

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA ARGENTINA

ANUARIO

**Facultad de Ciencias
Económicas del Rosario**



**XII
2017**

Av. Pellegrini 3314 – (2000) Rosario – Pcia. Santa Fe - Argentina

Anuario de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario XII / Clide Palacios ... [et al.] ; compilado por Gustavo Alberto Ilharrescondo. - 1a edición especial - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Universidad Católica Argentina. Facultad de Ciencias Económicas del Rosario, 2018.

114 p. ; 29,7 x 21 cm.

Edición para Fundación Universidad Católica Argentina

ISBN 978-950-44-0104-9

1. Contabilidad. 2. Administración. 3. Anuario. I. Palacios, Clide II. Ilharrescondo, Gustavo Alberto, comp.

CDD 378.007

Fecha de catalogación: 17.04.2018

Los autores de los artículos publicados en el presente número ceden sus derechos a la editorial, en forma no exclusiva, para que incorpore la versión digital de los mismos al Repositorio Institucional de la Universidad Católica Argentina como así también a otras bases de datos que considere de relevancia académica.

El presente Anuario ha sido revisado. No obstante, ni la Editorial ni los autores se hacen responsables, bajo ningún concepto, de ningún tipo de perjuicio que cualquier error y/u omisión puedan ocasionar.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL ROSARIO
AUTORIDADES DE LA FACULTAD

Decano:

CP. GUSTAVO ILHARRESCONDO

Secretario Académico:

CP. MARCELO ACCURSI

DIRECTORES DE DEPARTAMENTO

Departamento de Contabilidad

CP. ANTONIO LATTUCA

Departamento Jurídico

Dr. ALEJANDRO CULLERES

COORDINADORES DE DEPARTAMENTO

Departamento de Administración

CP. JUAN MANUEL CUÑADO

Departamento de Economía

Mag. WALTER CASTRO

Departamento de Matemática

Lic. ANGÉLICA ARNULFO

PRÓLOGO

Estimados lectores,

Nuestra Facultad de Ciencias Económicas del Rosario presenta, como logro de un trabajo persistente y sostenido en el tiempo, la XII edición de su ANUARIO con el aporte de sus docentes que por este medio han realizado una importante contribución a la comunidad científica.

Los autores han abordado temas sobre los valores éticos en la gestión empresarial, normas técnicas referidas a la actividad agropecuaria, *neuromanagement*, emprendedurismo, medición de capital social, fraude, creatividad e innovación y avances legislativos sobre responsabilidad social en Argentina. Con la concreción de este proyecto, aspiramos a que nuestra Facultad pueda contar, en el año académico que comienza, con un mayor número de artículos de alta jerarquía en las disciplinas de nuestra incumbencia.

Agradezco a todos aquellos que han trabajado, impulsando ideas, transmitiendo sus conocimientos, liderando los proyectos y ejecutando las tareas necesarias para hacer posible esta nueva edición.

CP. Gustavo Ilharrescondo

Decano

ÍNDICE

VALORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL. CATEGORÍAS ÉTICAS Y TEOLÓGICAS DE LAUDATO SI Y SU RELACIÓN CON LOS ESTÁNDARES GRI SOBRE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD.....	7
Palacios Clide; Coppa Carlos	
NORMAS CONTABLES PROFESIONALES: ACTIVIDAD AGROPECUARIA. RESOLUCIÓN TÉCNICA 22.....	20
Ilharrescondo Gustavo	
EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL DESDE LOS DOS HEMISFERIOS CEREBRALES Y SU RELACION CON EL NEUROMANAGEMENT	34
Boggino Guillermo	
CRECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y DE OPORTUNIDADES PARA EMPRENDEDORES. UNA INTRODUCCIÓN	42
Landoni Juan	
RECIENTES APORTES DE LA ECONOMÍA EXPERIMENTAL A LA MEDICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL	52
Herrera Luis	
EL FRAUDE Y LOS PROCESOS DE GESTION. RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS.....	74
Constantini Patricia	
CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: MOTORES DEL CRECIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	91
Delaux Hilda	
AVANCES LEGISLATIVOS SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ARGENTINA	98
Berri Ana; Palacios Clide	

VALORES EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL. CATEGORÍAS ÉTICAS Y TEOLÓGICAS DE LAUDATO SI Y SU RELACIÓN CON LOS ESTÁNDARES GRI SOBRE INFORMES DE SOSTENIBILIDAD

Palacios, Clide Lidia; Coppa, Carlos Rafael¹

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. En la Encíclica *Laudato Si*, las temáticas ambientales, económicas y sociales; con énfasis puesto en la centralidad de la persona, como principio y meta de un auténtico desarrollo, han comenzado a ser tratadas en forma integral, y es posible articularlas con las diversas dimensiones de la gestión empresarial: desde los valores éticos para definir la visión y la misión, pasando por los criterios para la organización de la producción, y su orientación. En el presente ensayo, nos proponemos identificar algunas de las principales relaciones entre los valores y principios enunciados a lo largo del texto de la Encíclica, con los postulados de la normativa internacionalmente adoptada: los Estándares de informes de sostenibilidad de *Global Reporting Initiative* (GRI) acerca del desarrollo y aplicación de valores, principios y normas de conducta integrados a la gestión de las organizaciones.

Palabras clave: Ética - Desarrollo sostenible - Informes de sostenibilidad- Grupos de interés

1. Introducción

Uno de los principales fundamentos de la Doctrina social de la Iglesia en materia económica y ambiental ha sido el énfasis puesto en la centralidad de la persona, como principio y meta de un auténtico desarrollo.

¹ clidepalacios@uca.edu.ar; carloscoppa@uca.edu.ar

En este sentido, el ámbito de la producción y el trabajo deben reflejar acabadamente la validez de este fundamento a través de las decisiones que se tomen, así como en la orientación de las estrategias de crecimiento. Todo ello destinado a una auténtica promoción humana.

En la Encíclica *Laudato Si*, estas temáticas han comenzado a ser tratadas en forma integral, y es posible articularlas con las diversas dimensiones de la gestión empresarial: desde los valores éticos para definir la visión y la misión, pasando por los criterios para la organización de la producción, y su orientación teniendo en cuenta parámetros objetivos de sostenibilidad económica, social y ambiental.²

Por otra parte, desde el mundo empresario se han desarrollado instrumentos de gestión e información, los cuales sirven para la implementación de estrategias y su evaluación permanente con vistas a la mejora continua. Con el objetivo de colaborar activamente con el desarrollo sostenible, las empresas - cualquiera sea su dimensión o rubro de actividad- plantean diversas formas de desempeño, sus metas y sus acciones, en función de valores explícitos que son enunciados en sus comunicaciones.

Las empresas, siguiendo estándares normativos internacionalmente aceptados, definen cómo entienden el desarrollo sostenible, describen cómo los temas sociales, ambientales y económicos deben relacionarse con sus estrategias a largo plazo, sus oportunidades, sus riesgos –incluyendo a toda la cadena de valor relacionada-, y monitorean los impactos en sus contextos de actuación (locales, regionales o globales), todo ello siguiendo metodologías rigurosas tanto para la identificación de temas materiales como de los grupos de interés con los cuales se vinculan.

En el presente ensayo, nos proponemos identificar algunas de las principales relaciones entre los valores y principios enunciados a lo largo del texto de la Encíclica, con los postulados de la normativa internacionalmente adoptada: los Estándares de informes de sostenibilidad de *Global Reporting Initiative* (GRI) acerca del desarrollo y aplicación de valores, principios y normas de conducta integrados a la gestión de las organizaciones.

2. Aspectos conceptuales básicos

2.1. *Laudato Si*³

² No es la primera vez que un Papa expresa la preocupación por el problema del medio ambiente. El tema aparece en anteriores encíclicas sociales: Juan XXIII, *Mater et Magistra*, 1962; Pablo VI, *Octogesima adveniens*, 1971; Juan Pablo II, *Sollicitudo rei sociales*, 1987, y *Centesimus annus*, 1991; y Benedicto XVI, *Caritas in veritate*, 2009.

³ En adelante, los números entre paréntesis sin otra indicación, corresponden a los párrafos de la Encíclica *Laudato Si*

La encíclica explicita la raíz humana de la crisis ecológica (capítulo Tercero completo), al tiempo que destaca la íntima relación entre diversos ámbitos en los cuales aparece la persona humana: la política, la economía, la educación, la espiritualidad (2, 62 a 88)

Comienza llamando la atención sobre las actitudes que la familia humana ha tenido con respecto al resto de la Creación, cuyas consecuencias son visibles en todos los campos. Plantea como desafío urgente la protección de la Casa Común (13), a partir de un análisis descriptivo que comienza con la contaminación ambiental, el cambio climático, el problema del agua, la biodiversidad para luego derivar hacia el deterioro de la calidad de vida y la degradación social, que produce un estado de inequidad planetaria (48 a 52). A esto debe agregarse cierta lentitud y debilidad de las reacciones de la comunidad internacional, sin que por ello deje de ponderarse como un valor la diversidad de opiniones sobre el tema, y las posibilidades de establecer diálogos eficaces (164, 176)

La dimensión humana y social sólo podrá ser contemplada desde una mirada integral (137, 138), en donde se considere al medio ambiente –junto a la política y a la economía- como un particular sistema de relaciones intencionales, orientadas a fines comunes y a la realización de valores compartidos por toda la comunidad global. Dado que existe “una sola y compleja crisis social y ambiental” (139), todas las acciones comprometidas deberían orientarse a combatir la pobreza , devolver dignidad a los excluidos –como expresión del valor equidad- y cuidar la naturaleza –como un bien común compartido por toda la humanidad-.

La producción científica y tecnológica, la actividad cultural, el sistema educativo son propuestos como herramientas eficaces para promover los cambios necesarios. El diálogo interdisciplinario, entre posturas políticas y entre creencias religiosas debería contribuir a poner en común dichas herramientas (191 a 199).

Todo ello acompañado por un horizonte de sentido, a través de la recuperación de la noción de trascendencia y fraternidad del género humano que reconoce a un Creador como fuente de vida y a la creación como su manifestación más exquisita, en la línea de la espiritualidad de San Francisco (capítulo Sexto)

2.2. Global Reporting Initiative (Iniciativa de Reporte Global)

Global Reporting Initiative (Iniciativa de Reporte Global) - GRI - es una organización internacional independiente, sin ánimo de lucro, fundada en el año 1997, en la que participan miles de profesionales y organizaciones de diferentes sectores, grupos de interés y regiones. En octubre de 2016, GRI lanzó los primeros estándares aceptados globalmente para la emisión de informes de sostenibilidad que fueron desarrollados por la Junta de Estándares Globales de

Sostenibilidad (GSSB). Esta junta funciona como una entidad operativa independiente bajo los auspicios y de acuerdo con la visión y la misión de GRI.

Para el desarrollo de los estándares se han tenido en cuenta instrumentos intergubernamentales tales como: Convenios, Declaraciones, Recomendaciones y Resoluciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); Principios y líneas directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); Declaraciones y Principios de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Otras referencias relevantes son: Carbon Disclosure Project (CDP): “Guidance for companies responding to the Investor CDP Information Request”, Climate Disclosure Standards Board (CDSB): “Climate Change Reporting Framework – Edition 1.1”, Climate Disclosure Standards Board (CDSB): “Climate Change Reporting Framework Boundary Update”, y Normas Internacionales de Contabilidad (IASB)

Los Estándares de informes de sostenibilidad de GRI⁴ permiten a todas las organizaciones informar públicamente sobre su “impacto”, entendido como “el efecto que una organización tiene sobre la economía, el medio ambiente y/o la sociedad, lo que a su vez puede indicar su contribución (positiva o negativa) al desarrollo sostenible” (GRI 101, 2016, pág.27)

Contribuyen a la precisión, y a nuestro análisis posterior, las notas aclaratorias con relación al término “impacto” que se agregan en el Glosario:

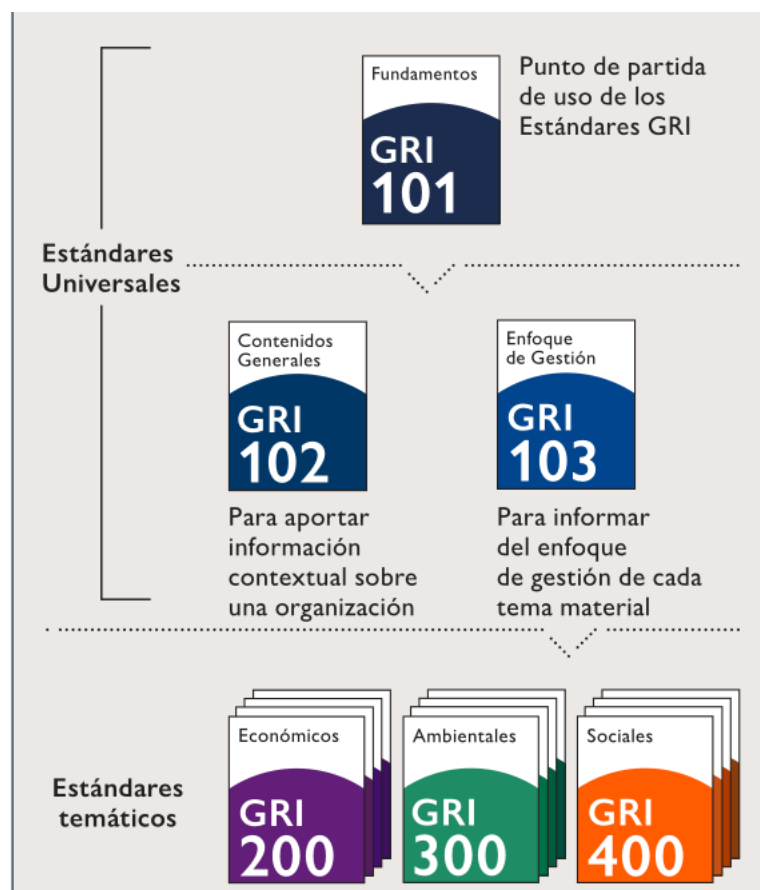
Nota 1: En los Estándares GRI, el término "impacto" puede referirse a impactos positivos, negativos, reales, potenciales, directos, indirectos, a corto plazo, a largo plazo, intencionados o no intencionados.

Nota 2: Los impactos sobre la economía, el medio ambiente o la sociedad también pueden estar relacionados con las consecuencias para la propia organización. Por ejemplo, un impacto sobre la economía, el medio ambiente y/o la sociedad puede que dé lugar a consecuencias para el modelo de negocio de la organización, su reputación o su capacidad para alcanzar sus objetivos. (GRI 101, 2016, pág.27)

Los Estándares GRI están estructurados como un conjunto de Estándares modulares interrelacionados y comprenden: Estándares universales y Estándares temáticos. Existen tres Estándares universales aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad, ellos son: GRI 101: Fundamentos, GRI 102: Contenidos Generales y GRI 103: Enfoque de Gestión. Los Estándares temáticos están organizados en tres series: 200 (temas económicos), 300 (temas ambientales) y 400 (temas sociales).

Figura: Descripción general del conjunto de Estándares GRI

⁴ Los nuevos Estándares GRI sustituirán a partir del 1 de julio de 2018, a las Guías G4 de GRI.



Fuente: GRI 102 (2016, p. 5)

3. *Laudato Si* & Estándares de informes de sostenibilidad de GRI

Planteamos algunas de las principales relaciones conceptuales entre la Carta Encíclica y el Estándar GRI referidas a los valores en la gestión empresarial.

3.1. Declaración ética.

Puede verse con claridad en diversas secciones de *Laudato Si*, los valores en los cuales se fundamentan las propuestas de la encíclica: recomienda valorizar el trabajo humano (127, 128), reforzar la participación y el compromiso ciudadano (194), orientar las acciones de gobierno (231) hacia la mejora de la calidad de vida comunitaria como organización del bien común. La justicia y la equidad y la opción por los más necesitados aparecen también como criterios valorativos a la hora de analizar los comportamientos sociales y políticos (Beuchot, 2016)

En el marco de los Estándares GRI, la organización en su informe de sostenibilidad debe (es un requerimiento obligatorio) presentar información que describa “los valores, principios, estándares y normas de conducta de la organización” (GRI 102, 2016, pág.16) en un ítem denominado: “Ética e Integridad”. Según las directrices, dichos valores, principios, estándares y normas de conducta pueden incluir códigos de conducta y ética.

Se recomienda informar si se ofrece formación –sobre dichos valores y principios- al respecto a todos los miembros –órganos de gobierno, trabajadores, etc.- si los leen y firman en forma periódica, si son accesibles a todos y si existe algún nivel ejecutivo responsable de ellos.

