



EMPRESA &  
COMUNIDAD

# Transparencia y Rendición de Cuentas

Avances y desafíos para las empresas en el Mercosur

Lic. Beatriz de Anchorena

1 La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones



2 El Balance Social: una herramienta estratégica



3 Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur





# 1. La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones

## 1.1. Tres características de la RSE que se deben subrayar:

### SUSTENTABILIDAD



Nueva relación empresa – sociedad. Las decisiones empresarias se toman:

- ❖ con criterios económicos,
- ❖ pero teniendo en cuenta el impacto social
- ❖ y el impacto medioambiental.

### ARTICULACIÓN



Supone un proceso de coordinación permanente entre:

- ❖ Sector privado (empresarios, proveedores/distribuidores)
- ❖ Sociedad civil (organizaciones sociales, ciudadanos, consumidores)
- ❖ Sector Público (tres niveles de gobierno: nación, provincias y municipios)

### CONTEXTO REGIONAL



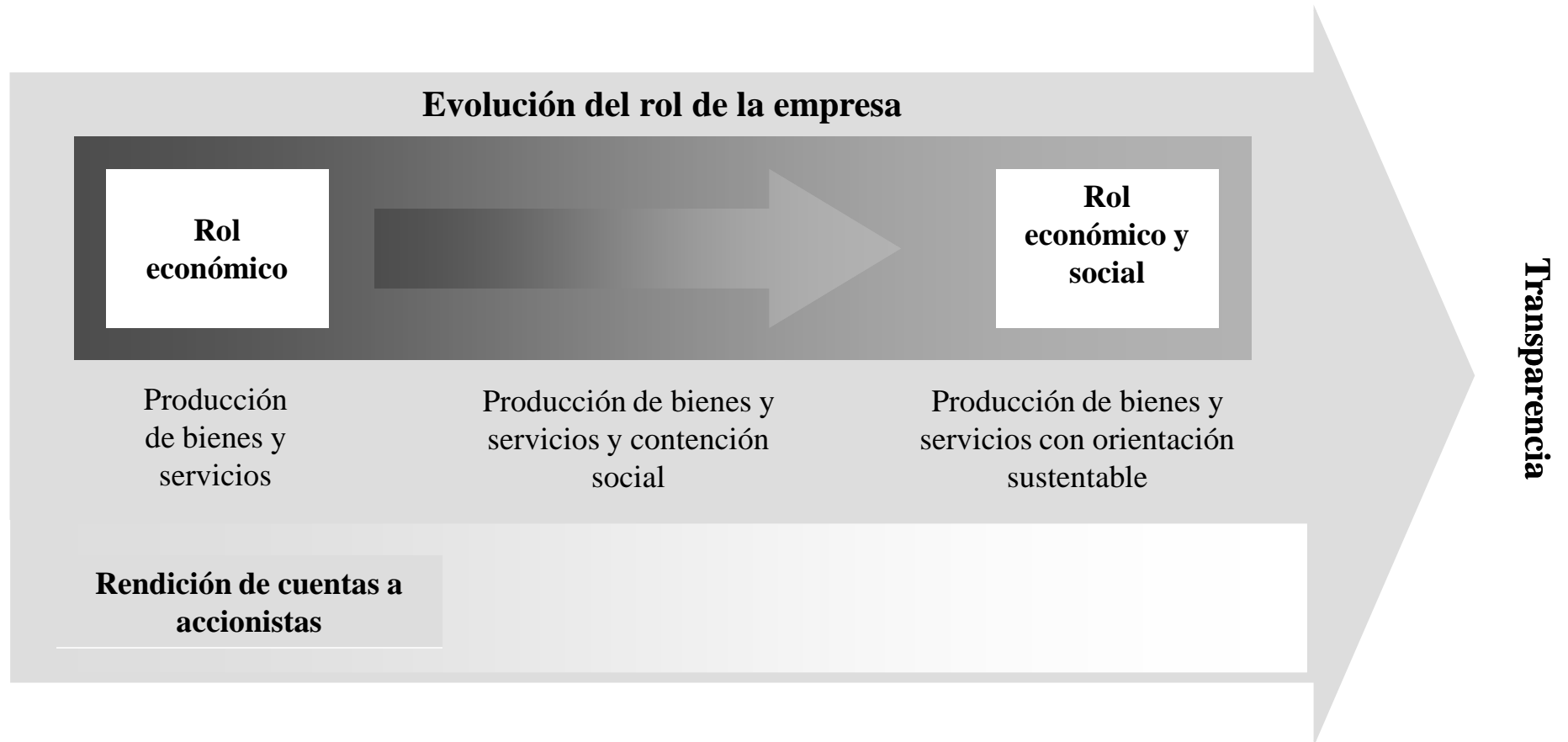
Los énfasis de la RSE debe responder a los problemas de la región:

