evaluar e informar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada, el resultado de la política económica, social y ambiental de la organización. En este documento se agrupan los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. (FACPCE, 2012). No obstante esta definición que es la que emana de la Resolución Técnica 36 de la FACPCE, muchas otras consideraciones se pueden efectuar respecto a este poderoso instrumento.

Mi interés en el Balance Social surge como respuesta de la Contabilidad a la necesidad actual de los dirigentes organizacionales de ampliar sus responsabilidades sociales. Estas responsabilidades habitualmente se relacionan con la provisión de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de consumo de esta sociedad. Pero resulta menester recordar que en la actualidad estos requerimientos se ampliaron, las organizaciones deben rendir cuentas a la

sociedad. Rendición de cuentas implica que las organizaciones deben retribuir a la sociedad también desde la perspectiva del desarrollo y compromiso en sus indicadores.

Esta responsabilidad contempla las acciones llevadas a cabo por las organizaciones que tengan efecto en el hombre como persona individual, los grupos sociales y el medioambiente. A todo esto se suma el decreimiento creciente respecto de la capacidad del estado para resolver problemas sociales. Esta situación resulta especialmente marcada en regiones de Latinoamérica, donde los fondos públicos se invierten electoralmente en lugar de promover el desarrollo humano; la pobreza pasa a ser un recurso de la política. (Gilli, 2006).

Utilización del Balance Social como herramienta de gestión.

Quiero destacar la relevancia del Balance Social como un importante elemento de gestión. Del análisis del mismo se puede entrar en una concepción amplia de la organización en las tres dimensiones contempladas: económica, ambiental y social. La Resolución Técnica 36 (RT 36) brinda un detalle relativo a los componentes del Balance Social en este sentido.

En la estructura del Balance Social, podemos destacar dos componentes que son fundamentales:

- Memoria de Sustentabilidad
- Estado de Valor Económico Agregado y Distribuido (EVEGyD).

Para la preparación del Balance Social, la RT 36 se basa en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), que es el modelo internacional más reconocido.

El GRI es una iniciativa internacional apoyada desde Naciones Unidas definida como “una iniciativa internacional a largo plazo, promovida por un conjunto diverso de partes interesadas, cuya misión es desarrollar a nivel global las guías necesarias para aquellas organizaciones que, de manera voluntaria, quieren emitir informes sobre la sustentabilidad de las dimensiones económicas, sociales y ambientales de sus actividades, productos y servicios”. (FACPCE, 2012).

Respecto del primer componente del Balance Social, la Memoria de Sostenibilidad, el GRI establece principios para la definición del contenido de la misma. Resumidos, y en palabras de Scraggieri y Giambone (2014), los mismos se sintetizan en los siguientes:

1. Materialidad: establecer los impactos significativos sociales, ambientales y económicos de la organización o aquellos que podrían ejercer una influencia en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

2. Participación de los grupos de interés: como se verá más adelante, los mismos son aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar, de modo significativo, las actividades, productos o servicios de la organización, y cuyas acciones pueden impactar en la capacidad de la organización para desarrollar con éxito las estrategias y alcanzar sus objetivos. Deberá ser documentado el proceso de participación. Así se identificarán los aportes directos de los interesados.

3. Contexto de sostenibilidad: debe incluirse el análisis en el contexto de los límites y exigencias impuesto sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial.

4. Exhaustividad: la cobertura de indicadores y aspectos materiales y la definición de la memoria deben ser suficientes para medir los impactos y permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización.

Como vemos, los criterios definidos para la confección de la memoria hacen fuerte énfasis en la gestión de los denominados “grupos de interés”. Esto se encuentra íntimamente relacionado con las bases del Modelo de Gestión basado en Responsabilidad Social que se definirá luego.

El EVEGyD, como integrante también del Balance Social, informa el valor económico que la organización genera por sí sola, pero también el que es generado por los grupos sociales que interactúan con la misma. De esta manera se diferencia el beneficio empresario del valor económico generado.

El beneficio empresario se refiere a la parte que corresponde a los propietarios una vez distribuido el valor económico generado total. Nuestra RT 36 explicita que la distribución de este valor económico debe ser expuesta como mínimo en los conceptos: remuneraciones al personal, a directivos y ejecutivos, al estado, retribuciones al capital de terceros, retribuciones a los propietarios y ganancias retenidas. Podemos con este requerimiento, iniciar un análisis de los grupos de interés que pueden ser considerados como principales para formalizar un modelo de gestión.

Para enriquecer el análisis de la información provista por el Balance Social, las memorias de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) serán fundamentales. La entidad debe incluir en el Balance Social que emita, la indicación de la medida en la cual ha aplicado el Marco de elaboración de Memorias del GRI a través de los denominados “Niveles de aplicación del GRI”.

Análisis particular de la figura del Balance Social en Argentina.

En consonancia con lo que expone la FACPCE en su RT 36, es necesario efectuar un estudio de la figura del Balance Social en Argentina. Afortunadamente, la preocupación por cuestiones sociales y ambientales ha crecido de manera considerable en nuestro país, y se ve reflejada esta situación en la legislación que refiere a tales asuntos.

Como primera instancia de consideración del Balance Social, cito a la RT 36 que propone un modelo para la confección del mismo y cuyos comentarios fueron previamente efectuados. Ahora bien, no existe una legislación de carácter nacional, razón por la cual se analizaron algunas legislaciones e iniciativas de carácter local. El antecedente más relevante lo constituye la Ley N° 2594 de la Legislatura de la CABA. La ley fue promulgada en 2007, no obstante ello hasta la fecha no se ha hecho efectiva. Los hitos más importantes de la misma son los siguientes:

- Presentación obligatoria del Balance Social para empresas de más de 300 trabajadores y opcional para el resto, con ventajas financieras para quienes opten por su presentación.