Las directrices de la norma, también refieren a “la función que desempeñan los altos ejecutivos y el máximo órgano de gobierno en el desarrollo, la aprobación y la actualización de las declaraciones de valor” (GRI 102, 2016, pág.16).

3.2. Contribuir al desarrollo sostenible

En el primer capítulo de la encíclica se nombran características deseables del desarrollo: “humano, sostenible e integrador” (18) y se insta a “reconocer cual es la contribución que cada uno puede aportar” (19). Se pone foco « especialmente en las necesidades de los pobres, débiles y vulnerables” (52)

Los Estándares GRI permiten a todas las organizaciones informar públicamente sobre su contribución al objetivo del desarrollo sostenible⁵, entendiendo que el alcance de los intereses ambientales y sociales trascienden los intereses específicos de la organización. Los estándares refieren a la definición de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo⁶ que en el año 1987, describió el desarrollo sostenible como:

“el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Encierra en sí dos conceptos fundamentales:

- * el concepto de "necesidades", en particular las necesidades esenciales de los pobres, a las que se debería otorgar prioridad preponderante;
- * la idea de limitaciones impuestas por la capacidad del medio ambiente para satisfacer las necesidades presentes y futuras. (ONU, Nuestro futuro común, 1987, pág.59)

⁵ En el Glosario se agregan tres notas complementarias:

Nota 1: El desarrollo sostenible abarca tres dimensiones: económica, ambiental y social.

Nota 2: El desarrollo sostenible hace referencia a intereses ambientales y sociales más amplios, en lugar de a intereses de organizaciones específicas.

Nota 3: En los Estándares GRI, los términos "sostenibilidad" y "desarrollo sostenible" se usan como sinónimos. (GRI 101, 2016, pág.27)

⁶ Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro Futuro Común. Oxford, Oxford University Press, 1987.

La literatura académica cita con frecuencia la primer parte de este concepto, omitiendo el énfasis de la segunda parte, puesto en considerar las necesidades de los pobres y los límites de la capacidad del medioambiente.

3.3. Informar sobre la sostenibilidad

Surge de la Encíclica la importancia de informar objetivamente respondiendo a atributos de calidad entre los que se destacan: equilibrio, precisión, claridad y fiabilidad.

“Hay que asegurar una discusión científica y social que sea responsable y amplia, capaz de considerar toda la información disponible y de llamar a las cosas por su nombre. A veces no se pone sobre la mesa la totalidad de la información, que se selecciona de acuerdo con los propios intereses, sean políticos, económicos o ideológicos. Esto vuelve difícil desarrollar un juicio equilibrado y prudente sobre las diversas cuestiones, considerando todas las variables atinentes. (135)”

Los Estándares GRI crean un lenguaje común para las organizaciones y los grupos de interés, fomentando la comparabilidad y calidad de la información sobre sus impactos y posibilitando una mayor transparencia y rendición de cuentas para las organizaciones.

El objetivo de elaborar un informe de conformidad con los Estándares GRI es que la organización proporcione una imagen completa y equilibrada de los temas materiales de una organización y los impactos relacionados, así como la gestión de estos impactos. Los Principios para la elaboración de informes se dividen en dos grupos: los principios para definir el contenido del informe y los principios para definir la calidad del informe.

Cuadro 1. Principios para elaborar informes de sustentabilidad

Principios para la elaboración de informes relativos a la definición del contenido del informe	Principios para la elaboración de informes relativos a la definición de la calidad del informe
• Inclusión de los grupos de interés • Contexto de sostenibilidad • Materialidad • Exhaustividad	• Precisión • Equilibrio • Claridad • Comparabilidad • Fiabilidad • Puntualidad

Fuente: (GRI 101, 2016, pág.7)

3.4. Darle Participación a los grupos de interés⁷

En la Carta Encíclica se manifiesta la necesidad de dialogar con los grupos afectados, conocer sus expectativas y responder con información fiable útil para la toma de decisiones.

Es preciso contar con espacios de discusión donde todos aquellos que de algún modo se pudieran ver directa o indirectamente afectados (agricultores, consumidores, autoridades, científicos, semilleras, poblaciones vecinas a los campos fumigados y otros) puedan exponer sus problemáticas o acceder a información amplia y fidedigna para tomar decisiones tendientes al bien común presente y futuro. (135)

Al tiempo de decidir la información a comunicar sobre la sostenibilidad, según los estándares, la organización debe tener en cuenta las expectativas y los intereses razonables de los grupos de interés. En el Glosario –nótese que al igual que en la Encíclica se emplea el término “afectados” – estos grupos se caracterizan del siguiente modo:

Entidad o individuo que podría verse afectado significativamente por las actividades, productos y servicios de la organización informante o cuyas acciones podrían afectar a la capacidad de la organización para aplicar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. (Glosario de los Estándares GRI, 2016, pág.9)

Según los Estándares GRI, la organización informante debe describir su enfoque sobre la participación de los *stakeholders*: informando una “Lista de los grupos de interés con los que está implicada la organización” (GRI 102, 2016, pág. 29); “La base para identificar y seleccionar a los grupos de interés participantes.” (GRI 102, 2016, pág. 31); “El enfoque de la organización con respecto a la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia de la participación por tipo y por grupo de interés y la indicación de si alguna participación ha tenido lugar específicamente como parte del proceso de preparación del informe.” (GRI 102, 2016, pág. 31) y “Los temas y preocupaciones que han sido señalados a través de la participación de los grupos de interés incluyendo: i. cómo ha respondido la organización a estos temas y preocupaciones, incluso mediante la elaboración de informes; ii. los grupos de interés que han señalado cada uno de los temas y las preocupaciones clave.” (GRI 102, 2016, pág. 33)

Según la norma la participación sistemática de los grupos de interés, de acuerdo a la metodología propuesta, incluyendo “a aquellos que no pueden hacer oír sus puntos de vista y cuyas preocupaciones se presentan a través de representantes]... [y a aquellos con quienes la organización no puede estar en diálogo constante o evidente” (GRI 101, 2016, pág. 8), permitirá a la organización una mejora continua y a sus grupos de interés una mayor rendición de cuentas.

⁷ Emplearemos como sinónimos las expresiones grupos de interés, *stakeholders* y partes interesadas. Aun cuando entre ellos no existe una sinonimia completa, los usaremos para evitar recurrencia léxica en los párrafos.

3.5. Informar sobre Aspectos Económicos

El “cambio climático” es un tema recurrente en texto de la Encíclica en la que se reconocen sus múltiples impactos. “El cambio climático es un problema global con graves dimensiones ambientales, sociales, económicas, distributivas y políticas, y plantea uno de los principales desafíos actuales para la humanidad. (25)

“Se ha vuelto urgente e imperioso el desarrollo de políticas para que en los próximos años la emisión de anhídrido carbónico y de otros gases altamente contaminantes sea reducida drásticamente, por ejemplo, reemplazando la utilización de combustibles fósiles y desarrollando fuentes de energía renovable.” (26)

En el marco de los Indicadores Económicos se requiere que la organización señale las “Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático”; a tal fin se le solicita describir los métodos utilizados para gestionar dichos riesgos o las oportunidades que pueden incluir:

Captura y almacenamiento de carbono; cambio de combustible; uso de energías renovables y con una huella de carbono menor; mejora de la eficiencia energética; reducción de la quema de gases, de la descarga de gases y de las emisiones fugitivas; certificados de energías renovables; uso de compensaciones de carbono. (GRI 201, 2016, pág. 9-10)

En este caso el estándar requiere información sobre las “implicaciones financieras” del cambio climático, en otros estándares se aborda el tema desde otros aspectos.

3.6. Informar sobre Aspectos Sociales

En la carta del Santo Padre, en el ámbito del trabajo se hace un llamado a crear fuentes de empleo: “En la actual realidad social mundial, más allá de los intereses limitados de las empresas y de una cuestionable racionalidad económica, es necesario que « se siga buscando como prioridad el objetivo del acceso al trabajo por parte de todos »” (127)

El Estándar GRI 401 referido a Empleo, dispone que la organización debe informar sobre nuevas contrataciones y condiciones que favorezcan mayor retención de empleados:

“El número total y la tasa de nuevas contrataciones de empleados durante el periodo objeto del informe, por grupo de edad, sexo y región” y la rotación del personal (401-1)

“Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales (401-2)

“El número total de empleados que han tenido derecho a permiso parental, por sexo”. (401-3).

“La posibilidad de que ambos sexos puedan acogerse a un permiso por maternidad y paternidad]... [pueden traducirse en una mayor contratación y una mayor retención de empleados cualificados. También pueden elevar la moral y la productividad de los empleados. Que los hombres se acojan a un permiso de paternidad puede ser indicativo del grado en que una organización anima a los padres a acogerse al mismo. Los hombres que aprovechan su derecho a un permiso de este tipo influyen positivamente en que las mujeres se acojan al permiso sin perjuicio de su trayectoria profesional. (GRI 401, pág. 9)

3.7. Informar sobre Aspectos Ambientales

Según la Carta Encíclica, “el acceso al agua potable y segura es un derecho humano básico, fundamental y universal, porque determina la sobrevivencia de las personas, y por lo tanto es condición para el ejercicio de los demás derechos humanos” (30). También advierte sobre el control de fuentes de agua por parte de empresas, como fuente de conflictos: “Los impactos ambientales podrían afectar a miles de millones de personas, pero es previsible que el control del agua por parte de grandes empresas mundiales se convierta en una de las principales fuentes de conflictos de este siglo” (31)

En el Estándar GRI 303, en el capítulo denominado “Agua”, empleando idénticos términos que la Encíclica, se reconoce que el acceso al agua es un derecho humano. (GRI 303, 2016, pág. 4). Se requiere que la organización informe: Extracción de agua por fuente. (303-1) y Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua (303-2). Es destacable el grado de detalle y precisión que se requiere informar:

Extracción de agua por fuente.

La organización informante debe presentar la siguiente información:

- a. El volumen total de agua extraída, desglosado por las siguientes fuentes:
 - i. aguas superficiales, incluida el agua de humedales, ríos, lagos y océanos;
 - ii. aguas subterráneas;
 - iii. agua de lluvia recogida y almacenada directamente por la organización;
 - iv. aguas residuales de otra organización;
 - v. suministros municipales de agua u otros servicios hídricos públicos o privados.
- b. Los Estándares, las metodologías y las suposiciones utilizados.

(GRI 303, 2016, pág. 6)

Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua

La organización informante debe presentar la siguiente información:

- a. El número total de fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción por tipo:

- i. el tamaño de la fuente de agua;
 - ii. si dicha fuente forma parte de un área protegida a nivel nacional o internacional;
 - iii. el valor para la biodiversidad (como la diversidad y el endemismo de las especies y el número total de especies protegidas);
 - iv. el valor o la importancia de la fuente de agua para las comunidades locales y los pueblos indígenas.
- b. Los Estándares, las metodologías y las suposiciones utilizados.
- (GRI 303, 2016, pág. 7)

4. Consideraciones finales

La primera idea que surge de la lectura de la Encíclica es el tratamiento integral de las problemáticas ecológicas, en íntima relación con las dimensiones sociales, políticas y económicas del accionar humano. El medio ambiente no es un problema aislado, sino que debe abordarse desde un nuevo paradigma (Zamagni, 2015). Se destaca la contribución del empresariado al desarrollo sostenible en función de la solidaridad inter-generacional (159) e intra-generacional, por medio de la cual ningún miembro de la comunidad, actual o futuro, queda excluido de los beneficios de dicho desarrollo.

El compromiso ético, inmanente en la Encíclica *Laudato Si*, se ha de revelar en declaraciones explícitas de las organizaciones en sus informes de sostenibilidad bajo el ítem “Ética e Integridad” (GRI 102, 2016, pág.16). Estas declaraciones comprenden a todos sus miembros, deben ser ratificadas por escrito y promovidas para lograr sensibilización y concientización.

La importancia de la Encíclica radica en sus propuestas de implementación de acciones concretas. Aquí aparece nuevamente la apelación a la responsabilidad de ciudadanos, empresas y gobiernos, y también a las instituciones de integración regional (mercados comunes, uniones aduaneras, y otras formas asociativas) en la gestión económica, social y ambiental.

En este caso, la GRI provee estándares e indicadores, que permiten comunicar los valores que aseguran transparencia en la gestión y rendición de cuentas- a todos sus grupos de interés. Para las empresas, el diseño e implementación de proyectos con orientación social implica no solamente aspectos declarativos o comunicativos, sino también el desarrollo de herramientas de gestión integral, estratégicas y operacionales. Además, genera un compromiso de articulación tanto con entidades similares, como con el sector público y la sociedad civil para promover acciones locales y regionales orientadas hacia la sostenibilidad. Tal como lo resalta la Encíclica en varios de sus párrafos, todos y cada uno de los componentes de la gestión sostenible deben estar presentes en el diseño organizacional: la protección ambiental, los derechos de los trabajadores, los derechos humanos, la participación comunitaria (considerando, por ejemplo, el salto cualitativo de consumidores a ciudadanos por parte de aquellos que aprovechan los bienes o servicios provistos por las empresas, así como los

impactos en la comunidad), el establecimiento y perfeccionamiento continuo de estándares de negocios que abarquen toda la gama de acción empresarial (rendimientos financieros y destino de los beneficios, remuneración equitativa de accionistas y empleados, relaciones con proveedores, clientes, o con el mercado local y regional, mercadotecnia e imagen corporativa, etcétera) (Bruni y Calvo, 2009)

Los Estándares GRI, basados en documentos de la OIT, ONU, OCDE, CDSB⁸ y del IASB⁹ contribuyen a la “discusión científica y social” (135) aportando un encuadre teórico-metodológico para generar información exhaustiva y equilibrada sobre la sostenibilidad.

La “Inclusión de los grupos de interés” (GRI 102, 2016), la apertura al dialogo para conocer sus problemáticas, la importancia de responder a sus expectativas y la posibilidad de acceder a información fiable para la toma de decisiones “tendientes al bien común presente y futuro” (135) son conceptos compartidos por la Encíclica y los Estándares GRI que aplicados a la gestión empresarial legitiman su desempeño.

La demanda de la Encíclica sobre la implementación de acciones concretas –tanto a nivel individual como social- que pongan realmente en vigencia el plexo de valores enunciados se puede conciliar con la información sobre aspectos económicos, sociales y medioambientales contenidos en los Estándares GRI.

5. Bibliografía

Bechout, M. (2016). La filosofía en Laudato si. *Sapientia*, 72(239). Obtenido de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/revistas/filosofia-en-laudato-si.pdf>

Bruni, , L., & Calvo, C. (2009). *El precio de la gratuidad. Nuevos horizontes en la práctica económica*. Buenos Aires: Ciudad Nueva.

Comision Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Nuestro Futuroo Comun*. . Oxford University Press.

Francisco, P. (2015). *Laudato si: sobre el cuidado de la casa comun*.

Global Reporting Initiative. GRI 101. (2016). *Fundamentos*.

Global Reporting Initiative. GRI 102. (2016). *Contenidos Generales*.

Global Reporting Initiative. GRI 303. (2016). *Agua*.

Global Reporting Initiative. GRI 401. (2016). *Empleo*.

Global Reporting Initiative. GRI 401. (2016). *Desempeno economico*.

⁸ *Climate Disclosure Standards Board* (CDSB): Junta de Estándares de divulgación del clima.

⁹ *International Accounting Standards Board* (IASB): Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad

Zamagni, S. (2015). Una ecología integral: civilizar la economía y cuidar la Creación.
Criterio(2419).

NORMAS CONTABLES PROFESIONALES: ACTIVIDAD AGROPECUARIA. RESOLUCIÓN TÉCNICA 22

Ilharrescondo, Gustavo Alberto¹⁰

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. La actividad agropecuaria cuenta con rubros específicos que requieren un tratamiento contable diferente al de otras ocupaciones. El presente trabajo tiene por objetivo analizar las normas contables profesionales aplicables a esta actividad con ejemplos que permiten comprender las normas de medición y exposición.

Palabras clave: Actividad agropecuaria - Productos agropecuarios - Activos biológicos - Resultado Producción Agropecuaria.

1. Introducción

Esta resolución tiene como **objetivo** definir criterios de medición y pautas de exposición aplicable a rubros específicos de la actividad agropecuaria.

Define a la **actividad agropecuaria** señalando que *consiste en producir bienes económicos a partir de la combinación del esfuerzo del hombre y la naturaleza, para favorecer la actividad biológica de plantas y animales incluyendo su reproducción, mejoramiento y/o crecimiento.*

La norma contempla el tratamiento de medición y exposición de los rubros:

- Activos biológicos;
- productos agropecuarios hasta su disposición o utilización como insumo de otro proceso productivo no susceptible de crecimiento vegetativo;
- resultados atribuidos a la producción agropecuaria.