- ❖ La lucha contra la pobreza y por la inclusión social
- ❖ La defensa y el cuidado del medio ambiente
- ❖ La construcción de ciudadanía



# 1. La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones

## 1.2. El tránsito hacia la transparencia





## 1. La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones

### 1.3. Transparencia principio y resultado de la RSE

#### **PRINCIPIO**

La transparencia es hoy un principio rector de la gestión empresarial moderna. Como elemento constitutivo determina las características de la gestión en el terreno de la comunicación -clara, exacta y completa- de sus acciones, resultados e impactos.

#### **RESULTADO**

La transparencia es, a su vez, la consecuencia de una gestión estratégica responsable que promueve el desarrollo de marcos institucionales y ambientes de negocios saludables, colabora con la lucha contra la corrupción y participa de la construcción de sociedades sustentables.



# 1. La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones

## 1.4. Dimensiones y dispositivos de la transparencia informativa de las empresas.

### LEGAL



Una primera dimensión de la transparencia está vinculada a las normas de obligado cumplimiento.

### DE MERCADO



Otra dimensión está vinculada a las buenas prácticas, atendiendo a las reglas de la competencia

### CONVICCION



Adhesión voluntaria a aspectos vinculados a la transparencia no determinada por normas legales o estrategias de mercado

- Legislación Nacional (ley laboral, bolsa de valores, leyes contables y de auditoría)
- Legislación internacional (pactos, tratados, declaraciones)
- Normas ISO (9000, 14000, 26000)
- Occupational Health and Safety Assessment Series 18001 (OHSAS 18001)
- Social Accountability 8000 (SA 8000)
- AccountAbility 1000 (AA 1000)
- Global Reporting Initiative (GRI)
- Indicadores y Reporte Social de Ethos
- Ibase
- Pacto Global de las Naciones Unidas
- Metas del Milenio de las Naciones Unidas
- Lineamientos de la OCDE.

1 La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones



2 El Balance Social: una herramienta estratégica



3 Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur





## 2. El Balance Social: una herramienta estratégica

### 2.1. ¿Qué es un Balance Social?

Es un documento voluntario que comunica el desempeño económico, ambiental y social de una empresa a sus grupos de interés.

#### **INSTRUMENTO DE GESTIÓN**

La empresa organiza su gestión de modo de poder rendir cuentas de sus acciones y resultados.

#### **INSTRUMENTO DE DIÁLOGO**

La empresa genera un canal de doble vía con sus grupos de interés

#### **INSTRUMENTO ESTRATÉGICO**

La empresa inicia un camino de integración de la RSE al negocio a través del involucramiento de la alta gerencia en un único sistema de medición del desempeño empresarial.





## 2. El Balance Social: una herramienta estratégica

### 2.2. Legitimidad del Balance Social

Se puede hablar de tres niveles de legitimidad de un balance social:

#### **LEGITIMIDAD POLITICA**

La voluntad de la empresa de informar constituye un primer nivel de legitimidad del balance en la medida que evidencia una política empresaria comprometida con la transparencia

#### **LEGITIMIDAD TECNICA**

Es la legitimidad conferida por la calidad del Balance: las dimensiones de las que da cuenta, su confiabilidad, el cumplimiento de procesos y estándares internacionales, los procesos de verificación previstos, entre otras.