- Presentación anual, con indicadores concretos, objetivos y mensurables, firmados por profesional idóneo.
- Publicación en página web para todo interesado.
- Creación de un Comité de Enlace Intergubernamental para evaluación y seguimiento tendientes a su mejor implementación.

Otros antecedentes de legislación pueden citarse en lo referente a Responsabilidad Social y Balance Social. Entre estos encontramos la Ley Nacional de Ordenamiento del Régimen Laboral N°25877, el Proyecto de Ley Responsabilidad Social Empresaria tendiente a modificar algunos artículos de dicha Ley, y el Proyecto de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (Blázquez y otros, 2010)

Cada uno de ellos legisla sobre aspectos relevantes que hacen a factores de la Contabilidad Social. Recapitulando, la presentación de un Balance Social no es obligatoria en la Argentina. Ahora bien, ello no se opone a la creciente preocupación que demuestra la legislación nacional emitida en tal sentido y que también demuestran los dirigentes organizacionales. El Balance Social es presentado anualmente por numerosas organizaciones de nuestro país y su importancia como elemento de gestión no puede negarse. Las ventajas competitivas que emanan de la Responsabilidad Social pueden materializarse en esta herramienta de gestión si se le otorga la importancia suficiente y se estudian cuidadosamente los grupos de interés representados.

Con la información provista por el Balance Social, y considerando los preceptos de la Responsabilidad Social como concepto en desarrollo, podemos definir lineamientos para un Modelo de Gestión fundamentado en esta última.

3. Estudio exploratorio bibliográfico sobre un Modelo de Gestión organizacional con eje en la Responsabilidad Social Corporativa como ventaja competitiva

Modelo de Gestión fundamentado en la Responsabilidad Social como ventaja competitiva. Análisis de las ventajas competitivas de la Responsabilidad Social.

En primera instancia me gustaría destacar las ventajas que emanan de la aplicación de los preceptos de la Responsabilidad Social. No se trata solamente de acciones y comportamientos tendientes a reflejar una imagen favorable de la organización hacia el entorno de la misma. Estamos hablando de un cambio en la forma de dirección de los mandos altos y de la inclusión de los objetivos particulares de los grupos de interés en los objetivos genéricos de la organización.

La Responsabilidad Social renueva la imagen corporativa, captura la preferencia y lealtad de los clientes, y promueve la perfecta armonía entre la organización y la comunidad en la que opera. (Aguilera Castro y Puerto Becerra, 2012). Estos beneficios deben oportunamente ser percibidos por la organización que aplica los principios de la Responsabilidad Social.

Como se mencionó con anterioridad, los efectos de la globalización se han hecho evidentes en las últimas décadas. Muchas de sus consecuencias son positivas, como por ejemplo la aparición de nuevas tecnologías, técnicas de producción más eficientes y la gran revolución de las comunicaciones. No obstante, tampoco podemos desestimar los efectos nocivos generados. En este contexto se vuelve representativa la Contabilidad Social al contemplar el objetivo del desarrollo sostenible a largo plazo (Valenzuela, 2012). Encarar una estrategia de Responsabilidad

Social implica buscar el crecimiento económico sostenible en un contexto complejo y que no desestima el desequilibrio social y económico así como tampoco las actividades perjudiciales para el planeta.

Se efectúa un análisis de relación directa entre el crecimiento organizacional y la aplicación de la Responsabilidad Social para determinar las ventajas competitivas que de ella se desprenden. Como instancia fundamental de esta relación, es relevante destacar los beneficios directos vertidos sobre los diferentes grupos de interés de la organización. Por ello y como se citó con anterioridad, se efectuará un análisis de la gestión individual de los grupos de interés de modo de consolidar un modelo de gestión integral con foco en la Responsabilidad Social como ventaja competitiva.

Los grupos de interés organizacionales. Gestión y objetivos individuales de los mismos.
Cohesión con los objetivos organizacionales.

Cada organización es un ente en particular. Cada organización posee una estructura económica y financiera específica, un grupo de recursos humanos especializados y un mercado o foco de interés al cual dirige los resultados de sus acciones. Podemos hablar de sociedades comerciales, industrias, empresas de servicios, fundaciones, asociaciones civiles, entre otras. De la conjunción de la estructura y de todas estas características se desprenden los diferentes grupos de interés de cada entidad. Sobre los mismos se efectuará el análisis que sigue a continuación, teniendo en cuenta el consenso existente entre la Contabilidad, la Responsabilidad Social y sus

finés respecto de la organización: desarrollo y crecimiento de la organización, impacto social a largo plazo e impacto ambiental a largo plazo. (Valenzuela, 2012).

De acuerdo a la bibliografía expuesta con anterioridad, y siguiendo lo expuesto por Rodríguez (2013), quisiera enumerar los lineamientos para la gestión de grupos de interés en una organización:

- 1) Identificación precisa de los grupos de interés.

Este apartado entiendo debe ser inicial dado que fijará las bases para determinar las acciones particulares de gestión aplicables a cada grupo de interés considerado. No resulta una tarea sencilla la identificación de los grupos de interés; cada organización es una unidad en sí misma y posee numerosos grupos de interés de lo más variados. Algunos son más sencillos de identificar, tales como sus trabajadores o sus clientes, pero otros tantos pueden ser de una determinación más difusa. Así, muchas organizaciones tienden a descubrir grupos de interés en aquellos conjuntos organizados con los que interactúan, como puede ser un sindicato. Asimismo, algunas organizaciones encuentran a sus grupos de intereses en otras organizaciones o personas con las que tienen una relación de tipo contractual (Volpentesta y otros, 2014).