¹⁰ ga_ilharrescondo@uca.edu.ar

Para el caso en que la tierra afectada a uso agropecuario disminuya sus condiciones productivas, como consecuencia de su utilización en la actividad agropecuaria, deberá considerársela como un activo sujeto a depreciación, deduciendo del valor original la estimación del valor del deterioro imputando, el mismo, al costo de la producción agropecuaria en el correspondiente período contable.

No incluye el procesamiento de los productos agropecuarios posteriores a su obtención.

Estas normas son aplicables a todos los entes que desarrollen actividades agropecuarias.

2. Definiciones

La resolución presenta definiciones para los vocablos y expresiones que se utilizan en la misma. Estos son:

Transformación biológica: comprende los procesos de crecimiento, deterioro, producción y procreación que produce cambios cualitativos y/o cuantitativos en los activos biológicos.

Activos biológicos: están compuestos por los vegetales y animales vivientes utilizados en la actividad agropecuaria. Pueden estar en crecimiento, en producción o terminados.

Activos biológicos en desarrollo: son aquellos que no han completado aún su proceso de desarrollo hasta el nivel de poder ser considerados como “en producción”, (por ejemplo: árboles frutales, bosques, terneros, alevines, sementeras, frutas inmaduras, etc., cuyo proceso biológico de crecimiento no ha concluido, aunque se puedan obtener del mismo bienes secundarios comercializables).

Activos biológicos en producción: son aquellos cuyo proceso de desarrollo les permite estar en condiciones de producir sus frutos (por ejemplo: animales y plantas destinadas a funciones reproductivas, árboles frutales y florales en producción, vacas lecheras, ovejas que producen lana, etc.).

Activos biológicos terminados: son aquellos que han concluido su proceso de desarrollo y se encuentran en condiciones de ser vendidos, transformados en productos agropecuarios o utilizados en otros procesos productivos (por ejemplo: novillos terminados, frutos maduros, bosques aptos para la tala, etc.).

Obtención de productos agropecuarios: es la separación de los frutos de un activo biológico o la cesación de su proceso vital. En las distintas actividades agropecuarias adopta el nombre específico de cosecha, ordeño, esquila, tala, recolección, etc.

Productos agropecuarios: es el producido de la acción descripta en el punto anterior (por ejemplo: cereales cosechados, leche, lana, madera, frutos cosechados, etc.).

Mercado activo: para ser considerado activo a efecto de esta resolución técnica, un mercado debe cumplir con las siguientes condiciones:

- Los productos que se comercializan en él deben ser homogéneos;

- deben existir compradores y vendedores en cantidad suficiente en forma habitual, es decir que deben existir transacciones en la fecha o fechas cercanas a la de las mediciones contables; y
- los precios de las transacciones deben ser conocidos por los entes que operan en dichos mercados.

Etapas inicial de desarrollo biológico: es la etapa que abarca desde:

- a. las tareas preparatorias previas al desarrollo biológico propiamente dicho, hasta
- b. el momento en que razonablemente pueda efectuarse una medición confiable y verificable de dicho desarrollo utilizando estimaciones técnicas adecuadas, y que esta medición sea superior al valor de los costos necesarios para obtenerlo.

Etapas siguientes a la inicial de desarrollo biológico: abarca desde el momento en que razonablemente pueda efectuarse una medición confiable y verificable de dicho desarrollo utilizando estimaciones técnicas adecuadas.

Producción: es el incremento de valor por cambios cuantitativos o cualitativos -volumen físico y/o calidad- en los bienes con crecimiento vegetativo, como consecuencia de sus procesos biológicos.

Respecto del reconocimiento de los activos biológicos o de un producto agropecuario, debe satisfacerse los requisitos exigidos por la secciones 5 de la Resolución Técnica 16 y 2.1 de la Resolución Técnica 17 ambas de la FACPCE.

3. Normas de Medición

Activos Biológicos

El criterio general de medición es Valores Corrientes.

Es aplicable según la siguiente clasificación:

- a) **Bienes destinados a la venta en el curso normal de la actividad**
 1. VNR
 2. Valor neto descontado del flujo neto de fondos a percibir
 3. Costo de reposición
- b) **Bienes no destinados a la venta sino a su utilización como factor de la producción en el curso normal de la actividad**

Costo de Reposición
- c) **Activos biológicos con procesos productivos continuos**

VNR

Ingresos por producción

El crecimiento vegetativo del activo (aumento de peso y cambio de categorías en animales, crecimiento de las plantas, etc.) implica un incremento en su valor generados por su proceso biológico. Este aumento se reconoce como un resultado por producción.

La RT 22 define a “la producción” como *el incremento de valor por cambios cuantitativos o cualitativos -volumen físico y/o calidad- en los bienes con crecimiento vegetativo, como consecuencia de sus procesos biológicos.*

El fundamento del concepto “producción” es que se trata de una variación patrimonial no vinculada directamente con los costos incurridos, sino que la inversión en éstos desencadena un proceso de acrecentamiento que, en el curso normal de los negocios es irreversible, no siendo por lo tanto el costo incurrido representativo del valor del bien.

3. a) Bienes destinados a la venta

Los activos destinados a la venta se clasifican teniendo en cuenta si tienen o no mercado activo, y en el primer caso además el grado de desarrollo del activo a la fecha de la medición.

1) Bienes para los que existe un mercado activo en su condición actual

Se miden a **VNR**, obtenido de un mercado activo, en el que se efectúan tanto operaciones de compra como de venta.

Es aplicable a productos agropecuarios (v.g. cereales cosechados) y activos biológicos (v.g. animales en crecimiento y terminados). Reconoce resultado por tenencia por la diferencia de cotización del producto.

Ejemplo:

Una empresa posee en su acopio 200 toneladas de soja. Al momento de la cosecha el valor de cotización era de \$501,-, el costo incurrido en la producción fue de \$35.000, y el 30 de junio de 2006, fecha de cierre del ejercicio, la cotización era de \$510,- Los gastos directos de venta son del 8%.

Dado que la soja (producto agropecuario) tiene un mercado activo, debe valuarse a su VNR.

Al momento de la cosecha:

Toneladas	Precio	Gastos de venta Precio x 8%	VNR Unitario	Valuación
200	501	40	461	92.200

Al cierre del ejercicio

Toneladas	Precio	Gastos de venta Precio x 8%	VNR Unitario	Valuación
200	510	41	469	93.800

La diferencia entre la valuación al cierre del ejercicio y la del momento de la cosecha ($93.800 - 92.200 = 1.600$) se reconoce como Resultado y se expone, en el Estado de Resultados, como “Resultados por valuación de bienes de cambio a valor neto de realización” debajo del Resultado bruto.

2) Bienes para los que No existe un mercado activo en su condición actual pero existe para similares bienes con un proceso de desarrollo más avanzado o completado.

Es el caso de plantas que se encuentra en desarrollo, por ejemplo el trigo sembrado, pero que todavía no está en condiciones de ser cosechado. Por lo tanto en su condición actual no hay mercado activo, pero una vez convertido en producto agropecuario si existirá.

En este caso el criterio aplicable será:

- Costo de reposición
o
- Importe neto descontado del flujo neto de fondos a percibir

Debe considerarse, para definir cuál de los dos criterios seguir, la etapa en la que se encuentra el activo biológico en desarrollo.

a) En la **etapa inicial de desarrollo biológico** se aplicará Costo de reposición de bienes y servicios necesarios para obtener un bien similar. Si la obtención del costo de reposición fuera imposible o muy costosa, se usará como sucedáneo el costo original.

Por ejemplo al momento de preparar la tierra y en la siembra se incurre en los siguientes costos: semilla, colocación de químicos, fertilizantes, control de maleza e implantación por un monto de \$ 25.000,- .

Al cierre del primer mes posterior a la siembra la sementera se encuentra en crecimiento, pero no pueden evaluarse los riesgos asociados ni el rendimiento esperado con precisión. Los valores de reposición de algunos de los productos adquiridos han aumentado en \$1.000. En esta etapa debe valorarse a su costo de reposición de bienes y servicios necesarios para obtener un bien similar.

Costos incurridos	Diferencia	Costo de Reposición	Valuación de la sementera de trigo
25000	1.000	26.000	26.000

b) En la **etapa siguiente a la inicial de desarrollo biológico** se valorará a su importe neto descontado de flujo neto de fondos a percibir siempre que pueda estimarse en forma confiable y verificable.

El flujo Neto de fondos se determina considerando:

1. **Precio de venta esperado** (valor futuro del producto)
2. **Costos y gastos adicionales hasta la venta aún no devengados.** (por ejemplo gasto de cosecha)
3. **Momentos de los distintos flujos monetarios** (1 y 2)
4. **Riesgo asociado a la culminación del proceso de desarrollo.** Para considerar el riesgo debe recurrirse a un especialista. Este concepto incluye los riesgos de precio, los de desarrollo biológico futuro, los climáticos, así como los derivados de plagas o elementos similares
5. **Tasa de descuento.** Solo debe considerar el valor tiempo del dinero considerado por el mercado dado que el riesgo de la operación se considera en el punto 4.

Si no puede estimarse en forma confiable y verificable se medirán al costo de reposición de bienes y servicios necesarios para obtener un bien similar. Si este es muy costoso o no fuera posible su cálculo, se utilizar como sucedáneo el costo original.

En los casos de sembrados de cereales y oleaginosas, cuyo tiempo entre siembra y cosecha son de 6 meses, según Carlos Federico Torres, cuando el tiempo transcurrido es menor a 4 meses

deberían clasificarse en la etapa inicial de desarrollo biológico y luego de superado ese plazo pasarían a clasificarse en la etapa siguiente. Los argumentos dados son que, durante los primeros 4 meses, no es posible aún determinar el rinde en forma confiable de la cosecha y además, existe un lapso todavía prolongado en el que podrían producirse eventos climáticos desfavorables, lo que impide evaluar los riesgos asociados al proceso productivo.

Siguiendo con el ejemplo anterior, transcurridos 5 meses desde la siembra ya se estima el rendimiento en 150 tn, el riesgo en un 5% y el valor tiempo del dinero se mide en el 12% anual de interés. Además se estima incurrir en \$8.000,- en gastos de cosecha. El valor de cotización del trigo es \$330,- y los gastos directos de venta son del 8%

En este caso el cálculo sería el siguiente

Rendimiento	Cotización	VNR	Gastos a incurrir	Flujo Neto de Fondos Futuro
150 tn	\$330	45.540	8.000	37.540

Se debe calcular el valor actual tomando los distintos momentos de los flujos de fondos (positivos y negativos), en este ejemplo consideramos que todos se producen en el mismo momento.

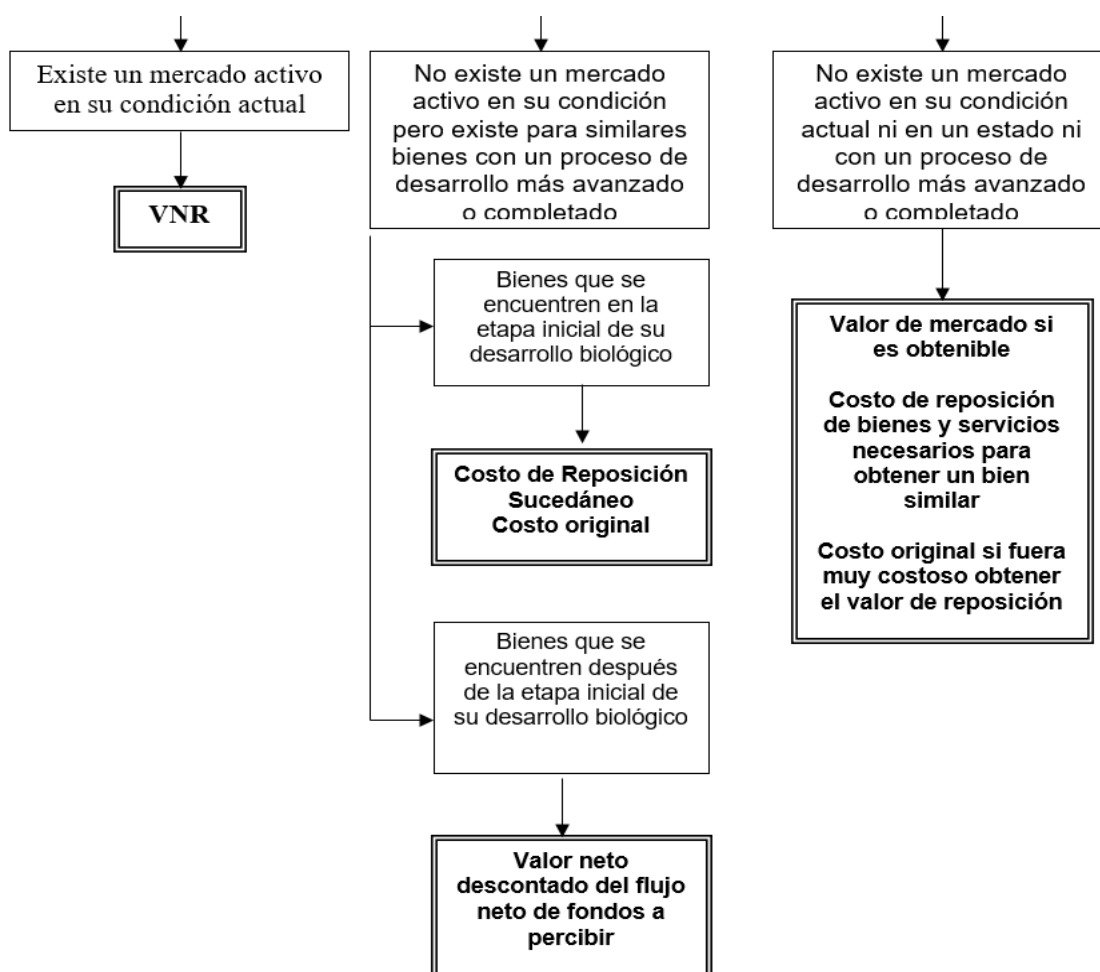
FNFF	Tasa Interés Anual	Tasa Interés mensual	Riesgo	FNFF Descontado
37.540	0,12	0,01	0,05	35.309

Por lo tanto la sementera de trigo quedaría valuada al \$35.309.

3) Bienes para los que No existe un mercado en su condición actual ni en un ni en un estado ni con un proceso de desarrollo más avanzado o completado.

En este caso deberá valuarse a valores de mercado si existieran, caso contrario deberán medirse al costo de reposición de bienes y servicios necesarios para obtener un bien similar y si es muy costosa su obtención o no fuera posible, su costo histórico.

Cuadro 1. Bienes destinados a la venta en el curso normal de la actividad



3. b) Bienes no destinados a la venta sino a su utilización como factor de la producción en el curso normal de la actividad

Este es el caso de los activos biológicos considerados bienes de uso. Los bienes que se incluyen en esta categoría pueden clasificarse teniendo en cuenta que exista o no un mercado activo en su condición actual:

a) Existe un mercado activo en su condición actual para los animales vacunos, porcinos, etc. Podría darse el caso de animales para los cuales no exista un mercado activo en su condición actual, pero si al comienzo de su vida útil (la comercialización en mercado activo es para animales que no se han utilizado en la producción).

b) Los bienes para los cuales no existe un mercado activo en su condición actual son, por ejemplo, las plantaciones de árboles frutales, viñedos, etc.

La norma señala que, si la obtención del costo de reposición fuera imposible, o muy costosa, se usará como sucedáneo el costo original determinado de acuerdo con la sección 4.2 de la Resolución Técnica N° 17

La totalidad de los costos asociados posteriores a la finalización del desarrollo biológico deben ser asignados a la obtención del activo biológico en desarrollo destinado a la venta (costo de producción).

Es importante aclarar que los bienes no destinados a la venta y para los que existe un mercado activo en su condición actual no son susceptibles de depreciación dado que la valuación contempla todas las valorizaciones y desvalorizaciones producidas en estos bienes.

Son amortizables aquellos bienes para los que no existe un mercado activo en su condición actual y aquellos para los que existe un mercado activo al inicio de su etapa de producción en volúmenes y calidad comercial

A partir del momento en que comienza la producción en volúmenes y calidad comercial se debe considerar la correspondiente depreciación acumulada.

Su cálculo será de la siguiente manera:

a) Cuando existe mercado activo:

Un establecimiento de cría adquiere un toro reproductor en \$10.000,- La vida útil del mismo es de 5 años. Como debería valuarse este activo al cierre del primer ejercicio?