#### **LEGITIMIDAD SOCIAL**

Está determinada por el grado de involucramiento de las partes interesadas (stakeholders) a lo largo del proceso y la generación de confianza que el Balance haya logrado en ellos

- ❖ **Decisión**
- ❖ **Regularidad**
- ❖ **Alcance**
  
- ❖ **Dimensión Económica**
- ❖ **Dimensión Social**
- ❖ **Dimensión Ambiental**
  
- ❖ **Gobierno y Sociedad**
- ❖ **Medioambiente**
- ❖ **Comunidad**
- ❖ **Cadena de valor**
- ❖ **Consumidores**
- ❖ **Accionistas**
- ❖ **Público interno**



## 2. El Balance Social: una herramienta estratégica

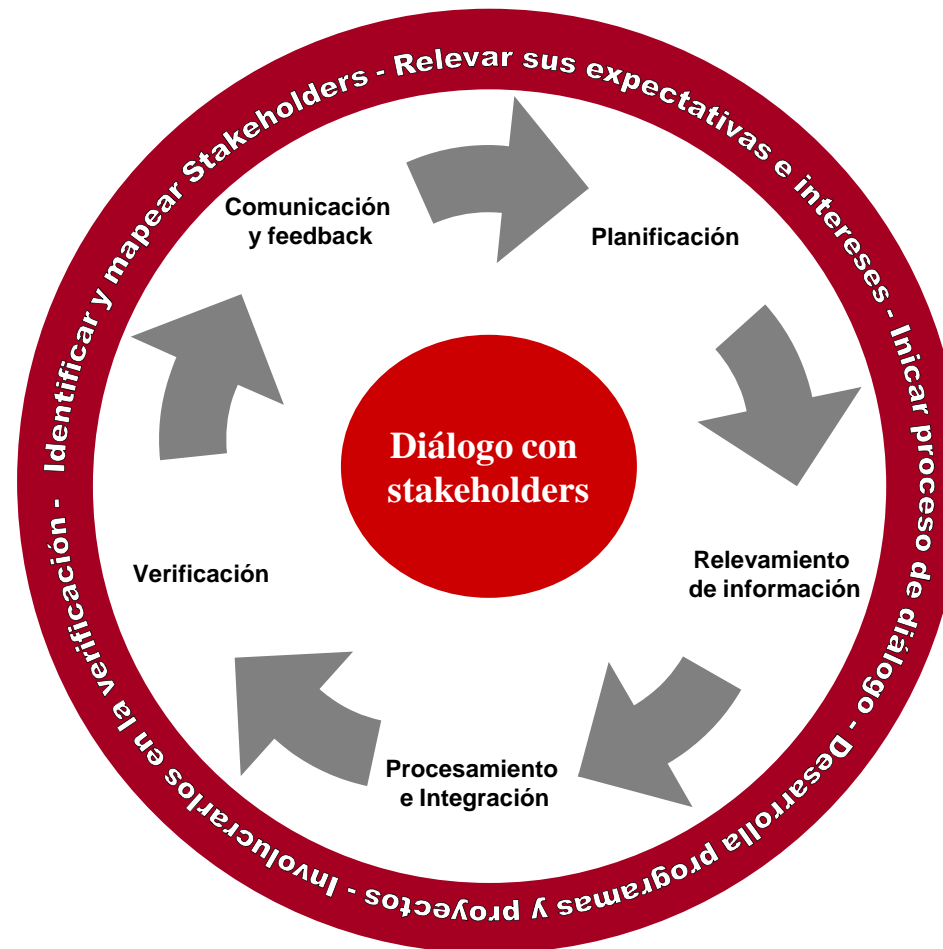
### 2.3. El triángulo de la sustentabilidad empresarial