No obstante lo expuesto, también resulta necesaria hacer una consideración limitada y objetiva de esta identificación de grupos de interés. Si los reparos que se efectúan respecto de estos son excesivos, la lista identificada de los mismos puede ser demasiado extensa e incluso carecer de relevancia.

Muchos pueden ser los caminos para encarar el análisis de los grupos de interés. Se puede comenzar efectuando una separación entre los grupos internos y los externos a la organización, o

un simple listado enumerando los mismos (Navarro García, 2013). De la misma forma, se pueden clasificar a los grupos de interés según el impacto que deviene de cada uno de ellos: social, medio ambiental o económica. Cualquier tipo de análisis de segregación que contribuya a la definición de estos actores intervinientes es útil.

De este modo, y en términos generales, los grupos de interés que pueden ser identificados en cualquier organización son sus clientes, sus dueños, la competencia, sus proveedores, el gobierno, medios de comunicación, empleados, grupos ambientalistas y organizaciones comunitarias locales (Gaete Quezada, 2012). Entiendo que esta enumeración es genérica pero no limitante. Me gustaría centrar mi identificación de grupos de interés en los que establece nuestra RT 36 al hablar del Balance Social.

Según la RT 36, el valor económico generado debe ser distribuido al menos entre el personal de la organización, el Estado, financistas externos de capital, y los propietarios. No existe exigencia de transferencia directa de parte del valor económico a grupos medioambientales; no obstante la norma incorpora un anexo de gastos e inversiones destinadas al cuidado del medioambiente. Ahora bien, no podemos negar la injerencia que tiene la venta de mercaderías, productos o servicios en la generación de este valor económico a distribuir, como así tampoco pueden desconsiderarse los proveedores de insumos necesarios para el desarrollo de la actividad. Entran en juego entonces finalmente los clientes y proveedores de insumos de la organización.

Concluyendo, según lo especificado por la RT 36 y en términos generales, podemos sintetizar a los grupos de interés de una organización cualquiera en:

- Su personal (no directivo, directivo y ejecutivo)
- El Estado a nivel municipal, provincial y nacional
- Financistas externos de capital
- Financistas internos de capital o sus propietarios
- Grupos medioambientales
- Clientes
- Proveedores

2) Identificación precisa del grado o nivel de importancia de cada uno de estos grupos de interés.

Este apartado puede resultar un tanto exigente puesto que implica una gran complejidad la atribución de un grado de importancia a cada uno de los grupos de interés identificados en el primer apartado. Asimismo, detectar este nivel de importancia implicaría discriminar el potencial de oportunidad o amenaza, si se tratara de un grupo de interés externo o de fortaleza o debilidad si se tratara de un grupo interno a la organización. La detección de estos aspectos tiene que ver con lo que se conoce en los estudios de Responsabilidad Social como ser capaz de entender que determinados grupos de interés poseen el poder de bloquear o hacer avanzar los pasos de la organización. Por otra parte, de estos grupos seleccionados por la organización, muchos poseen un interés por la estrategia de la misma más marcado, y otros no tanto. De la combinación de las variables “Poder” e “Interés” surge este interesante gráfico que permite determinar el nivel de importancia relativa que posee cada grupo de interés:

Cuadro de poder/interés para la priorización de los grupos de interés



Figura 1: Cuadro de poder/interés para la priorización de los grupos de interés. (Tomado de Expok, consultora especializada en Responsabilidad Social)

Ubicando a cada grupo de interés en el cuadrante correspondiente es posible determinar los esfuerzos que requiere cada uno de estos grupos. Según la consultora Expok, especializada en Responsabilidad Social, los grupos ubicados en el cuadrante inferior izquierdo, donde tanto el poder y el interés que detentan son bajos, requieren un esfuerzo de supervisión y monitoreo mínimos. Por encima de este cuadrante, donde el interés sigue siendo bajo pero el poder aumenta, los esfuerzos de la organización deben orientarse a mantener satisfecho a ese grupo de interés. Son generalmente grupos de tipo pasivos, pero potencialmente pueden desplazarse al cuadrante superior derecho y convertirse en agentes clave.

Si observamos el cuadrante inferior derecho, encontramos a los grupos de interés que poseen un interés alto en las estrategias y actividades de la organización pero su poder sobre la misma es relativamente bajo. Para estos grupos de interés, la organización deberá procurar mantenerlos informados en forma suficiente. No poseen un poder marcado sobre la misma, pero pueden ser importantes para influenciar a los grupos de interés poderosos.

Por último, en la esquina superior derecha de la matriz se posicionan los grupos de interés que tienen un interés alto por la organización y al mismo tiempo poseen un poder alto sobre la misma. Estos grupos resultarán claves para la organización, así como la gestión de los mismos, ya que en este caso las estrategias y objetivos de los mismos deben ser incorporadas con mayor énfasis o preocupación en las estrategias y objetivos de la organización.

Al momento de efectuar la ubicación de cada grupo de interés en el cuadrante correspondiente, es necesario tener en cuenta que esta apreciación se verá en gran parte afectada por el tipo de organización de que se trate. De esta manera por ejemplo, una empresa comercial ponderará a sus accionistas y a sus clientes por encima del medioambiente, o una empresa industrial puede tener mayor presión e interés por el impacto ambiental; una fundación puede efectuar mayores consideraciones respecto de algún grupo social en particular, etc.

3) Comunidad integral de los grupos de interés: definición de estrategias de acción y comunicación sobre cada uno de ellos.

El fundamento de este punto es poder identificar a los grupos de interés como un conjunto. Si bien cada uno de ellos fue pertinentemente identificado y medido en su grado de

relevancia, no podemos obviar que en conjunto pueden tener un efecto diferente. Es decir, algunos grupos de interés pueden verse afectados por otros de mayor relevancia, o en forma inversa. Asimismo, muchos de estos grupos pueden cambiar su permanencia dentro del círculo de grupos de interés, para dar lugar a otros grupos que antes no formaban parte del mismo. La coalición de grupos de interés debe ser identificada por la organización, dado que en la práctica los mismos están o pueden estar relacionados entre sí (por ejemplo un grupo ambientalista con un sindicato, con una organización de consumidores, etc) y este conocimiento es fundamental en la gestión de Responsabilidad Social (Volpentesta y otros, 2014).