- a) Si existe mercado activo en su condición actual debería valuarse a su costo de reposición, es decir valor de mercado más gastos necesarios para disponer del bien. Si su valor de mercado es de \$9.000,- más los gastos directos (comisiones, fletes, etc) \$900,- el toro debe valuarse a \$9.900. No debe amortizarse porque se considera que el valor de mercado contempla el posible deterioro que tiene el animal.
- b) No existe mercado activo en su condición actual pero si para bienes similares al inicio de la producción en volúmenes y calidad comercial. En este caso debería obtenerse el costo de reposición, según la información del punto a) anterior sería 9.900 y luego amortizarlo por el tiempo de vida útil, $9.900 / 5 = 1.980$, valor residual 7.980,-

b) Cuando no existe un mercado activo en su condición actual

Cuando se debe realizar la medición desde el inicio de las actividades preparatorias hasta que finaliza el proceso de crecimiento o desarrollo debe valuarse al costo de reposición de bienes y

servicios necesarios para obtener un bien similar. Esto quiere decir que su costo incluirá el valor de los árboles y los costos, por ejemplo, de plantación, fertilizantes, insecticidas, fungicidas, herbicidas, poda, riego, etc.

Cuando empieza la producción, pero aún sin llegar a volúmenes o calidad comercial, se mantiene el mismo criterio del párrafo anterior, la diferencia radica en que se deberá restar, al valor de costo de reposición, el importe que se logre obtener al realizar los productos cosechados.

Finalmente cuando la producción se encuentra en volúmenes y calidad comercial se mantiene el criterio de valuación adoptado hasta esta etapa pero solamente se admitirá incorporar, a partir de este momento, los costos atribuibles al mantenimiento del activo biológico en producción. El resto de los costos serán considerados costo de producción de los bienes destinados a la venta. A partir de esta etapa deberá considerarse la depreciación de los activos biológicos.

Amortizaciones

Amortización Acumulada:

- La amortización acumulada es igual al importe del valor original sin depreciación, menos el valor residual estimado al finalizar la vida útil, dividido por la producción total del bien (producción obtenida más producción esperada hasta el fin de su vida útil) y multiplicado por la producción obtenida hasta la fecha de cierre de la medición contable;

(Valor original – valor residual estimado) X Producción obtenida hasta fecha de medición

Producción Total esperada

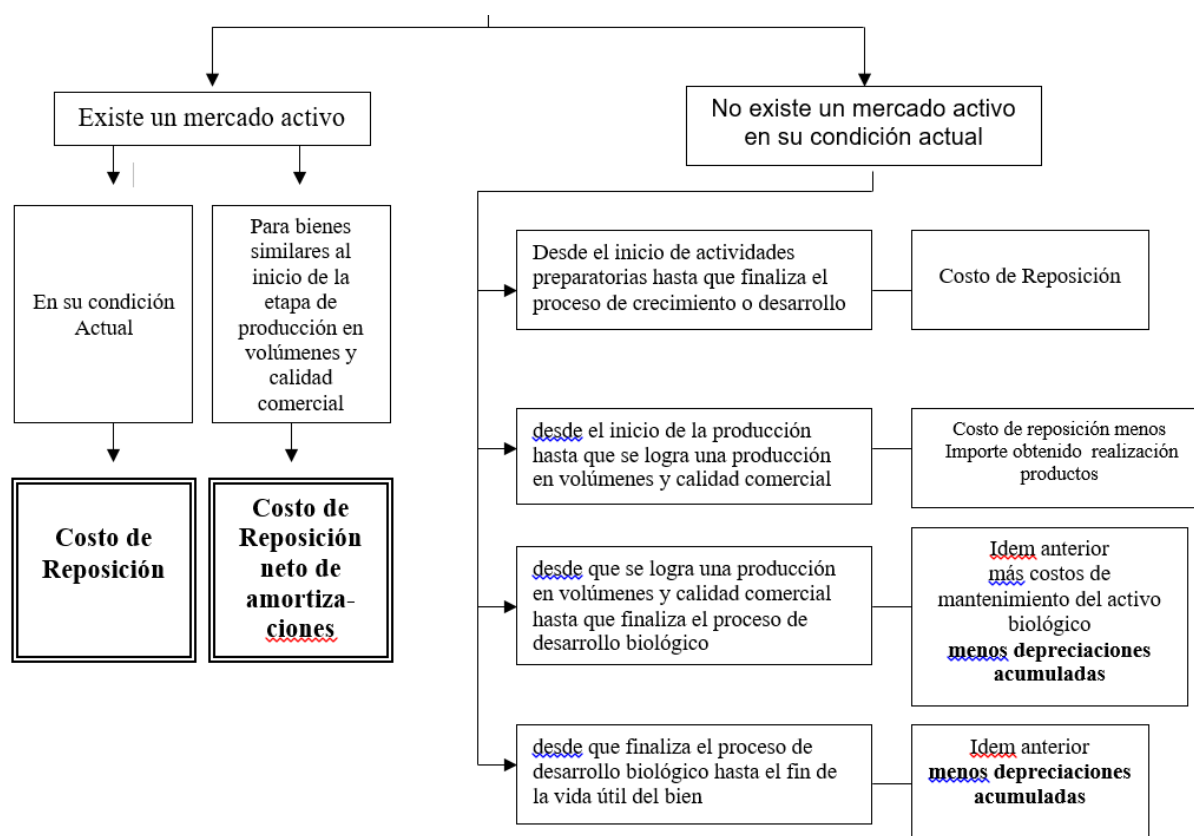
Amortización del período

(Valor original – valor residual estimado) X Producción obtenida en el período

Producción Total esperada

- la variación producida en el período contable se imputará a resultados de acuerdo a lo siguiente:
 - la variación atribuida a cambios en la medición residual del bien al inicio del período contable, se imputará a *Resultados por tenencia*;
 - la variación atribuida a los volúmenes de producción obtenida durante el período contable se imputará al *costo de producción* de los frutos que el bien produce.

Cuadro 2. Bienes no destinados a la venta sino a su utilización como factor de la producción en el curso normal de la actividad



3. c) Activos biológicos con procesos productivos continuos

Ejemplos de activos que se clasifican en este capítulo serían los animales vacunos, porcinos, etc que estén destinados a la venta.

La producción generada por estos activos biológicos, podrá ser determinada al momento de su ocurrencia, en forma mensual o por un período mayor, predeterminado y explicitado en la información complementaria.

Dado que el proceso de generación de resultados por crecimiento o decrecimiento (producción) se produce generalmente en forma continua, su medición periódica resulta más representativa que si se efectúa al cierre del período contable. (Esto está dado por ejemplo en el aumento o disminución de peso de los animales vacunos en un establecimiento de invernada, o con el nacimiento y el aumento de peso de los terneros en uno de cría).

Sin embargo podrá adoptarse este último criterio, -medición al cierre del periodo contable- cuando el proceso de medición pueda resultar imposible o muy costoso, o cuando se considere que no se generarán diferencias sustanciales respecto de su cuantificación periódica.

Adoptado el criterio de medir la producción al momento de su ocurrencia o periódicamente, la misma deberá ser ajustada en función del crecimiento o decrecimiento ocurrido entre la fecha de su medición y el cierre del período contable.

En todos los casos, el activo biológico subyacente que le dio origen y sustento deberá ser medido al cierre del período contable.

Cualquier cambio en los valores del mercado con respecto al valor asignado a la producción será considerado como *resultado de tenencia* o como *resultado por valuación de bienes de cambio a su valor neto de realización* según lo indicado en el penúltimo párrafo de la sección 8.2.2. (*Resultado de la producción agropecuaria*) de la resolución técnica 22.

4 Normas de Exposición

a) Estado de Situación Patrimonial

Activos Biológicos:

Se deben exponer dentro del Rubro **Bienes de Cambio** (los destinados a la venta) o **Bienes de Uso** (los utilizados como factor de la producción en el curso normal de la actividad).

Por información complementaria se los presentará por separado de los restantes bienes integrantes del rubro que no sean activos biológicos. Además se los deberá categorizar, en función del grado de desarrollo evidenciado dentro del proceso, como:

- En desarrollo
- Terminados
- En producción

Dentro de cada una de las categorías descriptas deberá exponerse como activo corriente o no corriente según corresponda, y adicionalmente, en la información complementaria, la composición en función de la naturaleza de los rubros contenidos en las mismas, así como el grado de incertidumbre asociado al proceso de medición de flujos futuros netos de fondos en los casos de bienes valuados de acuerdo con lo prescripto por la sección 7.1.2.2 de la resolución técnica.

Cuando se hubieran medido los bienes destinados a su utilización como factor de la producción en el curso normal de la actividad, según los criterios seguidos para **Bienes para los que no existe un mercado activo en su condición actual** se deberán exponer las causas que no le permitieron la utilización de ningunas de las opciones previstas en la sección 7.2.1 **Bienes para los que existe un mercado activo en su condición actual**.

También deberá exponer las causas que determinaron la utilización del costo original en lugar del costo de reposición cuando así hubiera ocurrido.

b) Estado de Resultados

En los entes dedicados a la actividad agropecuaria el hecho sustancial de generación de sus ingresos es el crecimiento vegetativo, denominado en estas actividades "**producción**".

- **El resultado neto por la producción agropecuaria**

Se incluirá en el cuerpo del estado en un rubro específico, entre el *costo de los bienes vendidos y servicios prestados* y el *resultado por valuación de bienes de cambio a su valor neto de realización*. En aquellos entes en que la actividad agropecuaria sea la predominante respecto del conjunto de las restantes actividades, este rubro deberá exponerse como primer rubro del estado de resultados por encima de las ventas.

El resultado neto estará compuesto por:

- a. el valor de los productos agropecuarios obtenidos al momento de dicha obtención (cosecha, tala, recolección, etc.), más
- b. la valorización registrada por los activos biológicos durante el período, menos
- c. la desvalorización registrada por los activos biológicos durante el período, menos
- d. los costos devengados durante el período atribuibles a la transformación biológica de los activos y a su recolección y adecuación hasta que se encuentren en condición de ser vendidos o utilizados en otras etapas del proceso productivo.

En la información complementaria deberá incluirse la composición del cálculo del valor así obtenido. Los costos incluidos en el cálculo –si corresponde– se referenciarán con el cuadro anexo que refleje la información de los gastos clasificados por su naturaleza y por su función. Los costos devengados correspondientes a los productos agropecuarios obtenidos detallados en el punto a. anterior, si son calculados al costo de reposición a dicha fecha, permiten determinar los resultados de tenencia generados por los activos representados por dichos costos aplicados, desde la fecha de adquisición por el ente hasta la fecha de la obtención de los productos agropecuarios.

Si dichos costos devengados son determinados sobre la base de los costos históricos correspondientes, dicho resultado de tenencia quedará incluido en el resultado neto por la producción agropecuaria.

- **Resultado por tenencia**

- **Resultado por valuación de bienes de cambio a su valor neto de realización**

Los resultados generados por el cambio de valor de los productos agropecuarios con posterioridad al momento de su obtención, siendo éstos medidos contablemente a su valor neto de realización se expondrán en este renglón.

- **Resultados Financieros y por tenencia. Generados por activos.**

Si los productos agropecuarios son medidos a costo de reposición, los resultados serán expuestos como resultados por tenencia en este renglón. En la información complementaria deberá discriminarse la composición de estos resultados en función de la naturaleza de los productos que le dieron origen.

Cuando los activos biológicos se encuentren en desarrollo y se han medido a su costo de reposición, el resultado surgirá por diferencia entre esta valuación y la asignada al costo de producción hasta la fecha de la medición.

5. Medición de obligaciones a cancelar mediante la entrega de activos biológicos o productos agropecuarios

Esta cuestión no se encuentra tratada en la Resolución Técnica 22, por lo tanto debe aplicarse la Resolución Técnica 17.

La obligación consistente en entregar bienes que se encuentran en el activo: La deuda debe computarse por la suma de la medición asignada a dichos bienes y los costos necesarios para ponerlos a disposición del acreedor.

Los bienes a entregar deben ser producidos: se tomará el importe mayor entre las sumas recibidas y la suma de su costo de producción y de los costos necesarios para poner los bienes a disposición del acreedor. Cuando se reciben bienes para ser insumidos en la producción, la comparación debe hacerse entre el precio de contado de dichos bienes a la fecha de la recepción y el costo de reposición de la producción de los bienes a entregar.

Los bienes a entregar deben ser adquiridos: Al costo de adquisición a la fecha de la medición y los costos adicionales necesarios para poner los bienes a disposición del acreedor.

Bibliografía

FEDERACIÓN ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Resolución Técnica nº 22. Normas contables profesionales: Actividad agropecuaria.

Torres, C. (2008) Normas contables aplicables a la actividad agropecuaria. Santa Fe.

EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL DESDE LOS DOS HEMISFERIOS CEREBRALES Y SU RELACION CON EL NEUROMANAGEMENT

Boggino, Guillermo ¹¹

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. La idea de este artículo es efectuar algunas consideraciones acerca de la gestión del conocimiento, las herramientas de Knowledge Management, Cuadro de Mando Integral, y la nueva visión sobre el liderazgo de dos hemisferios en el marco del Neuro-management

Palabras clave: Aprendizaje - Cambio - Hemisferios Cerebrales - Neuromanagement

Tanto Peter Senge como Argyris han tratado el Aprendizaje organizacional como fuente principal y primordial de generación de ideas para describir procesos tendientes a lograr el conocimiento aplicado. Este conjunto de aportes se conocen como KM (Knowledge Management) o Administración del Conocimiento y que conjuntamente con el Change Management (gerenciamiento del cambio), constituyen herramientas claves necesarias para transformar el rumbo de las organizaciones. Ambos conceptos se realimentan en forma permanente en la búsqueda de la HOMEOSTASIS (equilibrio dinámico) de las mismas, siendo el Plan Estratégico otra herramienta necesaria para conformar un Patrón Integrado de Comportamiento (PIC) coordinado en toda la estructura piramidal, la cual debe sustentarse en un Sistema de Información Gerencial (SIG). También se deberá tener en cuenta que para lograr un caudal de información importante para toma de decisiones, las organizaciones deben invertir en Tecnología de Información y Comunicaciones (TICs). Para ello los directivos deberán tener en cuenta dentro de su Plan Estratégico, los distintos niveles de estrategias: las Corporativas, las Globales, las de Unidades de Negocios, las Funcionales y las denominadas Unidades Estratégicas de Tecnología (UET). Uno de los principales conjunto de sistemas y aplicaciones TICs utilizadas a nivel mundial son las soluciones globales ERP (Enterprise Resource Planning) y más especialmente la herramienta de gestión de relaciones con los clientes denominada CRM

¹¹ guillermo_boggino@uca.edu.ar

(Customer Relationship Management) Estos conceptos deben apuntalar la Gestión hacia la búsqueda de la satisfacción de sus clientes, tanto internos (empleados y accionistas) como externos. Estos últimos son los que demandan y exigen cada vez más que se agregue VALOR a sus productos o servicios. O lo hacemos nosotros o lo hace el management de los competidores. El paso necesario de las organizaciones es planificar “con el foco en el cliente” (CRM), y en esto la tecnología juega un papel fundamental, siendo el soporte de esa estrategia. Finalmente la visión sobre la marcha de las organizaciones es la implementación de un adecuado control de gestión (Balanced Scorecard), denominado comúnmente Tablero de Comando. Visto este esquema de pensamiento, la lógica de su gráfica sería como sigue:

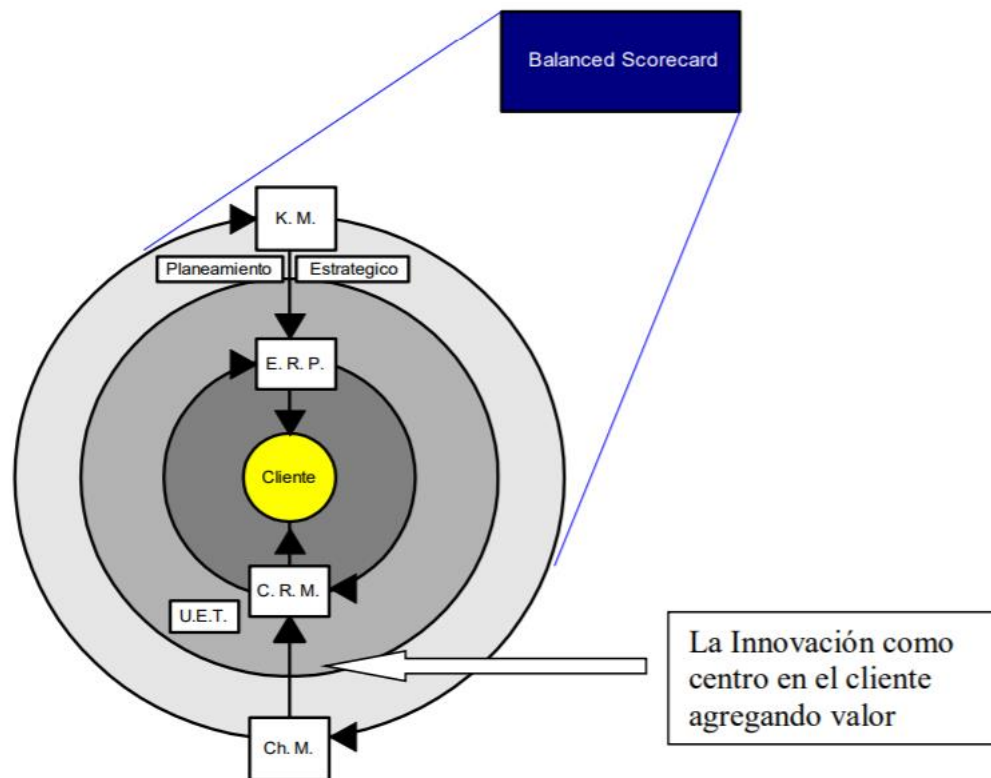


Fig. 1 Elaboración propia

Veamos algunos conceptos claves de los acrónimos mencionados en los párrafos anteriores:

KM (knowledge managment): según Peter Senge “las empresas que aprenden son aquellas que basan su organización y desempeño no en sus recursos físicos sino en la información que procesan”, y en una economía donde lo único cierto es la incertidumbre y el caos, la fuente segura para conseguir una ventaja competitiva duradera es el conocimiento. La creación de conocimiento surge de la toma de riesgos y de la experiencia, lo que la transforma en una organización flexible. Hoy la teoría del “Desarrollo Organizacional” habla de la VELO-FLEXIBILIDAD, es decir, velocidad más flexibilidad para adaptarse a los cambios del contexto. El procesamiento de la información debe dar la capacidad de filtrar del conjunto de datos que brindan los sistemas de la TI, aquellos que nos haga más eficientes en la acción. P. Senge menciona que “una organización aprende cuando mantiene una filosofía enfocada hacia

la anticipación, reacción y respuesta al cambio, la complejidad y la incertidumbre”. Existe un ciclo de vida de la tasa de crecimiento dado por: más se aprende, más se innova, la innovación genera más mercado y por consiguiente más recursos, por consiguiente más ingresos y tal vez una mejora en el ROI (Return on investment-retorno sobre la inversión) de la misma, luego los competidores mejoran sus productos o servicios y debemos comenzar nuevamente dicho ciclo. Lo mencionado nos hace proactivos y podemos generar un crecimiento sustentable.

Tal vez una definición elaborada por Malhotra (1998) resuma la idea de KM: “la administración del conocimiento investiga los temas críticos de la adaptación, supervivencia y competencia organizacional enfrentada a un ambiente de cambio crecientemente discontinuo. Comprende los procesos que buscan combinaciones sinérgicas de la capacidad de la TIC y la capacidad creativa e innovadora de los seres humanos.” EL KM está relacionado con el Know-How (saber cómo hacer), es decir conocimiento tácito, que a veces resulta difícil transmitir al resto de la estructura. Por consiguiente crear un PIC (patrón integrado de comportamiento) seguramente generará un conocimiento explícito, o sea el Know-What (saber qué hacer).

A partir del desarrollo del KM, cualquier organización podrá lograr una nueva actitud, una nueva plataforma de lanzamiento hacia la competitividad, este nuevo enfoque es el denominado Change Management (ChM), o también denominado “Enterprise Transformation”, que nuclea varias herramientas utilizada en las dos últimas décadas: Dirección por Objetivos, Reingeniería, Calidad Total, etc... La clave resulta ser el CAMBIO PERMANENTE, la actitud general de la estructura integrando todos los conocimientos almacenados.

Dentro del Plan Estratégico Corporativo, debe definirse las UET, en el cual se definirá el conjunto de herramientas o sistemas informáticos. El ERP es un software de procesamiento online de transacciones (OLTP) compuesto por una serie de módulos ajustados íntegramente y disponibles en distintos servidores de la empresa. Registra cada transacción a medida que tiene lugar, la editan de inmediato y actualizan todos los archivos de las bases de datos que resultan afectados por la misma. Dentro del conjunto de programas los más utilizados son los de contabilidad, recursos humanos, ventas y distribución.

En lo relacionado con las ventas y mejoras de distribución, una herramienta de gestión de relaciones con los clientes es el CRM, solución tecnológica destinada a desarrollar la Teoría del Marketing Relacional. Un enfoque eficaz requiere, cada vez más, concentrarse en la demanda. En este contexto, la relación con el cliente pasa a ser un activo, y la misión de la empresa se define como dar a los clientes lo que quieren, dónde y cuándo lo quieran. El (CRM) es el paradigma y la herramienta para cumplir esta misión. Su idea central: no hacer cosas para el cliente, sino con el cliente.

El concepto central detrás de la herramienta apunta a que cada interacción con el cliente se apoye en una base de datos única, que incluya información generada alrededor de cada cliente, de los productos y las transacciones anteriores. Así es que el aspecto tecnológico, es decir, la capacidad de soportar todas estas funciones con solidez, se transforma en un aspecto clave. Sin embargo, son varias las áreas incluidas en este cambio. CRM es una estrategia de negocios que las corporaciones están utilizando para optimizar sus ingresos, sus ganancias y la satisfacción de sus consumidores. Al nivel de negocios, lo que se busca es generar un balance entre el valor de mercado de la compañía y el valor del consumidor. Al nivel de las herramientas, la tecnología conecta e integra la organización a todos los canales que ese consumidor puede usar: vendedores de campo, call center, contact center, las redes empresarias, business partners,

canales de venta, brokers, retailers. Las tecnologías permiten un mayor conocimiento del cliente, un acceso más amplio e integración de los canales, y una interacción más efectiva.

En un CRM básico, hay que incluir las tres grandes áreas funcionales de la compañía: marketing, ventas y servicios al cliente, que a su vez tienen que estar conectadas con el backoffice de las compañías (el ERP), así como con los agentes móviles, Internet y call centers. Los beneficios esperables para cada una de estas áreas son notables. En el caso de ventas, es posible reducir el ciclo de ventas sobre la base de un fuerte aumento de la eficiencia del personal, que pasa a tener acceso a información actualizada de todos los productos y servicios de la empresa desde cualquier equipo remoto. Para el área de marketing, el beneficio es tangible a través la posibilidad de compartir la información de ventas y marketing, garantizando el intercambio de datos en tiempo y forma, como generando mejores performances en las nuevas campañas encaradas. En el área de servicio al cliente, la convergencia de todos los datos que la compañía tiene sobre cada cliente, ayuda a que cada uno de los consumidores contactados se transforme en una oportunidad de negocios. Esta descripción no agota las posibilidades del CRM, que atraviesan la empresa en sectores como telemarketing, televentas, ventas a canales, marketing para bases de datos y partner relationship management. Otro nuevo terreno es el de e-CRM: con la llegada de Internet, cambia la lógica clásica de los Modelos de Negocios, permitiendo, por ejemplo, desarrollos como el marketing one-to-one (Peer to Peer), o trabajos sobre negocios B2B (Business to Business), B2C (Business to Consumer), B2G (Business to government) y B2E (Business to employee). Dentro de cada una de estas áreas, pueden establecerse puntos concretos de retorno de la inversión.

No debemos olvidar que toda organización debe implementar el proceso de Innovación en todas las áreas de la misma, ya sea en producción, comercialización, recursos humanos y finanzas. Puede entenderse a la Innovación como “el conjunto de actividades inscriptas en un determinado período de tiempo y lugar, que llevan a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de productos nuevos o mejorados, de procesos, servicios o técnicas de gestión y organización”. Podemos pensar en algunas de las distintas opciones de mejoras en la innovación según la actividad económica que se desarrolle:

- Externalización (Outsourcing): En este caso, la empresa decide subcontratar total o parcialmente una determinada línea de investigación. En este caso, suele existir un proyecto de investigación en el que se especifican de antemano una serie de objetivos que son los que la entidad contratada tiene que alcanzar.

- Colaboración (Collaboration): Suelen ser acuerdos entre dos o más empresas para compartir recursos e instalaciones de I+D+i y/o beneficiarse mutuamente de los conocimientos propios con el objetivo principal de reducir costos

- Cooperación (Cooperation): En este caso, dos o más empresas se juntan para acometer un proyecto de I+D+i común contratando, para ello, a un Centro de Investigación. Este tipo de proyectos es frecuente entre PYMES. Por consiguiente las posibles preguntas para liderar las organizaciones del Siglo XXI y en función de los conocimientos del neuro-management serían:

- qué habilidades necesitan los gerentes, CEOs, directivos de la cumbre estratégica para alcanzar las metas y objetivos organizacionales?
- qué hemisferios aplicar en cada momento de toma de decisiones?

- los hemisferios se desarrollan en función de las profesiones y expertise de cada uno o pueden modificarse en función del desarrollo de habilidades?
- la inteligencia emocional es aplicable a todo tipo de organización?
- incide el ciclo de vida organizacional con el tipo de management?
- las generaciones X, Y pueden desarrollar habilidades del neuro-management para liderar a la generación M?
- el neuro-marketing debe ser una herramienta para abordar los mercados cada vez más hiper-competitivos?
- Alinear a la organización a través del neuro-aprendizaje?

Teniendo en cuenta que el neuro-mangement es la aplicación de las neurociencias cognitivas a la gestión y dirección de empresas u organizaciones y uniendo conocimientos del cerebro, deben relacionarse a nivel intelectual y emocional en la gestión de las personas y empresas. Implica el desarrollo de la persona a nivel individual, centrando el conocimiento de los procesos neurofisiológicos implicados en la toma de decisiones, el desarrollo de la inteligencias múltiples tanto a nivel individual como organizacional, potenciar en los empresarios la capacidad de visión de negocios, el desarrollo de competencias en los distintos profesionales para comprender y entender a cada persona con la que se relaciona, es decir con cualquiera de los interesados en la vida de una organización, denominado normalmente los stakeholders en la teoría de R.S.E. (Responsabilidad Social Empresaria). Y tiene base en los dos hemisferios cerebrales (izquierdo y derecho), cuyos aspectos diferenciales podemos establecer:

- El Hemisferio Izquierdo procesa la información analítica y secuencialmente, paso a paso, de forma lógica y lineal. Analiza, abstrae, planea procedimientos paso a paso, verbaliza, piensa en palabras y en números, es decir contiene la capacidad para las matemáticas, para leer y escribir. Este hemisferio emplea un estilo de “pensamiento convergente”, obteniendo nueva información al usar datos ya disponibles formando nuevas ideas o datos estructurados.
- El Hemisferio Derecho es especializado en la percepción global, sintetizando la información que le llega. Las cosas se combinan para formar el todo, formando metáforas, creando nuevas combinaciones de ideas. Procesa la información de manera global, partiendo del todo para entender las distintas partes que componen ese todo. Denominado también hemisferio holístico, es intuitivo en vez de lógico pensando en imágenes, símbolos y sentimientos. Tiene capacidad imaginativa y fantástica, espacial y perceptiva. Este hemisferio emplea un estilo de “pensamiento divergente”, creando innovaciones en forma permanente.



Fig. 2 Modelo de cuadrantes de N. Herrmann

Este modelo de cuadrantes de Herrmann y su entrenamiento en la práctica del liderazgo brinda a las personas que deben tomar decisiones, el adiestramiento y timing necesario para que desarrollen todo su potencial cognitivo-emocional y de comportamiento, con el fin de alcanzar el máximo rendimiento en su gestión diaria. A nivel organizacional, estudia los procesos cerebrales que definen el comportamiento organizacional, incrementando y orientando el desarrollo de las habilidades de liderazgo, potenciando la capacidad de la toma de decisiones eficaces, incrementa el potencial creativo de los grupos, ayuda a desarrollar nuevas alternativas para la creación de nuevos productos y servicios, etc. En definitiva, para lograr agregar valor en la gestión del Neuro-management resulta fundamental no sólo integrar ambos hemisferios, sino incorporar todas las actuales herramientas de la gestión eficiente, modificando también la estructura organizacional hacia sistemas más flexibles y transversales, formación de equipos colaborativos y un profundo conocimiento de la visión organizacional (visión compartida), basado en la cultura o filosofía de la misma. En función de lo expuesto considero que ambos hemisferios deberían acoplarse en la gestión de los managers para hacerla más eficaz y eficiente, en búsqueda de los resultados pretendidos y expuestos seguramente en los lineamientos organizacionales, utilizando los sistemas de comunicación tradicionales o con las nuevas herramientas de mapas estratégicos (Kaplan y Norton). También podemos pensar en que este estilo de liderazgo puede aplicarse en Organizaciones denominadas “Ambidiestras”, es decir aquellas que disponen de una estructura de explotación de los actuales negocios, combinados con la exploración de nuevos negocios, innovaciones o lanzamiento de productos y servicios mejorados para el cliente, especialmente en sectores industriales altamente dinámicos, complejos y competitivos. Dicho estilo genera cambios, aprendizaje adaptativo y generativo con procesos de comportamiento en la estructura del personal en lo referido a trabajo en equipo y una visión compartida definida.

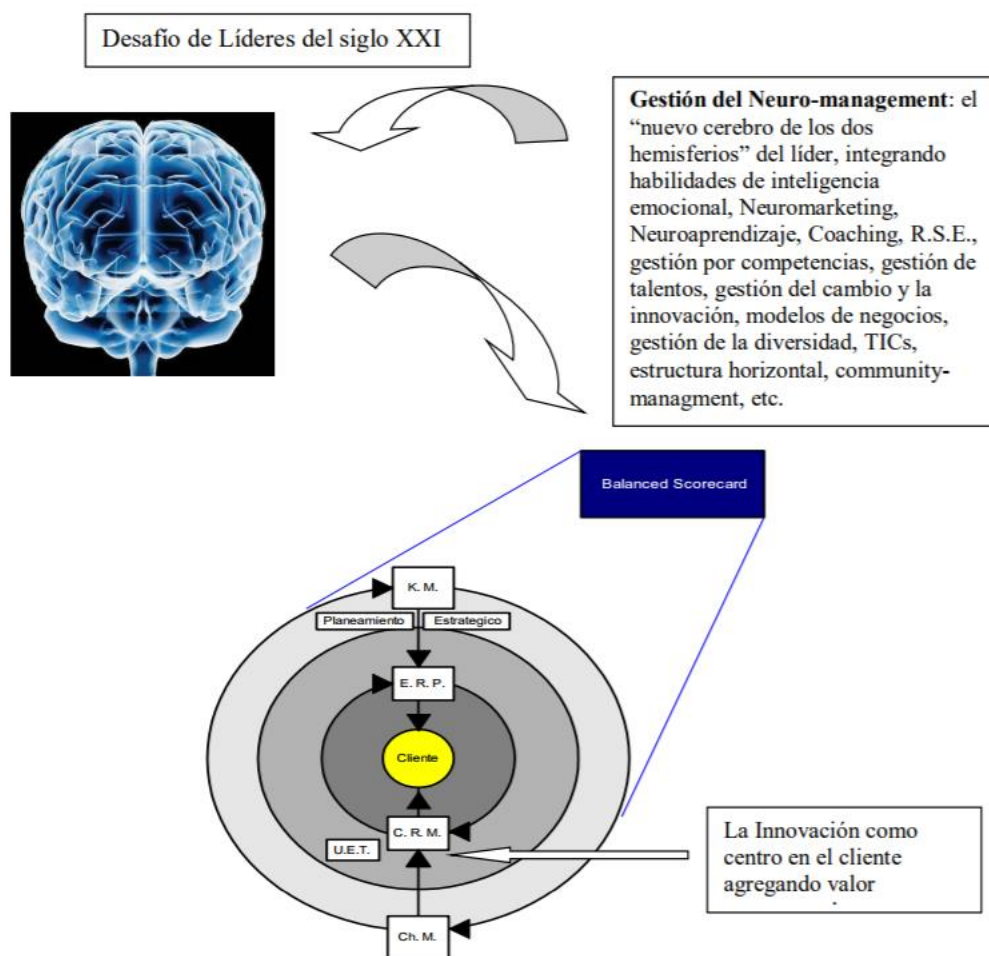


Fig. 3 Integración de conceptos

Bibliografía:

- Peter Senge.(1996) “La Quinta Disciplina. Arte y Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje” Editorial Granica.
- Argyris, Chris. (1999) “Conocimiento para la acción”. Editorial Granica. Buenos Aires.
- Malhotra, Naresh. (2004) “Investigación de mercados”. Un enfoque aplicado. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Néstor Braidot. (2015) “Neuromanagement”. Editorial Granica.
- R. Kaplan-D. Norton. (2002)“Cuadro de Mando Integral”, Editorial Gestión 2000.
- HBDI, Instrumento Herrmann de Dominancia Cerebral de la web Herrmann Intenational Latin America.