## 2. El Balance Social: una herramienta estratégica

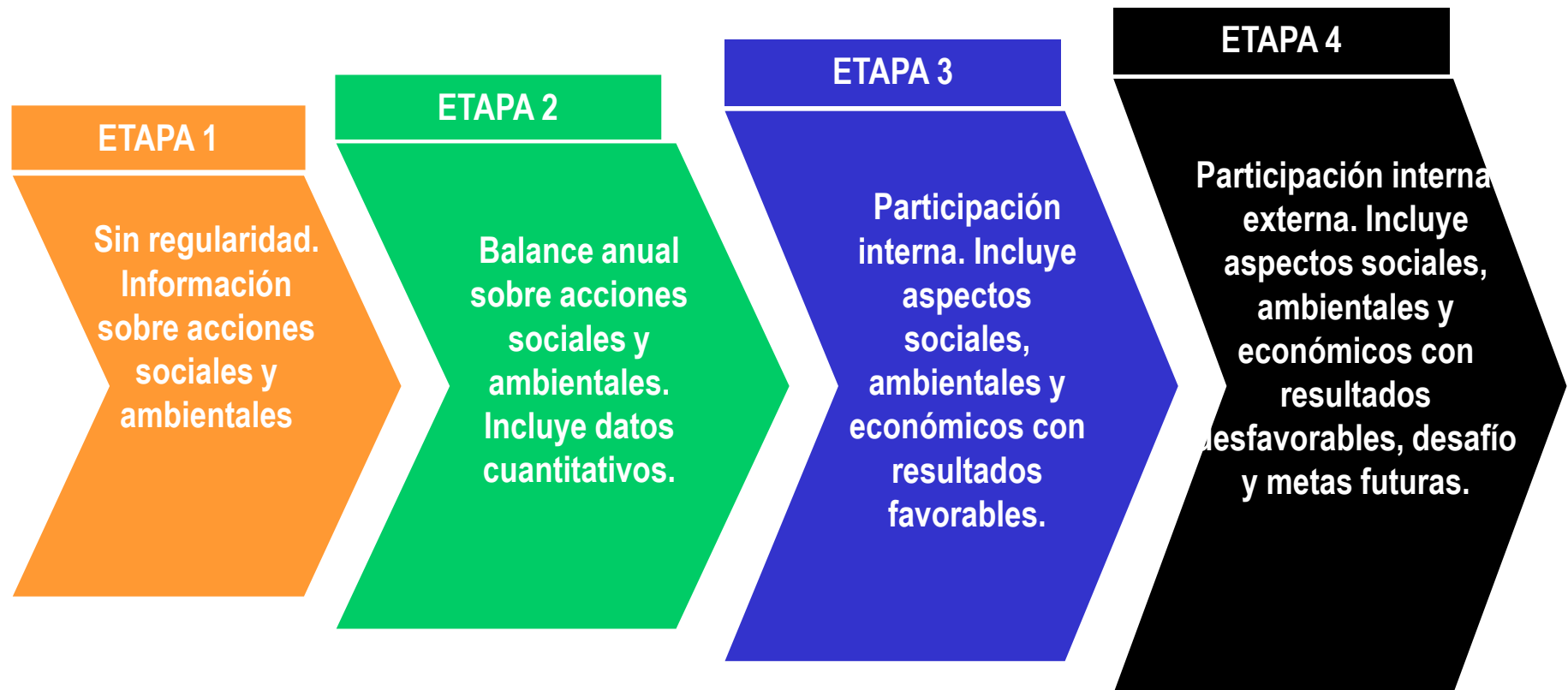
### 2.4. Diálogo con los Stakeholders





## 2. El Balance Social: una herramienta estratégica

### 2.4. Etapas del proceso gradual de implantación del Balance



1 La Transparencia en las empresas: concepto y dimensiones



2 El Balance Social: una herramienta estratégica



3 Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur





### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur



Un primer desafío estratégico es **lograr una legitimidad creciente del balance social de las empresas** y, de esa manera, incrementar la transparencia corporativa. Esto nos exige superar algunas deficiencias de las prácticas actuales de las empresas de la región. A saber:

#### Relativas a la legitimidad política

- ✘ Muchas veces las empresas son reticentes a publicar algún tipo de información por temor a la competencia desleal.
- ✘ Es frecuente que las compañías que no cotizan en bolsa se sientan eximidas de brindar información a la sociedad.
- ✘ Algunas empresas confunden el balance social con un brochure institucional y lo vinculan más a la imagen o marketing que a la transparencia.
- ✘ A las empresas les cuesta sostener reportes periódicos: no terminan de instalar un único balance scorecard para medir su desempeño y no integran efectivamente la RSE a la estrategia de negocios
- ✘ Los procesos de reporte se vuelven lentos porque no se involucra a la alta gerencia, son actividades que no están en los TDR de nadie y cuando hay que comunicar los procesos de revisión son eternos.



### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur



Un primer desafío estratégico es **lograr una legitimidad creciente del balance social de las empresas** y, de esa manera, incrementar la transparencia corporativa. Esto nos exige superar algunas deficiencias de las prácticas actuales de las empresas de la región. A saber:

#### Relativas a la legitimidad técnica

- ✘ Las compañías multinacionales suelen reportar sólo globalmente, en tanto que el balance social es de carácter eminentemente local y dirigido a actores nacionales.
- ✘ Frecuentemente se registran déficit de información en la dimensión económica. Las empresas suelen ser reticentes a proporcionar ciertos datos, por ejemplo, *facturación*. O lo hacen de manera agregada en reportes globales donde el dato queda subsumido y pierde significación en el contexto local.
- ✘ En general, los balances no incorporan metas de mejora que expresen compromisos de la empresa con los stakeholder y con la sociedad.
- ✘ Es frecuente que se varíen los indicadores de reporte a reporte. Es común la práctica de discontinuar indicadores cuando el desempeño es negativo.
- ✘ Se suele confundir el balance social con la publicación del documento y se subestima lo que es central: el proceso.



### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur



Un primer desafío estratégico es **lograr una legitimidad creciente del balance social de las empresas** y, de esa manera, incrementar la transparencia corporativa. Esto nos exige superar algunas deficiencias de las prácticas actuales de las empresas de la región. A saber:

#### Relativas a la legitimidad social

- ✘ Pocas empresas encaran un trabajo integral de diálogo, involucramiento y relación con stakeholders
- ✘ No se incorporan a los stakeholders en los procesos de verificación
- ✘ Se integra información de forma unilateral y no se tienen en cuenta ni los temas críticos ni las expectativas e intereses de los stakeholders
- ✘ Frecuentemente no se incluyen en los procesos de balance social a los sindicatos. Se tiende a verlo como un tema aparte que responde a otro tipo de juego.
- ✘ Frecuentemente los balances no dan cuenta de las acciones vinculadas al sector público (lobby, reuniones, contratos), en sus tres niveles, aun cuando éste constituya un actor clave.
- ✘ Frecuentemente no se logra generar confianza en los stakeholders y convencer que no se trata sólo de una cuestión de imagen corporativa



### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur



Esto comporta un riesgo respecto de los tres conceptos críticos de la RSE que mencionábamos anteriormente:



No garantizar los principios de sustentabilidad, articulación y adecuación al contexto, **puede transformar a la RSE en una práctica ritual y vacía de contenido.**



### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur



A efectos de prevenir dicho riesgo, quienes venimos promoviendo la RSE, podemos profundizar sobre dos grandes temas:

Las **Reglas de Juego**  
que gobiernan el  
campo de la RSE

Construir consenso en torno a:

- ❖ Cuál es el rol del Estado en la RSE?
- ❖ Cuál es el grado de regulación que debe tener la RSE? Qué debería ser de cumplimiento obligado y qué de cumplimiento voluntario?
- ❖ Qué normas o estándares son los más apropiados para promover una cultura de responsabilidad social corporativa?

Las **Capacidades** que  
los actores de la RSE  
deben desarrollar

Desarrollar estrategias de fortalecimiento de las capacidades para la RSE en los distintos actores del campo: sector empresario, sector público, sociedad civil.



### 3. Desafíos y Oportunidades para las Empresas del Mercosur

#### Algunos déficit de capacidades de los actores de la RSE

<p><b>Empresas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Un amplio grupo de empresas no disponen de recursos para estos procesos (PyMES)</li> <li>○ Otras no están entrenadas a ver más allá de los resultados económicos</li> <li>○ Otras no tienen la destreza de lidiar con actores directa o indirectamente involucrados con su actividad económica</li> </ul>
<p><b>Sector Público</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manifiesta dificultades para comprender la importancia de la RSE</li> <li>○ No tiene experiencia en la incorporación de la RSE a las políticas públicas</li> <li>○ No cuenta aun con herramientas de estímulo y promoción de la RSE</li> <li>○ Deficiencias en la capacidad de regulación.</li> </ul>
<p><b>Sociedad Civil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Algunas ONGs están desorientadas frente a la estrategia de RSE de las empresas: les cuesta pasar de una relación filantrópica a una centrada en la inversión social estratégica.</li> <li>○ Dificultades para comprender la racionalidad corporativa</li> <li>○ Deficit de capacidades para la asistencia técnica a empresas.</li> </ul>



EMPRESA &  
COMUNIDAD

Muchas gracias !!!

Lic. Beatriz de Anchorena