En esta instancia de trabajo, la comunicación se vuelve fundamental. No sólo se trata de una identificación de los grupos de interés, sino que se propende a generar canales de comunicación con los mismos. Mediante estos, la organización debe generar lazos de confianza con sus grupos de interés o fortalecer los ya existentes. Es fundamental conocer a los grupos de interés, saber de sus objetivos y hacerle notar el interés de la organización en ellos. Lógicamente de acuerdo al tipo de grupo de interés de que se trate, el tipo de comunicación puede ser interna o externa, o una combinación de ambas.

Cada grupo de interés encuentra su manera de efectuar demandas, reclamos y objetivos, los que serán comunicados a las organizaciones en forma idiosincrásica. Además de ello, existen permanentes cambios dentro de los grupos y de sus expectativas, lo que genera ambigüedad en la comunicación. Por otra parte, las posiciones de los diferentes grupos pueden ser muy antagónicas entre sí o encontrar muy pocos puntos (sino ninguno) de coincidencia. (Volpentesta y otros, 2014).

Residirá en la inteligencia de la organización la factibilidad y asertividad de definir estrategias que le permitan acercarse a sus grupos de interés y comunicarse con ellos de manera efectiva. No sólo se trata de establecer estrategias sino de comunicarlas de modo de generar involucramiento y potenciar sus impactos. Los grupos de interés se comunican con la organización de modo de transmitirle sus preocupaciones y demandas. Cada uno tendrá su manera particular de efectuar estos requerimientos, pero la organización no puede ignorar ni desestimar estos mensajes.

Un plan de comunicación efectivo debe responder a variados interrogantes respecto de los grupos de interés. Debe incluir factores como la determinación específica de los interesados, la naturaleza del interés de cada grupo en la organización, las expectativas de los mismos respecto de la organización, que esperar de cada grupo de interés, etc. De la recolección efectiva de esta información se puede confeccionar un plan de comunicación que le comunique a cada grupo de interés lo que resulte más apropiado y se haga un manejo efectivo de las expectativas y percepciones de los mismos (Rodríguez, 2013).

Lo ideal es la definición de estrategias específicas para cada grupo de interés identificado. De acuerdo también al nivel de relevancia aportado al grupo, será la intensidad e impacto de la estrategia designada al mismo. Lo más conveniente es plantear una estrategia por grupo de interés explicando un objetivo concreto y un conjunto de acciones específicas tendientes al logro de tal objetivo.

Podemos distinguir entonces:

✚ Personal directivo y no directivo: inversión en capacitación y desarrollo, promoción de la diversidad (inclusión de la mujer en cargos directivos, matrimonios homosexuales, trabajadores discapacitados), promoción de educación y salud, acciones de bienestar, descuentos y beneficios en la compra de productos o servicios provistos por la organización, eventos asociados al personal y su familia (festejo del día del niño o del día de la familia por ejemplo), programas de promoción, ascenso y carrera profesional, entre otros.

✚ El Estado: formalizar alianzas intersectoriales, relaciones de colaboración, propuestas de la organización que propendan al cuidado del medioambiente y al desarrollo sostenible.

✚ Financistas externos de capital: formalización de contratos favorables a ambas partes, beneficios específicos, cumplimiento de los plazos contractuales estipulados.

✚ Financistas internos de capital o propietarios: acuerdos de asamblea, presentación de informes de sustentabilidad, transmisión de valores organizacionales, consideración especial de nuevos socios, presentación de información para que los socios formen parte y se sientan involucrados y comprometidos.

✚ Grupos medioambientales: priorizar el cuidado del medioambiente, junto con la adopción de nuevas tecnologías de avanzada que propendan a minimizar el daño al planeta. Brindar educación ambiental en este sentido resulta

fundamental en tanto permita alinearse con la estrategia de sustentabilidad de la organización.

🚧 Clientes: es fundamental determinar el nivel de satisfacción de los clientes y distribuidores, ya que ellos son el motor de los ingresos de la organización. Esto permitirá identificar áreas de oportunidad y la posibilidad de implementar mejoras.

🚧 Proveedores: a los mismos deben dirigirse programas de desarrollo, contratos con ventajas y beneficios, y priorizar aquellos acuerdos con quienes operen en las cercanías de la organización.

Estos cursos de acción son enunciados a modo ejemplificativo, adaptados de dos publicaciones realizadas por la consultora Expok, especializada en Responsabilidad Social sobre la empresa Monsanto y la cooperativa Cruz Azul. Estos ejemplos pueden formar parte de las estrategias implementadas por la organización para interactuar con sus grupos de interés. Del análisis y ubicación de cada grupo de interés en la matriz de interés-poder es el tipo de estrategia que debe adoptarse. De esto dependerá asimismo, el impacto que se pretende obtener con cada curso de acción, y la intensidad de la estrategia aplicada.

4) Monitoreo de los efectos del compromiso logrado por los grupos de interés

Dentro de las acciones de monitoreo de los grupos de interés entran en juego determinadas variables. En primera instancia, se deben considerar los planes de comunicación

confeccionados en el inciso anterior. Se remarcó que del conocimiento que se tenga de cada grupo de interés, se puede armar una estrategia de comunicación efectiva.