- O'Reilly C.A., Tushman, M. (2008). "Ambidexterity as a dynamic Capability". Research in Organization Behavior.

CRECIMIENTO DEL CONOCIMIENTO Y DE OPORTUNIDADES PARA EMPRENDEDORES. UNA INTRODUCCIÓN

Landoni, Juan Sebastián ¹²

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. Los empresarios pretenden descubrir y crear oportunidades de negocios que pueden concebirse como diferencias entre precios que se esperan pagar y precios que se esperan cobrar. En escenarios abiertos y desregulados, la explotación de oportunidades por parte de pineros y seguidores genera cambios. Ciertos cambios son equilibradores, i.e. cuando crece la demanda de recursos y crece la oferta de bienes producidos por los empresarios, las oportunidades tienden a desaparecer (Kirzner, 1973). Pero otros cambios, en mercados relacionados, provocan desequilibrios, i.e. cuando cambian las variables subyacentes en mercados de productos complementarios, sustitutivos, entre otros (Lachmann, 1986). Estas págnas pretenden ilustrar los procesos equilibradores y desequilibradores que surgen a partir de determinados eventos empresariales. Se resalta el cambio y el crecimiento del conocimiento como característica insoslayable de los mercados.

Palabras clave: Oportunidades - Crecimiento del conocimiento - Sistema de precios – Equilibrio - Desequilibrio.

Introducción.

Los agentes económicos que interactúan en el mundo real disponen de fracciones pequeñas de información y conocimiento.¹³ Un conocimiento referido a sus personales circunstancias de

¹² landoni@uca.edu.ar

¹³ Este artículo no profundiza en la diferencia entre información y conocimiento. Para una distinción operativa, siguiendo a Ludwig Lachmann, se puede considerar a la información como un flujo y al conocimiento como un

tiempo y lugar que, además, cambia con el tiempo. Los individuos que interactúan en sociedad poseen fracciones infinitesimales de información sobre las valoraciones, disponibilidad de recursos y habilidades técnicas del resto. Por ese motivo, Friedrich Hayek, premio Nobel de economía en 1974, define al problema económico como un problema de comunicación de información dispersa y dinámica.¹⁴

En una economía de mercado, los precios transmiten información que incrementa la coordinación entre los agentes, en el sentido de mayor compatibilidad relativa de planes entre ellos.

Los empresarios cumplen una función esencial para la referida coordinación de planes entre agentes económicos. Permiten la coordinación de planes de propietarios de factores, con consumidores y ahorristas. Al descubrir una oportunidad de negocios encuentran una diferencia de precios que, básicamente, es una diferencia de información plasmada en las expectativas individuales. Determinados propietarios de recursos planean vender esos recursos a un precio específico y determinados consumidores planean comprar esos recursos (o los bienes producidos con esos recursos) a un precio mayor (al que esos propietarios están cobrando). Pero los propietarios de factores *desconocen* la existencia de esos consumidores potenciales. Esta discrepancia representa una ignorancia mutua (los consumidores tampoco conocen las preferencias de los propietarios de recursos). Y abre un espacio para el descubrimiento empresarial o, como sostiene Israel Kirzner, incentiva la aparición del empresario que aspira obtener beneficios y rentabilidad.¹⁵

Al explotar el negocio descubierto, los propietarios de recursos y los consumidores consiguen sus objetivos planeados gracias a la intermediación empresarial. Por lo general, los consumidores y los propietarios de factores se ignoran mutuamente. En términos de cooperación social, coordinan sus planes individuales gracias a la acción empresarial.

Estas páginas pretenden, como objetivo general, ilustrar la complejidad del proceso económico considerando los efectos primarios y algunos efectos remotos. Dada la complejidad de las relaciones dinámicas, esos cambios “finales” apenas se pueden aproximar (las comillas se deben a que un sistema complejo constituye un universo abierto, sin final).¹⁶ Pero el objetivo particular se encuentra en brindar un ejemplo sencillo para observar los cambios posteriores a un descubrimiento y explotación empresarial de un negocio.

El análisis se lleva a cabo en cinco secciones pensando en un mercado abierto y desregulado y, por ese motivo, se dedica la siguiente sección a definir la competencia en esos términos. Para exponer los cambios posteriores mencionados se identifican tres tipos de efectos iniciales: en los mercados de bienes y servicios de producción, en los mercados de capitales y en los mercados de bienes y servicios de consumo.

Luego de definir la competencia se ilustra el proceso equilibrador, luego de un descubrimiento empresarial, en una sección con el nombre “El descubrimiento y la tendencia al equilibrio”. En la sección posterior, “El descubrimiento y los desequilibrios posteriores”, se identifican efectos

stock. Una aproximación al tema se localiza en Lachmann, Ludwig: (1986, página 49) y Montuschi, Luisa: (2002, página 14).

¹⁴ Hayek, Friedrich A. (1948).

¹⁵ Kirzner, Israel M. (1973).

¹⁶ Popper, Karl (1979).

derivados de los cambios originados en el descubrimiento pionero. Finalmente, cierra un apartado de conclusiones.

La competencia entendida como mercado abierto.

Ludwig von Mises considera al empresario como la fuerza motriz del proceso de mercado.¹⁷ En su pensamiento, los empresarios que introducen nuevos productos y tecnologías de producción promueven mayor bienestar al aumentar la cantidad ofrecida, aumentar la variedad, mejorar la calidad y bajar los precios. Persiguiendo beneficios y rentabilidad, los empresarios aumentan el bienestar de otros agentes económicos, como sugiere la “mano invisible” de Adam Smith.

Pero tales efectos deseados sobre los distintos miembros de la sociedad se consiguen bajo determinadas reglas. Básicamente, reglas de estado de derecho donde rige la igualdad ante la ley, la certeza y generalidad de la ley.¹⁸ Sin igualdad ante la ley no hay competencia, difícilmente exista el ansiado “derrame” y los beneficios se concentrarán en los privilegiados (monopolistas, desiguales ante la ley). Competencia, entonces, significa ausencia de privilegios para acceder al sector de actividad.

En el párrafo anterior se identifica a la competencia en sentido institucional como ausencia de privilegios o libertad de entrada, sean estos otorgados por leyes parlamentarias, sentencias judiciales o disposiciones administrativas de órganos del ejecutivo. Esa competencia constituye, junto a la certeza jurídica y generalidad de la ley, el marco para que los empresarios descubran y exploten sus descubrimientos. Pero no implica necesariamente “dejar en paz” a los empresarios. Quizás, todo lo contrario. Cuando otros empresarios producen en el mismo sector de la actividad, opera entre ellos una presión externa que los obliga a prestar atención a la conducta del resto. Y no solo a estar atentos a la conducta ajena, también los obliga a seguir conductas innovadoras para seguir obteniendo beneficios y persistir en el negocio. Los competidores potenciales, aquellos que podrían entrar a producir y ofrecer un producto similar, provocan la misma presión. Que un empresario potencial pueda ingresar impone a los empresarios establecidos una conducta de permanente estado de alerta.

En el sentido expresado en el párrafo previo, afirma Kirzner: “[...] la empresarialidad y la competencia son los dos lados de una misma moneda: la actividad empresarial es siempre competitiva y la actividad competitiva es siempre empresarial”.¹⁹ Cerrar accesos mediante regulación monopólica implica impedir que otros empresarios actúen luego de sus descubrimientos y ejerzan su función. Además, los empresarios monopólicos o pseudoempresarios, pierden incentivos a seguir descubriendo e innovando por ausencia de la presión competitiva.

Bajo condiciones institucionales que no bloqueen ingresos potenciales, en caso de no descubrir nuevas formas de sostener el negocio, podrían ingresar empresarios competidores. Esos jugadores pueden introducir innovaciones rentables y arruinar cualquier posición dominante

¹⁷ Mises, Ludwig (1949).

¹⁸ No forma parte de los objetivos de este trabajo, pero puede servir una mención a la importancia de la estabilidad jurídica para el proceso económico. Expresa Hayek sobre su relevancia: “Probablemente, no exista otro factor que haya contribuido más a la prosperidad de Occidente que la relativa certidumbre de la ley que ha prevalecido aquí”. Hayek, Friedrich A.: (1960, página 208).

¹⁹ Kirzner, Israel M. (1973, página 95).

(sin importar trayectoria ni acumulación lograda; sirven los ejemplos de Standard Oil o Microsoft).

La competencia puede ser vista como regla o institución, como una forma de “coacción impersonal” y, también, como un “proceso de descubrimiento”.²⁰ En este último caso, la competencia resulta el ámbito propicio para que los empresarios testeen sus descubrimientos. Para sintetizar la idea, James Caton señala: “Con su creatividad, el emprendedor provee contribuciones al conocimiento que son testeadas por la competencia. De un modo u otro, este conocimiento a menudo se hace público para, y por lo tanto disponible para ser usado por, otros agentes”.²¹

David Harper considera que, en analogía con el pensamiento científico, los empresarios someten a la prueba del mercado sus conjeturas respecto de las valoraciones de los consumidores.²² Los negocios que obtengan beneficios y creen valor habrán superado la prueba al atender la demanda de los consumidores. Por contrario, los que realicen pérdidas recibirán una señal para mejorar, en el mejor de los casos, o deberán dejar el negocio, en el peor.

El cálculo económico empresarial.

El ser humano realiza cálculo económico cuando planea sus acciones. Compara los costos con los beneficios de sus actos. Ambos, costos y beneficios, son de carácter subjetivo. El empresario también realiza cálculo económico y lo hace con el auxilio de los precios monetarios. Para descubrir oportunidades de negocios compara precios vigentes con precios esperados. La estimación subjetiva de precios se realiza en base a información pasada disponible. Al formar su expectativa, el empresario puede detectar una discrepancia de precios que implique beneficios o, en términos técnicos, un mercado subvaluado donde los consumidores están dispuestos a pagar un precio mayor al costo.²³

Pero los beneficios pueden resultar engañosos. A corto plazo muchos empresarios se guían por los las ganancias positivas. Con el transcurso del tiempo, esos beneficios podrían ser insuficientes para saldar los compromisos con prestamistas y socios (o el costo de oportunidad del aporte individual del dueño). En otras palabras, el empresario obtendría ganancias positivas pero una rentabilidad del capital menor al costo del capital.

Lo anterior explica la insistencia de economistas y hombres de finanzas para realizar cálculo económico comparando rendimiento con costo del capital invertido.²⁴ La expresión del valor económico agregado, EVA por su sigla en inglés, representa esta versión del cálculo económico. Siendo CI el capital invertido durante el período bajo análisis, RC el rendimiento y CC el costo de ese capital invertido:²⁵

²⁰ Hayek, Friedrich A. (2002).

²¹ Caton, James (2016).

²² Harper, David A. (1996).

²³ Cachanosky, Juan C. (1994).

²⁴ McKinsey & Company Inc.; Copeland, Tom; Koller, Tim et al. (1990). También Cachanosky, Juan C. (1999).

²⁵ Donde $RC = \frac{NOPAT}{CI}$ y $CC = \frac{PN}{CI}r + \frac{D}{CI}i$, siendo NOPAT la ganancia operativa menos impuestos, que no involucra el costo financiero de la empresa, y además PN el aporte de los socios y “r” el rendimiento mínimo esperado por los accionistas y D representa la deuda de la compañía con terceros y la tasa de interés “i” el costo de esa deuda.

$$EVA_0^j = CI_0^j(RC_0^e - CC_0^e)$$

El EVA de la empresa “jota” en el momento cero, depende del resultado de la diferencia entre paréntesis, dado que el capital invertido es una cifra mayor a cero. Cuando el rendimiento RC es mayor al costo CC, la empresa consigue un EVA positivo o, en otras palabras, ganancias extraordinarias. Si el costo del capital supera a su rendimiento, la empresa obtiene un EVA negativo. En términos de la inversión realizada, un EVA negativo puede expresarse como “consumo” de capital.

En el devenir del proceso, los empresarios que no generan valor y consumen capital deben salir del negocio. En el límite, esto sucede cuando CI tiende a anularse. Este estado de situación, agrega la dificultad de recolectar montos adicionales de capital de terceros. La salida resulta irreversible si el empresario y su equipo no son capaces de revertir la tendencia con nuevos descubrimientos genuinos.

La aproximación previa hace posible una redefinición de los mercados subvaluados: no sólo se necesita la discrepancia inicial de precios, también se requiere que el rendimiento del capital sea mayor a su costo.

El descubrimiento y la tendencia al equilibrio.

Un descubrimiento empresarial se origina en una diferencia de precios que resulta en ganancias capaces de pagar el costo del capital. Por ejemplo, un empresario encuentra la posibilidad de ofrecer un producto y espera obtener un rendimiento de 25%. Si el costo promedio ponderado del capital fuera de 10%, la oportunidad se percibe como creadora de valor. Para cualquier monto positivo de capital invertido, este proyecto crea valor.

Rendimiento del capital %	Costo del Capital %
25	10

En el mercado abierto, la competencia comienza a operar. El empresario querrá continuar explotando el mercado subvaluado para aumentar las ganancias extraordinarias. Pero el empresario pionero atraerá empresarios seguidores. Pionero y seguidores inician un proceso de ajuste que atenta contra las ganancias de ambos.

La acción de los empresarios repercute tanto en los mercados de bienes y servicios como en los mercados de capitales y los mercados de recursos (trabajo, materias primas y maquinaria e instalaciones). Es probable, aunque no definitivo, que la secuencia comience por el mercado de

Como se observa, el costo del capital resulta un promedio ponderado de los costos de ambas fuentes, propias y externas.

capitales (fondos para la inversión productiva), continúe en los mercados de recursos y finalice en los mercados de productos.

Al principio, el nuevo negocio puede atraer capitales de otros sectores y hacer bajar el costo del capital, aumentando la brecha entre rendimiento y costo del capital. Pero a medida que el mercado madure, los empresarios demandarán más capitales para explotar el negocio.²⁶ La presión compradora sobre los fondos disponibles tiende a elevar el costo del capital. Siguiendo el ejemplo, supóngase arbitrariamente que aumenta el costo del capital a 15%. La consecuencia es que la diferencia entre rendimiento y costo del capital se achica. Con ello, también disminuye la ganancia extraordinaria (EVA).

Rendimiento del capital %	Costo del Capital %
25	15

Con los capitales conseguidos, los empresarios demandarán los recursos para producir el bien o servicio en cuestión (o algún sustituto más o menos cercano). Una mayor demanda de recursos elevará sus precios al hacerse más escasos. Mayores salarios, precios de materias primas, maquinarias y otros bienes intermedios representan mayores costos (de producción, de venta y generales). Al aumentar los costos caen las ganancias y el rendimiento del capital. Supongamos, como muestra el cuadro siguiente, que el rendimiento del capital cae a 20%:

Rendimiento del capital %	Costo del Capital %
20	15

Finalmente, el empresario que empezó con el negocio y los empresarios que lo imitaron, colocarán los productos a la venta, aumentando la oferta y disminuyendo los precios. Otros empresarios podrían elevar la oferta de productos sustitutos y contraer la demanda de los anteriores. Ambas fuerzas harían caer los precios y los ingresos. Si bien en una primera etapa los precios menores podrían ser compensados por mayores ventas, a largo plazo los ingresos tenderán a contraerse.²⁷ Con la caída de ingresos disminuyen las ganancias y la rentabilidad.

²⁶ No se considera aquí la posibilidad de mantener la tasa de interés artificialmente baja mediante política monetaria de banca centralizada. Ese tipo de políticas pueden conseguir su cometido durante determinados períodos de tiempo pero tienden a colapsar como consecuencia de las distorsiones introducidas al sistema de precios relativos White, Lawrence (1999).

²⁷ Este detalle implica una referencia a la elasticidad precio de la demanda. En un principio, la elasticidad puede ser mayor a uno en valor absoluto y, de ese modo, una caída de precios puede ser sobre-compensada por mayor cantidad de unidades vendidas. De ese modo, aumentan los ingresos por ventas, las ganancias y el rendimiento

Otro motivo que tiende a igualar el rendimiento con el costo del capital. Si el rendimiento cae otros 5 puntos porcentuales, el negocio deja de serlo:

Rendimiento del capital %	Costo del Capital %
15	15

El proceso anterior describe en abstracto la presión que ejerce la competencia sobre los negocios empresariales.²⁸ Una presión que obliga a los empresarios a mantenerse alertas y descubrir nuevas oportunidades para sortear la tendencia a la eliminación de sus ganancias extraordinarias.