Es importante no perder de vista que uno de los objetivos del plan de comunicación es recolectar acciones de compromiso para cada uno de los grupos de interés. De esta recolección de acciones dependerán los resultados que arroje el monitoreo del compromiso asumido por la organización. Debe tenerse en cuenta la naturaleza dinámica de los grupos de interés, entendiendo que existe una diferencia entre los actuales y potenciales y que el relacionamiento con ellos va cambiando dependiendo de la dinámica de las comunicaciones. (Rodríguez, 2013).

La segunda parte de esta etapa del modelo, consta de la medición en términos confiables y concretos del grado de cumplimiento del compromiso asumido. La organización encuentra en sus grupos de interés a grandes aliados, que en mayor o menor medida contribuirán al cumplimiento de sus objetivos. El monitoreo de este grado de cumplimiento debe ser en la forma más concreta posible: con los grupos de interés directamente. Dentro de las opciones provistas para efectuar esta medición, se pueden citar:

- ✓ Encuestas de satisfacción (clientes, proveedores, empleados)
- ✓ Reportes ambientales con fines específicos
- ✓ Estudios de mercado
- ✓ Grupos de discusión o debate (puede aprovecharse la inclusión de grupos sociales externos a la organización pero relacionados con la misma: una asociación deportiva, una iglesia, un sindicato, una agrupación barrial, una ONG, un grupo ambientalista, etc)

De una adecuada identificación, conocimiento y gestión de los grupos de interés de la organización dependerá el éxito de la estrategia basada en Responsabilidad Social. No obstante lo expuesto, la organización puede optar por complementos de tipo técnicos para verificar el grado de cumplimiento de esta estrategia. En este sentido, la Auditoría como técnica de control y aseguramiento resulta de gran utilidad. Como adaptación a la necesidad de verificación de la Responsabilidad Social y acompañada de la Contabilidad Social, surge la Auditoría Social, para servir de sustento y soporte del Modelo de Gestión basado en los grupos de interés.

4. Estudio exploratorio bibliográfico relativo a herramientas y técnicas de Auditoría Interna y Externa como soporte del Modelo de Gestión.

La auditoría como técnica ha acompañado el auge y desarrollo que ha tenido el concepto de Contabilidad Social. La creciente preocupación de los dirigentes organizacionales por incorporar los preceptos de la Responsabilidad Social en las estrategias de los entes que dirigen, se hizo eco de una nueva variante de la auditoría: la Auditoría Social. De igual manera que surgió el Balance Social como respuesta a una necesidad de información de tipo económica, social y ambiental, surgió la Auditoría Social como un mecanismo de control de la Responsabilidad Social. Asimismo, la Auditoría Social es vista como técnica genuina de control de la rendición de cuentas de las organizaciones (Lima Pinel y otros, 2015).

Acompañando este concepto o variante de la auditoría, es que también ha surgido la denominada Auditoría Ambiental. La misma está íntimamente relacionada con los conceptos de la Auditoría Social tal como se verá más adelante.

Mi interés en este estudio exploratorio es el de determinar herramientas provistas por la auditoría que sirvan de sustento del Modelo de Gestión cuyos lineamientos se definieron con anterioridad.

La Auditoría Social como técnica de control de la Responsabilidad Social.

La Auditoría Social puede entenderse como un proceso de intervención social, con el objetivo de lograr el control del patrimonio universal (recursos humanos, sociales, económicos, medioambientales, información y conocimiento) para así tornar este conjunto de recursos accesible y disponible para el usufructo sostenible de las comunidades pequeñas en consonancia con la sociedad como un todo. (Lima Pinel y otros, 2015). Es importante destacar la inclusión del profesional actuante en este proceso: el auditor social. En primera instancia este auditor debe ser un profesional externo a la organización objeto de auditoría social, por lo que debe cumplir con las condiciones de independencia que en este sentido rodean a todo auditor externo en el desempeño de su tarea. No obstante esto, mi interés se centra en determinar herramientas no sólo de auditoría externa sino también de auditoría interna para servir de sustento al Modelo de Gestión de los grupos de interés.

Si bien la Auditoría Social es una técnica única y no precisa ser dividida en sus facetas interna y externa, mi análisis se basa en los focos a auditar y de esta manera se efectuó la

diferenciación: Auditoría Externa del Balance Social y Auditoría Interna de los grupos de interés organizacionales.

Ámbito de la Auditoría Externa como mecanismo de control de la Responsabilidad Social Organizacional.

De igual manera que el contador en su función de auditor externo se encarga de la verificación y control del Balance Contable, el auditor social externo debe examinar el Balance Social. Esta sección se concentrará en la revisión del Balance Social a los fines de determinar aspectos relevantes y recopilar procedimientos de auditoría aplicables.

Auditoría Social Externa: auditoría del Balance Social

Ambos componentes del Balance Social son susceptibles de auditoría y revisión: La Memoria y el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido. En este sentido y siguiendo los lineamientos de Scravaglieri y Giambone (2014), podemos hacer la diferenciación:

- 1) Procedimientos aplicables sobre la Memoria de Sustentabilidad
 - ❖ Indagar a los máximos responsables de la organización sobre el proceso llevado a cabo por la entidad para la elaboración de la memoria.
 - ❖ Identificar a los funcionarios y empleados clave de la organización que participan en la elaboración de la memoria, como así también las áreas que reportan la información para su preparación.

- ❖ Verificar la aprobación, por parte de los máximos responsables de la toma de decisiones, dentro de la organización de los aspectos considerados materiales a incluir en la memoria.

2) Procedimientos aplicables sobre el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido.

- ❖ Obtener los Estados Contables auditados de la organización, puesto que la información contenida en el EVGyD surge de la información contable de la entidad. Deberán tomarse por ello como punto de partida los Estados Contables auditados, correspondientes al mismo período al cual se refiere el EVEGyD.

- ❖ Verificar que los conceptos componentes del EVEGyD surjan de Estados Contables auditados y hayan sido expuestos conforme el modelo propuesto por la RT 36.