El tiempo que demoren en igualarse la rentabilidad y el costo del capital, haciendo el EVA igual a cero, puede ser mayor o menor. Dependerá de muchos factores, entre ellos: la intensidad del estado de atención o *alertness* de los demás empresarios, el tipo de emprendimiento y su dificultad de imitación, las economías de red que genere.

El descubrimiento y los desequilibrios posteriores.

La descripción del proceso anterior se realiza con “anteojeras”. En otros términos, no se analizan los últimos efectos del descubrimiento original. Para ello habrá que observar el resto de los mercados. En particular los mercados de bienes relacionados.

El cambio inicial ocasionado por el descubrimiento empresarial agrega nueva información que impacta en los precios relativos. A las fuerzas coordinadoras iniciales se le complementan otras fuerzas des-coordinadoras.²⁹

Los mercados de bienes sustitutos y de bienes complementarios se ven alterados. A su vez, los mercados de bienes y servicios relacionados con los anteriores, y así hacia el resto de los sectores económicos.

Los mercados donde se utilizan los recursos cuyos precios aumentaron se ven afectados también. Y lo mismo en los mercados de capitales.

Cuando caen los precios luego del ajuste inicial, los productores de sustitutos ven caer su demanda y sus precios. Con ello, sus negocios comienzan a valer menos. Algunos de esos mercados pueden quedar sobrevaluados y quebrar. Otros verán la necesidad de introducir innovaciones técnicas o de otro tipo para persistir.

del capital. Pero a medida que se vende mayor cantidad de unidades, resulta probable que la demanda encuentre un tramo inelástico y los ingresos por ventas comiencen a caer.

²⁸ Young y O’Byrne denominan “Período de la Ventaja Competitiva” al tiempo que la empresa goza de una diferencia positiva entre rendimiento y costo del capital. Young, David S. y O’Byrne, Stephen F. (2001).

²⁹ Esa discusión se refiere a la que, en el ámbito de la tradición austriaca del pensamiento, mantuvieron Ludwig Lachmann e Israel Kirzner y los seguidores de ambos. Puede verse una introducción en Kirzner, Israel M. (1997). También en Sarjanovic, Ivo (1989).

En los mercados donde se producen bienes complementarios, la caída de precio original provoca que aumente su demanda. Eso implica un aumento en el rendimiento del capital en tales negocios. Con esto se incentiva el ingreso de otros empresarios al sector.

El alza provocada en los precios de los recursos por el descubrimiento pionero afecta a los empresarios que también utilizan esos recursos. Al elevarse los costos verán caer su rentabilidad y deberán encontrar la forma de seguir creando valor. Algunos introducirán innovaciones capaces de sostener la rentabilidad, otros quedarán sobrevaluados y, si no lo rewerten con descubrimientos valiosos, finalmente dejarán el negocio.

Si el negocio original surgió a partir de una innovación tecnológica podrían darse otros ajustes. Los sectores que puedan incorporar la innovación técnica verán aumentar el valor de sus negocios. Lo mismo en los sectores que producen bienes complementarios. Por ejemplo, las innovaciones en el software en los años '80 ocasionaron un alza en la demanda y rentabilidad de los productores de hardware y otros complementos.

En cada uno de los sectores donde cambian rentabilidades y costos del capital, se incentivan conductas correctoras por parte de los emprendedores. En los sectores que verifican aumentos de valor causados en otros ámbitos del mercado, los imitadores ponen en marcha el proceso de ajuste que se muestra en la sección anterior. En aquellos sectores donde aparecen disminuciones o pérdidas de valor, los empresarios redoblarán esfuerzos para encontrar innovaciones e introducirlas para revertir el proceso. Estos descubrimientos promueven ajustes equilibradores en algunos sectores, pero también desequilibradores en otros ámbitos del proceso.

Lo que se describe en los párrafos previos intenta mostrar lo imposible que resulta identificar los últimos efectos remotos de la acción empresarial. El nivel de detalle al que aspira la economía como ciencia, se encuentra lejos de la precisión de otras disciplinas científicas.³⁰ Esa falta de certeza resalta dos aspectos salientes de la teoría económica. El primer aspecto refiere a la ignorancia de los agentes económicos (ignorancia que alcanza a los investigadores cuando intentan explicar procesos complejos). El segundo aspecto se encuentra en la importancia de la competencia y la empresarialidad para descubrir y movilizar conocimiento de modo descentralizado.

Puede expresarse el párrafo anterior en palabras de Kirzner: “[...] el conocimiento no es perfecto; pero tampoco la ignorancia es necesariamente invencible”.³¹

Conclusión.

Estas páginas no buscan cerrar el debate entre Kirzner y Lachmann sobre la existencia de tendencias equilibradoras y desequilibradoras. Apenas pueden mostrar que los procesos de mercado son procesos de cambio permanente. Pero esos procesos no representan caos alguno, sino una secuencia de ensayos, errores y aprendizajes que se capitalizan en nuevos arbitrajes e innovaciones.

³⁰ Hayek, Friedrich A. (1964).

³¹ Kirzner, Israel M. (1992, página 5).

En un escenario abierto a la competencia, el empresario constituye un agente de cambio.³² Origina cambios en el volumen y calidad de la información relevante para los negocios. En aquellos mercados explotados por el pionero y los seguidores se dan ajustes coordinados, esto es, mayor compatibilidad de planes entre los distintos agentes. Al mismo tiempo, se originan desequilibrios en mercados relacionados que promueven otros ajustes y descubrimientos empresariales. Randall Holcombe, en ese sentido, afirma:

“[...] los empresarios crean nuevas oportunidades empresariales cuando actúan sobre las existentes, entonces las acciones empresariales crean más oportunidades y más empresarialidad”.³³

Ese incremento no significa que todos los descubrimientos empresariales son acertados y crean valor. Muchos pronósticos resultan ser incorrectos y derivan en pérdidas. Los empresarios tienden a aprender de esos errores y, aquellos que persisten en la actividad, los incorporan como nueva información a sus planes emergentes.

Pero lo importante no se encuentra en el crecimiento de la información y el conocimiento ocasionados por los descubrimientos y correcciones empresariales de individuos alertas y perspicaces. En una economía de mercado, esos incrementos aumentan la empresarialidad. Y más empresarialidad, bajo condiciones de competencia, representa la clave para más inversión, aumentos de productividad, demanda de empleo, mayores salarios y nivel de vida.

Referencias.

Cachanosky, Juan C. (1994): “Certidumbre, incertidumbre y eficiencia económica”, *Laissez-Faire* 1.

Cachanosky, Juan C. (1999): “Value Based Management”, *Libertas* 30.

Caton, James (2016): “Entrepreneurship, search costs, and ecological rationality in an agent-based economy”. *The Review of Austrian Economics*, Volume 30, Issue 1, pp 107–130.

Harper, David A (1996): *Entrepreneurship and the Market Process: An Enquiry into the Growth of Knowledge*, London: Routledge.

Hayek, Friedrich A. (1945): “The Use of Knowledge in Society”, en Hayek, Friedrich A.: (1948) *Individualism and Economic Order*. Chicago: University of Chicago Press. Originalmente publicado en *The American Economic Review*, Vol. 35, No. 4.

Hayek, Friedrich A. (1960): *The Constitution of Liberty*. Chicago: University of Chicago Press.

³² Expresa Schumpeter sobre el empresario como agente de cambio: “La esencia de la función empresarial yace en reconocer y llevar a cabo nuevas posibilidades en la esfera económica”. Schumpeter, Joseph A.: (1928, página 250).

³³ Holcombe, Randall G. (2003).

- Hayek, Friedrich A. (1964): "The Theory of Complex Phenomena", en Bunge, Mario (ed.): *The Critical Approach to Science and Philosophy. Essays in Honor of K. R. Popper*, The Free Press.
- Hayek, Friedrich A. (2002): "Competition as a Discovery Procedure", *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, Vol. 5, No. 3.
- Holcombe, Randall G. (2003): "Information, Entrepreneurship, and Economic Progress", en Koppl, Roger (ed.), *Advances in Austrian Economics*, Vol. 6. Oxford: Elsevier Science.
- Kirzner, Israel M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kirzner, Israel M. (1992): *The Meaning of Market Process*. Londres: Routledge.
- Kirzner, Israel M. (1997): "Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach", *Journal of Economic Literature*, Vol. 35, No. 1.
- Lachmann, Ludwig (1986): *The Market as an Economic Process*. New York: Basil Blackwell.
- McKinsey & Company Inc.; Copeland, Tom; Koller, Tim et al. (1990): *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*, Tercera edición, New York: Wiley.
- Mises, Ludwig (1949): *Human Action: A Treatise on Economics*. Cuarta edición. Irvington-on-Hudson: Foundation for Economic Education (1996).
- Montuschi, Luisa (2002): "Conocimiento tácito y conocimiento codificado en la economía basada en el conocimiento", *Anales de la Asociación Argentina de Economía Política*.
- Popper, Karl (1979): *Sociedad abierta, universo abierto. Conversaciones con Franz Kreuzer*. Barcelona: Editorial Tecnos (1997).
- Sarjanovic, Ivo (1989): "El mercado como proceso: dos visiones alternativas", *Libertas* 11.
- Schumpeter, Joseph A. (1928): "Entrepreneur", en Koppl, Roger (ed.): *Advances in Austrian Economics*, Vol. 6. Oxford: Elsevier Science, 2003.
- White, Lawrence (1999): *The Theory of Monetary Institutions*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Young, David S. y O'Byrne, Stephen F. (2001): *EVA and Value Based Management*. New York: McGraw Hill.

RECIENTES APORTES DE LA ECONOMÍA EXPERIMENTAL A LA MEDICIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

Herrera, Luis³⁴

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Pontificia Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000 Argentina

Resumen. Si bien distintas corrientes de pensamiento económico suelen acentuar que la definición de capital social no es lo suficientemente precisa, en la actualidad se han producido avances significativos sobre la medición del capital social y hoy existe una amplia literatura que trata de encontrar a través de la economía experimental y determinadas medidas empíricas, cuál es el nivel de capital social de una comunidad o una sociedad. En este trabajo nos proponemos realizar una revisión crítica (a partir de los avances obtenidos tanto en algunos modelos teóricos con preferencias no estándar como en economía experimental) sobre estos avances reportados en la literatura económica.

Palabras clave: Modelos con preferencias no estándar - Economía Experimental - Medición del Capital Social.

1. Introducción: El concepto de capital social

Aunque el término capital social está sujeto a cierta controversia en cuanto a su significado en este trabajo utilizaremos una acepción bastante generalizada originada en Putman (39) según la cual el capital social es una serie de “características de las organizaciones sociales, tales como las relaciones, las normas y la confianza social, que facilitan la coordinación y la cooperación para conseguir el beneficio mutuo”. Basándose en esta definición el concepto de capital social

³⁴ lherrera@uca.edu.ar

debería medirse en un espacio multidimensional que tuviera en cuenta al menos los siguientes elementos:

- a. la confianza social
- b. la densidad de las relaciones sociales
- c. la capacidad de trabajar en equipo (cooperar y coordinar) y la participación en organizaciones
- d. la participación cívica
- e. la intensidad de las normas sociales

Pero estas diferentes dimensiones no tienen la misma relevancia en la medición del capital social. Las dos primeras, la confianza y la densidad de las relaciones sociales, son en sí mismas representaciones del concepto primitivo de capital social mientras que las otras dimensiones (la capacidad para trabajar en equipo, la intensidad de las normas sociales o la participación social) son aproximaciones a partir de los resultados o efectos del capital social. Si el capital social hace referencia a las redes sociales, a las normas y a la confianza, conviene elegir uno o dos de estos elementos para medirlo. Pero, ¿cómo proceder?

Así, desde esta perspectiva multidimensional parece claro que, por ejemplo, medidas basadas exclusivamente en normas sociales o en la confianza, no son suficientes para definir una métrica capaz de representar con precisión el concepto de capital social.

2. La medición del capital social a partir de experimentos económicos.

Desde mediados de los años 90 diversos estudios económicos han intentado aproximarse a la medición de la confianza a partir de experimentos realizados en laboratorios. Los motivos utilizados para justificar esta línea de investigación han sido varios. A continuación se analizan algunos de los estudios sobre medición de la confianza en contextos experimentales y se ofrecen algunas conclusiones generales sobre los resultados obtenidos hasta la actualidad. La revisión de la literatura no pretende ser totalmente exhaustiva sino más bien hacer hincapié en aquellos experimentos que han tenido mayor impacto en la literatura posterior.

De acuerdo Becchetti y Pace (4), el término genérico de “trust game” se utiliza para definir aquellos contextos formales, dentro de la teoría de juegos, que pretenden medir el nivel de confianza y reciprocidad, normalmente mediante la utilización de un diseño experimental. La forma general de la mayoría de los “trust games” es muy similar, aunque las condiciones experimentales varían mucho. Lo que podríamos denominar el “trust game” paradigmático consiste en la siguiente situación. Un depositante (de confianza), o inversor, tiene que decidir “invertir” una determinada cantidad de dinero a un tipo de interés bruto R . Esa cantidad pasa al depositario (de confianza), o receptor, que debe decidir como reparte dicha cantidad (inversión

inicial más la renta obtenida) con el inversor. Por ejemplo supongamos que un depositante tiene 20 pesos y decide invertir 10 a una tasa bruta de interés del 100%. Eso quiere decir que el depositario recibirá 20 pesos y tendrá que decidir que parte de dicha cantidad devuelve al depositante y que parte retiene.

La primera cuestión que es importante aclarar, ya en este punto, es que todo el juego gira en torno a cantidades monetarias que se mueven entre depositantes y depositarios. Por tanto la confianza se mide en términos monetarios y quizás deberíamos hablar mejor del término “confianza económica”. Una segunda característica de este tipo de juegos es que la confianza debe tener un componente de riesgo: por ejemplo el depositante podría no recibir nada del depositario. Asimismo, y en tercer lugar, el cumplimiento de una norma social debe ser también costosa para el depositario.

Tengamos en cuenta que los sociólogos y los psicólogos sociales señalan que este tipo de juegos no pueden capturar elementos esenciales de la confianza pues no se incluyen relaciones sociales, comunicación, la posibilidad de recibir una penalización, etc.

2.1. El experimento de Berg, Dickhaut y McCabe:

Uno de los primeros “trust games” que aparecieron en la literatura económica es el diseñado por (9) Berg, Dickhaut y McCabe (BDM). El objetivo de estos autores es contrastar la importancia del comportamiento egoísta como concepto primitivo de los modelos económicos frente a la confianza. El diseño general del juego consiste en lo siguiente: A un inversor se le dan inicialmente 10 pesos. El inversor tiene que decidir cuánto dinero enviar al depositario. Esta cantidad se multiplica por tres y le llega al depositario quien, con posterioridad, decide que parte de la cantidad recibida quiere devolver al inversor. El equilibrio teórico de este juego, si los individuos sólo se guían únicamente por el beneficio propio, es claro: el inversor no enviará ni un peso y retendrá los 10 pesos mientras el depositario se quedará con cero. Sin embargo en el experimento esta situación se produce sólo en 2 de los 32 casos estudiados, lo que parece indicar que el beneficio propio no es el único factor que tienen en cuenta los sujetos que participaron en el experimento.

El experimento fue realizado en dos formas diferentes. En la primera los sujetos no tenían ningún tipo de información sobre cual había sido la historia del juego (cuanto habían dado los inversores y cuando devuelto los prestatarios) en ediciones pasadas del juego. Esta versión es la que los autores califican como “a-histórica”. En la segunda versión a los sujetos se les facilita la historia social de juegos anteriores.

Para cumplir con los requisitos mínimos expuestos con anterioridad el experimento presenta una situación donde:

- a. Enviar dinero en la primera etapa es arriesgado, pues el depositario puede no devolver nada.
- b. En la segunda etapa el depositario debe perder dinero para mejorar la situación de los inversores.
- c. Como el dinero se multiplica por tres (tasa de interés bruta del 400%) tanto depositario como inversor podrían mejorar su situación invirtiendo que sin hacerlo.

El diseño general del experimento es de uno sólo “shot”, sólo se juega una vez por cada participante, y “doble ciego”, lo que garantiza el anonimato con respecto a otros sujetos que participan en el experimento y el experimentador. Esta elección fue motivada por el deseo de evitar la posibilidad efectos asociados a juegos repetidos donde la reputación, la colusión o la amenaza de penalización pudieran afectar al resultado. De esta manera las decisiones no pueden estar afectadas por ninguno de estos factores y tienen sólo dos posibles componentes: el puro interés propio o la confianza económica.