Herramientas de Auditoría Externa propuestas.

En este caso el trabajo del auditor culmina con la emisión de su informe de auditoría. Este informe sobre la revisión del Balance Social y de Memorias de Sostenibilidad debe elaborarse de acuerdo a lo prescripto por la Resolución Técnica N° 37, apartado VI, Normas Sobre Otros Encargos de Aseguramiento.

No obstante la emisión del informe del auditor como culminación del trabajo de auditoría, el profesional se vale de diversos procedimientos y herramientas aplicables a cada situación en

especial. En este sentido podemos sintetizar las enunciadas por Scravaglieri y Giambone (2014) en:

-Verificación de documentación relevante para auditar la memoria (actas de directorio o asamblea donde se enuncien directrices, planes de acción, planes de la alta gerencia, contrato social, estatutos, memorias anteriores si existieran)

-Verificación de documentación relevante para auditar el EVEGyD (actas de reuniones, de órganos rectores, con inclusión de comité medioambientales, Código de Ética, Reglamento Interno de Conducta, información de carácter económica financiera proveniente de los departamentos de tesorería, finanzas, compras, recursos humanos, contabilidad, reportes ambientales, convenios colectivos con sindicatos)

Ambito de la Auditoría Interna como mecanismo de control de la Responsabilidad Social Organizacional.

Riesgos y ambiente de control interno.

Las organizaciones en general vinculan los asuntos de Responsabilidad Social con las políticas y procedimientos de control interno y el comité de auditoría, con la confianza corporativa y riesgos. Las organizaciones deben conformar una estructura interna para que las áreas que la conforman se vinculen con puntos de control y se asegure la veracidad de la información financiera. (Mancilla Rendón y Saavedra García, 2014). La primer aproximación de

la relación entre la Responsabilidad Social y la Auditoría Interna está asociada con la existencia de riesgos y su detección.

El ambiente de control interno organizacional juega un rol fundamental ya que la relación establecida entre éste y el nivel de riesgos existentes es inversamente proporcional. En tanto más sólido sea el ambiente de control interno, menores serán los riesgos predominantes. El ambiente de control interno es una cuestión de Responsabilidad Social, el gobierno corporativo es la forma en la cual las organizaciones responden a la misma, y el control interno es un pilar fundamental de un buen gobierno corporativo. (Mancilla Rendón y Saavedra García, 2014).

La Responsabilidad Social de la organización, en el contexto del desarrollo sostenible, abarca los ámbitos económico, social y medioambiental, pero no debemos olvidar que la mayor responsabilidad de la empresa es su propia continuidad. Es por ello que los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas. Lo importante es convertir la evaluación del riesgo en parte natural del proceso de planificación de la empresa. (Castromán Diz y Porto Serrantes, 2005).

Auditoría Social Interna: auditoría de los grupos de interés de la organización.

Siguiendo con el análisis del Modelo de Gestión basado en Responsabilidad Social, una Auditoría Social de tipo interna puede focalizarse en los grupos de interés de la Organización a auditar. De esta manera, podemos identificar estas fases primordiales de una Auditoría Social según la propuesta de Navarro García (2013):

1- Determinación de los diferentes grupos de interés organizacionales para de esta manera facilitar el diálogo y la adecuada comunicación

2- Identificación de los intereses (legítimos) que defiende cada una de las partes afectadas

3- Concreción de esos intereses legítimos en forma de indicadores sistematizados y mensurables para control y evaluación:

a) Indicadores objetivos u operativos: pueden ser verificados y analizados por observadores externos (costos monetarios, intervalos, escalas).

Aspecto cuantitativo.

b) Indicadores subjetivos o de percepción: mensurables mediante entrevistas, encuestas, sondeos, grupos de discusión. Aspecto cualitativo.

Herramientas de Auditoría Interna propuestas.

Dentro de la información que provee una auditoría interna y en conjunto con el Modelo de Gestión, encontramos el cuadro de mando de la Responsabilidad Social. Este poderoso instrumento recolector de información muestra a través de sus indicadores la situación de la organización en relación con su comportamiento socialmente responsable. Núñez Chicharro y Alonso Carrillo (2006) proponen un interesante cuadro de mando con indicadores que analizan la dimensión interna y externa de la organización en su accionar social. Si bien se trata de indicadores enfocados en la prevención de riesgos laborales, se realizó para el presente trabajo una adaptación de tipo más general de los mismos:

Dimensión interna:

Empleados

Variable	Indicadores
Capacitación	% de trabajadores formados específicamente en su posición % de masa salarial invertida en formación Horas promedio/trabajador dedicadas a formación Costos de formación por año
Condiciones laborales y análisis de riesgos	Nº de accidentes laborales por año % de jornadas perdidas por ausentismo Nº de infracciones de la inspección de trabajo Nº de quejas de los trabajadores sobre las condiciones de trabajo % de trabajadores expuestos a contaminantes químicos y biológicos % de trabajadores expuestos a riesgos importantes de accidentes % de trabajadores expuestos a riesgos importantes psicosociales
Comunicación interna sobre actuaciones, resultados y participación en toma de decisiones	Existencia de canales de comunicación internos Publicación de un informe periódico para empleados sobre actuaciones y resultados Nº de reuniones al año de los agentes sociales con los órganos de gobierno para tratar temas relacionados con Responsabilidad Social

Propietarios/accionistas

Variable	Indicadores
Transparencia informativa	Publicación y difusión del informe anual sobre actividad de Responsabilidad Social y resultados
Inversión socialmente responsable	Publicación y difusión de un informe sobre inversiones (criterios de selección) Inclusión en ranking de inversiones en los que ponderan las actuaciones en materia de Responsabilidad Social
Gobierno de las sociedades	Participación del coordinador de Responsabilidad Social en las reuniones del consejo Adscripción a un código de conducta en materia de RS

Gestión de Inversiones

Variable	Indicadores
Inversiones materiales	% de inversiones aplicadas a medidas materiales de Responsabilidad Social Costo de medidas materiales en Responsabilidad Social
Inversiones inmateriales	% de inversiones aplicadas a medidas inmateriales de Responsabilidad Social Costo de medidas inmateriales en Responsabilidad Social

Dimensión externa:

Colaboración y alianzas con competidores y proveedores

Variable	Indicadores
Productos sin riesgo para la salud tanto en su proceso de producción como en uso en lugar de trabajo	Existencia de etiquetas sociales Incremento del nº de clientes en relación con el año anterior con requerimientos sobre comportamiento social
Selección y relación con proveedores y contratistas	Incremento del nº de proveedores respecto del año anterior, adscriptos a códigos de conducta o con productos con etiqueta social Incremento del nº de contratistas respecto del año anterior, adscriptos a códigos de conducta o con productos con etiqueta social Rotación de proveedores
Colaboración y alianzas con competidores	Alianzas con competidores en actividades de Responsabilidad Social Nº de proyectos relacionados con Responsabilidad Social en colaboración con competidores

Comunidad Local

Variable	Indicadores
Participación en el fomento de la cultura de Responsabilidad Social	Costo de oportunidad derivado de la cesión gratuita de bienes (instalaciones, herramientas, etc) Hs de trabajo destinadas a la formación de colectivos sociales pertenecientes a la comunidad local Cantidades donadas a proyectos externos de innovación en materia de Responsabilidad Social Cantidades donadas para campañas publicitarias en las que se fomenta el comportamiento socialmente responsable

Comunidad Internacional

Variable	Indicadores
Participación en Proyectos Internacionales	Afiliación a pronunciamientos globales sobre Responsabilidad Social corporativa (GRI, BSR, Global impact) Pertenencia a redes internacionales de comunicación e información sobre Responsabilidad Social

Auditoría ambiental.

Quiero incluir un breve comentario respecto de la auditoría ambiental. Ya se mencionó con anterioridad que los grupos medioambientales y el medioambiente en sí mismo pueden formar parte de los grupos de interés organizacionales. Dependiendo de la organización que se trate, la relevancia de este grupo de interés será mayor o menor. No obstante esto, la importancia que ha tenido el impacto de las actividades de la organización en el medioambiente está cada vez más bajo la órbita de los dirigentes de las entidades. Los propósitos de una auditoría ambiental son los siguientes:

- ✓ Identificación de riesgos potenciales que pueden afectar al entorno, a las personas o a sus respectivos bienes.
- ✓ Definir sistemas de prevención que minimicen el riesgo, lo eviten o lo reduzcan ostensiblemente.
- ✓ Definir planes de acción y contingencias y emergencias ambientales.
- ✓ Comprobar si se cumplen o no normas y reglas que se relacionan con la seguridad industrial, con la salud ocupacional y con el control medioambiental.

Como resultado de una auditoría de tipo ambiental surge un informe en el cual se incluye quién llevó a cabo la auditoría, objetivos, extensión, desarrollo, conclusiones y recomendaciones para regularizar el proceso auditado, así como las recomendaciones sobre acciones preventivas y correctas. (Marques de Almeida y da Costa Marques, 2002).

La auditoría como técnica acompaña el crecimiento de los preceptos de la Contabilidad Social. El profesional actuante no puede ignorar esta situación sino que por el contrario, debe valerse de las herramientas y procedimientos provistos para un correcto desempeño de su labor. No sólo debe mantener su independencia, sino que debe instruirse y capacitarse en pos de desarrollar un trabajo transparente y enmarcado en la ética y responsabilidad profesional. Así como la disciplina contable y la técnica de la auditoría han acompañado este crecimiento y desarrollo junto con el auge de la Responsabilidad Social, el profesional contable debe acompañar estos lineamientos en el mismo sentido.

4.-CONCLUSIONES

- La Contabilidad y la Auditoría no se han mantenido exentas de adaptaciones en sus técnicas en respuesta a las necesidades y requerimientos de información de los usuarios finales de sus informes.
- Ambos conceptos han otorgado respuestas satisfactorias (aunque en ocasiones lentas e incompletas) a los nuevos desafíos y especificaciones que han sido impuestos por el fenómeno de la globalización.
- El Balance Social surge como la herramienta más importante de respuesta de la Contabilidad Social a la necesidad de información de tipo social y económica si bien su presentación no es obligatoria actualmente en nuestro país.
- La Auditoría Social por su parte, emana como la técnica más apropiada de control de la Responsabilidad Social y como respuesta efectiva de la Auditoría como técnica en sí mediante la provisión de herramientas relacionadas con indicadores, tableros de comando y auditoría del Balance Social.
- Las ventajas competitivas de la aplicación de la Responsabilidad Social son variadas y están relacionadas directamente con la percepción que de la Organización tiene la sociedad en la que ésta actúa: marca, compromiso social, cuidado del medioambiente, entre otros.
- De la lectura y precisa confección del Balance Social se pueden identificar los grupos de interés de la organización, así como elementos y criterios para una adecuada gestión de los mismos.

- La eficiente gestión de los grupos de interés organizacionales permitirá a la entidad ser exitosa en la aplicación de una estrategia basada en Responsabilidad Social
- Los lineamientos de gestión propuestos en este trabajo brindan sustento a la definición de un modelo integral que permita alinear los objetivos de la organización de referencia con los objetivos individuales de sus grupos de interés.
- Estos lineamientos definidos han sido concebidos en el marco de la consideración de una concepción teórica respecto a las ventajas de aplicación de la Responsabilidad Social.
- De la conjunción de estos elementos es posible determinar un exitoso modelo de gestión basado en los preceptos de la Responsabilidad Social como núcleo disparador de ventajas competitivas y efecto diferencial respecto de otras entidades.

5. BIBLIOGRAFÍA

Adam Siade, J. A. (2005). *Los métodos de valuación de empresas y su relación con la capacidad de las organizaciones para generar valor. Propuesta para reportar en la información financiera el valor de las organizaciones y su capacidad para generarlo.* Contaduría y Administración, núm. 217, 2005, pp. 11-47.

Aguilera Castro, A., Puerto Becerra, D. (2012). *Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social* Pensamiento & Gestión, núm 32, enero, 2012, pp. 1-26.

Barrera Duque, E. (2007). *La empresa social y su responsabilidad social.* INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 17, núm.30, 2007, pp. 59-75.

Blázquez, M., Perreti, M., Buraschi, M., Sedevich Fons, L., Mondino, A. (2010). *Avances de la legislación sobre Responsabilidad Social Empresaria en Argentina.* Cuadernos de Gestión, vol.10, núm. 1, 2010, pp. 89-99.

Castromán Diz, J.L., Porto Serrantes, N. (2005). *RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONTROL INTERNO.* Revista Universo Contábil, vol. 1, núm. 2, 2005, pp.86-101.

Cortés Mendoza, R. A., Flores Zambada, R. (2010). *Trabajadores de conocimiento: predictores de la agregación de valor a la organización.* Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 20, núm. 36, 2010, pp. 107-124.

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). (2012). Resolución Técnica N° 36 – Normas Contables Profesionales: Balance Social.

Fernández Lorenzo, L. y Geba, N. (2005). *Contabilidad Social y Gestión social en ONGs.* Revista Venezolana de Gerencia, vol. 10, núm. 32, pp. 545-563.

Gaete Quezada, R. (2012). *Análisis de la relación de las universidades con sus stakeholders en Internet.* Revista Venezolana de Gerencia, vol. 17, núm.57, 2012, pp. 58-83.

Geba, N., Fernandez Lorenzo, L., Bifaretti, M. C. (2010). *Marco conceptual para la especialidad contable socio-ambiental*. Actualidad contable Faces, vol. 13, núm. 20, pp. 49-60.

Gilli, J.J. (2006). *RESPONSABILIDAD SOCIAL*. Revista Científica “Visión de Futuro”, vol. 5, núm. 1, 2006.

Honorable Congreso de la Nación Argentina. (2004). Ley 25.877: *TÍTULO PRELIMINAR DEL ORDENAMIENTO DEL RÉGIMEN LABORAL*.

International Organization for Standardization (ISO). (2010). *ISO 26000: Guía sobre Responsabilidad Social*.

Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2007). Ley 2594: *Balance de Responsabilidad Social y Ambiental*.

León, M de F., Baptista, M. V., Contreras, H. (2012). *La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial*. Forum empresarial, vol. 17, núm. 1, 2012, pp. 31-63

Lima Pinel, M de F., Cosenza, J.P., Llena Macarulla, F. (2015). *La auditoría social como mecanismo de control de la responsabilidad social de las empresas: la metodología de Theodore J. Kreps*. Contabilidad y Negocios, vol. 10, núm. 19, 2015, pp. 84-99.

Mancilla Rendón, M.E., Saavedra García, M.L. (2015). *El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial*. Contaduría y Administración, vol. 60, núm. 2, 2015, pp. 486-506.

Marques de Almeida, J.J., da Costa Marques, M. (2002). *Gestión medioambiental y auditoría*. Contaduría y Administración, núm. 205, 2002, pp. 37-50.

Navarro García, F. (2013). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*.

Núñez Chicharro, M., Alonso Carrillo, I. (2006). *PROPUESTA DE INDICADORES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PREVENTIVA*. Revista Universo Contábil, vol. 2, núm. 1, 2006, pp. 90-102.

Ortíz Moreno, C. A. (2011). *EL VALOR EN LA ORGANIZACIÓN*. Revista Ciencias Estratégicas, vol. 19, núm. 26, 2011, pp. 269-280.

Rodríguez A. (2013). *Gestión de stakeholders. Gestión de grupos de interés*. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 75, 2013, pp. 208-210

Salles Manuel, J. C. (2002). *El mundo globalizado de la auditoría externa*. Contaduría y Administración, núm. 207, 2002, pp. 27-29.

Scravaglieri, A., Giambone, S. (2014). *Auditoría de Balance Social*

Trujillo Dávila, M.A., Trujillo Dávila, M., Guzmán Vásquez, A. (2006). *Responsabilidad social empresarial y global reporting initiative*. Universidad & Empresa, vol. 5, núm. 11, 2006, pp. 351-369.

Tua Pereda, J. (2012). *Contabilidad y desarrollo económico*. Contabilidad y Negocios, vol. 7, núm. 13, 2012, pp. 94-110.

Valenzuela J., L.F. (2012). *Reseña de “Responsabilidad Social Empresarial: una reflexión desde la gestión, lo social y ambiental” de Martínez Fajardo, C.E.* INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 22, núm. 45, 2012, pp. 155-156.

Volpentesta, J R., Chahín, T., Alcaín, M.F., Nievas, G.R., Spinelli, H.E., Cordero, M.I., y otros. (2014). *Identificación del impacto de la gestión de los stakeholders en las estructuras de las empresas que desarrollan estrategias de responsabilidad social empresarial*. Universidad & Empresa, vol. 16, núm. 26, 2014, pp. 63-92.

6.-WEBGRAFÍA.

<http://www.expoknews.com/como-hacer-un-analisis-de-grupos-de-interes/>

<http://www.expoknews.com/es-monsanto-una-empresa-responsable/>

<http://www.expoknews.com/que-son-los-stakeholders/>