Esta descomposición precisa de los dos efectos sólo pueden producirse si ningún individuo, incluido el experimentador, puede determinar la identidad del sujeto experimental en cada etapa. Enunciamos entonces, a continuación el experimento concreto:

Tenemos las habitaciones A y B que contienen sujetos experimentales y monitores mientras que la C tiene unos buzones. El experimento comienza cuando un sujeto de cada habitación lee las instrucciones. Una vez ha finalizado la lectura el monitor de la habitación A llama de uno en uno a los sujetos de la misma. Cada uno recibe un sobre opaco sin marcas. Dentro de cada uno hay diez pesos (el premio por jugar), una llave de buzón con una letra que corresponde con su localización y un sobre, también con la misma letra, donde debe depositar la cantidad de dinero que quiere invertir.

El sujeto se retira a un apartado privado de la habitación A y decide cuánto dinero poner en el sobre, que después deposita en una caja. Una vez todos los individuos de A han realizado este protocolo el monitor coge las cartas y las lleva al recopilador de datos que apunta la cantidad correspondiente a cada letra y la multiplica por tres y la devuelve a los sobres. Cuando acaba el proceso de recopilación de datos el monitor de A vuelve a su habitación y el de B es llamado para hacerse cargo de las cartas. En la habitación B los sujetos son llamados de uno en uno y se les da un sobre opaco. Los sujetos van al fondo de la sala y abren el sobre para averiguar la cantidad de dinero invertida por los otros sujetos, retiene la parte que desea y poner en un sobre interior el resto depositándolo en la caja de la habitación B.

Una vez todos los sujetos de la habitación B han decidido el monitor de dicha habitación lleva los sobres al recopilador de datos, que toma nota de la información y la deposita en los sobre en los casilleros de la habitación C. El monitor de la habitación A llama a los sujetos de A uno

a uno para que vayan con su llave a la habitación C y abran privadamente su buzón correspondiente. Los sujetos de A cogen el dinero de los sobres, devuelven las llaves y salen del experimento. En ningún momento nadie sabe que llave o buzón ha sido usado.

Los resultados muestran que en el experimento sin historia social los inversores pusieron dinero en el 93,7% de los casos. La media de la inversión de los sujetos de la habitación A fue de 5,16 pesos (más de la mitad de lo recibido) mientras la media de los devueltos por los depositarios fue de 4,66 pesos.

Durante los tres días siguientes se realizaron los experimentos con historia social. En los mismos se intenta entender como se ve afectada la decisión de los sujetos por las normas sociales que en este caso vienen definidas por lo que sucedió en el juego inicial. No obstante en este caso no existen sanciones ni premios exteriores por lo que sólo la internalización de los mismos puede tener un efecto sobre las decisiones de los sujetos. Coleman (15), señala que dicha internalización es más probable si el sujeto se identifica con un grupo particular. En el caso del experimento de BDM, todos los sujetos son estudiantes universitarios del mismo centro y, por tanto, la historia social proporciona información común sobre la confianza dentro de dicho grupo.

Esta historia social puede aumentar la identificación social y reforzar la predisposición a confiar de los individuos. De esta manera utilizando un sistema de doble ciego, un experimento no repetido y la información sobre la historia social se puede identificar la internalización de las normas sociales separando este efecto de otros mecanismos alternativos de reciprocidad como la reputación.

El paso del experimento sin historia al experimento con historia tiene los siguientes efectos:

- a. El rendimiento medio de la inversión aumenta pasado de un valor negativo de 0,5 pesos a un valor positivo igual a 1,1 pesos (cuando hay información sobre la historia). Este efecto es debido fundamentalmente al aumento de la cantidad devuelta por los depositarios.
- b. Con información sobre la historia la correlación entre lo enviado y lo recibido aumenta.
- c. Las decisiones de los individuos en la habitación A son más sistemáticas.

Con estos resultados los autores de BDM se muestran convencidos de que la confianza y la reciprocidad son conceptos primitivos en la interpretación de la institución de la propiedad privada. Por tanto “la invención del derecho de propiedad y el conocimiento de la historia social la sociedad estimula normas de comportamiento que fortalecen más la reciprocidad”.

El cuadro 1 presenta los resultados de otros experimentos que siguen las condiciones estándar de BDM. El resultado general de estos experimentos, es una rentabilidad negativa en la inversión: la cantidad media devuelta por los depositarios es menor que la cantidad enviada por los inversores.

Cuadro 1. Algunos experimentos bajo las condiciones estándar:

Experimento	Cantidad inicial	R	Historia social	Rentabilidad
Bolle (1998)	80 DM	100%	No	Negativa
OFB (2000)	10\$	200%	Si	Negativa
Koford (1998)	1000 leva=10\$	200%	No	Positiva

OFB: Ortmann, Fitzgerald y Boeing.

2.2. El experimento de Buchan, Croson and Dawes:

Otro grupo de experimentos muy interesantes se derivan de la aportación original de (13) Buchan, Croson and Dawes (BCD) en el año 2002. El objetivo de los autores era comparar los fundamentos de la cultura empresarial en sociedades tan distintas como la norteamericana, la japonesa, la china y la coreana. El experimento se produce en tres condiciones diferentes en un intento de descomponer el resultado final en tres componentes básicos: la confianza en parejas, la confianza en un grupo y la confianza en la sociedad. En la primera situación el sujeto A sabe que su inversión será recibida por el sujeto B que, a su vez, decidirá qué cantidad quiere devolver al sujeto A siguiendo el esquema general del “trust game” de BDM. En la segunda situación el sujeto A invierte en B pero recibirá una cantidad del sujeto D, que ha recibido la inversión del otro depositante (C). En la tercera situación el sujeto A invierte pero el depositario que tiene que decidir si devolver algo y cuanto es elegido aleatoriamente.

En la situación grupal y social la propensión a ser confiado es una obligación que se transmitiría en el contexto de la familia o a través de cambios en el personal de una gran corporación (por ejemplo). Los experimentos fueron realizados con el objetivo de establecer comparaciones culturales cruzadas. El cuadro 2, tomado de BCD, muestra los principales resultados obtenidos.

Cuadro 2. Principales resultados del experimento de BCD (2000):

País	Proporción invertida			
	Directo	Grupo	Sociedad	Media
EE.UU.-China	76%	49%	49%	54%
Japón-Corea	51%	48%	28%	41%
Media	64%	48%	39%	47%
	Proporción devuelta			
EE.UU.-Japón	28%	13%	11%	15%
China-Corea	41%	25%	18%	25%
Media	35%	19%	15%	20%

Los resultados obtenidos son poco consistentes con las creencias populares, aunque los sujetos chinos invirtieron y devolvieron más que el resto. Los que invirtieron más fueron los norteamericanos y los chinos frente a japoneses y coreanos. Los que devolvieron más fueron los chinos y los coreanos. Como era de esperar en la situación grupal y social se produce una significativa caída de la cantidad invertida y retornada.

Otros experimentos también han usado la comparación de la situación de reciprocidad directa frente a la indirecta o grupal en situaciones de información perfecta e imperfecta, aunque los resultados obtenidos son muy similares a los reportados por BCD.

2.3. Los experimentos de Glaeser, Laibson, Scheinkman y Soutter:

Uno de los experimentos recientes que han tenido mayor repercusión es el de (31) Glaeser, Laibson, Scheinkman y Soutter (GLSS) en el año 2000. El objetivo de estos autores es analizar si el concepto medido por encuestas es realmente la confianza o la pregunta realizada tiene algunas dimensiones no esperadas por sus redactores. El experimento tiene tres partes. En la primera los sujetos tienen que rellenar un cuestionario de 137 preguntas donde se les hacen preguntas de tipo demográfico y actitudinal. La parte más importante del cuestionario se refiere a las preguntas sobre la confianza más algunas otras elaboradas por los investigadores. Entre estas últimas se incluyen tres preguntas para identificar pasados comportamientos de confianza. Estas tres preguntas son:

- a. ¿Cuán frecuentemente presta dinero a sus amigos?
- b. ¿Cuán frecuentemente le presta posesiones personales a sus amigos (CDs, ropa, coche, etc)?
- c. ¿Cuán frecuentemente deja la puerta de su habitación abierta a propósito (cuando nadie está en casa)?

Tres o cuatro semanas después de rellenar este cuestionario los sujetos participan en dos experimentos: un “trust game” y un “envelop dropping game”. El “trust game” constituye la segunda parte del experimento de GLSS. Los sujetos llegan al experimento, firman su consentimiento para participar y son emparejados con otros sujetos. A aquellos que llegaron juntos se les permite jugar juntos. Otros son emparejados por orden de llegada. Una vez todos son emparejados tienen que rellenar un cuestionario de conexiones sociales (lista de personas que ambos conocen, años que se conocen, número de amigos en común, etc). Cuando finalizan de completar el cuestionario son separados y se les dice que no volverán a verse mientras dure el experimento. El resto del experimento se explica por separado a cada sujeto. Las condiciones del experimento son las siguientes. Al inversor se le dan 15 pesos. La mitad de los futuros depositarios tienen la oportunidad de enviar un mensaje al inversor con una promesa sobre su comportamiento futuro en el juego que puede ser o bien “devolveré al menos la misma cantidad que el inversor envíe” o bien “no me comprometo a nada”. El depositante decide después cuánto dinero enviar. El experimentador dobla esa cantidad y el depositario decide que parte de ese dinero que recibe quiere devolver al depositante. En todo momento se asegura el anonimato de los sujetos frente al experimentador.

Como se puede comprobar el diseño experimental es similar al de BDM, pero tres son las diferencias principales:

- a. La posibilidad ofrecida a la mitad de las parejas de realizar una promesa.
- b. El experimento no es doble ciego. El único que no conoce la identidad de los sujetos es el experimentador. El objetivo de tener individuos que se conocen reside en poder aprovechar la variabilidad de las conexiones como variable explicativa de la confianza.
- c. La segunda condición ofrece, sin duda, una mayor propensión a la cooperación que la situación de doble ciego. Por este motivo GLSS utilizan un $R=100\%$ en lugar del 200% utilizado originalmente por BDM. Recordemos que el valor de R , la “rentabilidad potencial” de la inversión es un parámetro que afecta decisivamente los comportamientos cooperativos en “trust games”.

La tercera etapa del experimento consiste en un “envelop drop game” donde los sujetos deben señalar cuál es su valoración, en diferentes condiciones, de un sobre que contiene 10\$ y que es dejado en la calle. Estas condiciones se refieren a la localización donde se deja el sobre (barrio de clase alta o baja), hora del día (mañana o noche) y las características del sobre (con sello, sin

sello o abierto). Cada sujeto proporciona una valoración para 15 situaciones diferentes. La valoración de los individuos se ve muy afectada por las condiciones en las que se deja el sobre.

En el “trust game” la confianza se mide en términos de la cantidad enviada por el inversor mientras que en el “envelop dropping game” la confianza es medida, en cada una de las 15 situaciones, como el valor de reserva pagado por el sobre “dejado caer”.

Los resultados del “trust game” respecto a las cantidades enviadas por los inversores y devueltas por los receptores se condicionaron a las características demográficas y actitudinales de los sujetos. Los principales resultados respecto a las cantidades enviadas por los inversores son los siguientes:

- a. La cantidad enviada es de 12,41 pesos, el 83% de la cantidad dada inicialmente a los inversores por participar en el experimento y muy superior a la reportada por BDM. Nótese que el hecho de que muchas parejas de individuos se conocieran y que exista una promesa explícita afecta decisivamente a la comparación de estas cantidades. La cantidad media devuelta es de 12,3 pesos lo que es coherente con la rentabilidad negativa encontrada por BDM y muchos otros autores.
- b. En el análisis de regresión de los factores determinantes de la cantidad enviada las siguientes variables demográficas resultaron no significativas: la “promesa”, si la pareja era del mismo sexo o diferente, el sexo del inversor, la raza del inversor, si el inversor era un alumno de primer año o si era hijo único.
- c. Las tres preguntas sobre confianza (“se puede confiar en la mayoría de la gente” o “nunca se es suficientemente cauto cuando se trata de relacionarse con otros), justicia (¿Crees que la mayor parte de la gente se aprovechará de ti si les das una oportunidad o serán justos?) y ayuda (¿Dirías que la mayor parte de la gente intenta ayudar o que miran sólo por ellos mismos?) tienen coeficientes insignificantes en la explicación de la cantidad invertida.
- d. Los otros indicadores de confianza del cuestionario de la fase 1, doce en total, incluían dos índices muy conocidos: el “Faith people scale” de Rosenberg y el “Interpersonal trust scale” de Rotter. De todos ellos sólo dos resultaron significativos estadísticamente en la explicación de la cantidad invertida: los sujetos que están en desacuerdo con la afirmación “ya no se puede confiar en extraños” se mostraron más dispuestos a enviar mayores cantidades de dinero. Lo mismo sucede con aquellos que están en desacuerdo con la afirmación “cuando se trata con extraños es mejor ser precavido antes de confiar en ellos”.
- e. También resulta marginalmente significativo el efecto del índice de comportamiento confiado en el pasado formado por una media ponderada de la respuesta a las preguntas sobre la propensión a prestar dinero, posesiones o dejar la puerta abierta.

Los principales resultados hallados en relación a la cantidad devuelta por los depositarios son las siguientes:

- a. La media de la cantidad devuelta no es significativamente diferente en el grupo de los que hicieron la promesa frente al grupo de los que no la hicieron. No obstante la desviación estándar sí que es menor en el grupo de los que hicieron la promesa lo que indica que la misma movió masa de probabilidad de los extremos (egoístas y generosos) hacia el centro.
- b. Los sujetos afro-americanos, los que no tenían hermanos y los más jóvenes devolvieron menos.
- c. La confianza, tiene un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la cantidad devuelta. Asimismo el índice que incluye confianza, justicia y ayuda también tiene un efecto positivo.

Las principales conclusiones del segundo experimento (“envelop dropping game”) respecto a las características personales y actitudinales, en el son las siguientes:

- a. La experiencia de haber perdido algún sobre en el correo durante los últimos seis meses tiene un efecto negativo sobre la valoración de los sujetos.
- b. La pregunta sobre confianza del GSS vuelve a ser irrelevante en la explicación de la valoración del sobre.
- c. Al igual que en el “tust game” la confianza en extraños y el pasado de comportamientos confiados tiene un efecto positivo y significativo sobre la valoración.
- d. El dejar el sobre en un barrio de clase baja también tiene un efecto positivo sobre la valoración. Parece que los sujetos interpretan que dejar el sobre en un barrio deprimido puede interpretarse como un acto de caridad o que se puede confiar más en la honestidad de gente con bajo nivel de renta.

Finalmente GLSS derivan resultados relativos a las conexiones entre los sujetos participantes en el experimento. Recordemos que esta información está disponible gracias al segundo cuestionario contestado por los sujetos en la segunda fase del experimento:

- a. Los meses que hace que se conocen los sujetos que fueron emparejados tienen una influencia estadísticamente positiva tanto en la cantidad enviada como en la cantidad retornada.
- b. El número de amigos en común no tiene efecto ni en la cantidad enviada ni en la devuelta.

- c. Ser ciudadanos de países diferentes no tiene efecto sobre la cantidad enviada pero si que tiene un efecto negativo y significativo sobre la cantidad devuelta.
- d. El emparejamiento de sujetos de diferente raza no afecta a la cantidad enviada pero si a la cantidad devuelta. La menor tasa de retorno se produce cuando un blanco devuelve dinero a un “no blanco”.

Las conclusiones de GLSS derivadas de los resultados de este experimento pueden resumirse en tres:

- a. Si se quiere saber si una persona es confiada (confía en otros) pregúntale por su comportamiento de confianza en el pasado. Si los resultados del experimento son de aplicación general la pregunta sobre confianza en los demás mediría mejor si el sujeto es digno de confianza.
- b. Las conexiones sociales tienen mucho poder explicativo sobre si un individuo es digno de confianza pero poco en su confianza en los demás.
- c. El estatus familiar, las habilidades sociales y el carisma son predictores fuertes del retorno financiero en el “trust game”.

3. El capital social y los modelos con preferencias no estándar:

La economía experimental (42) en la actualidad se ha transformado en una corriente de pensamiento que cuestiona la supremacía del homo oeconomicus. Esta corriente recurre con frecuencia a experimentos diseñados en base a la Teoría de Juegos. Los experimentos reproducen empíricamente juegos cuyos resultados son claros y definidos bajo el supuesto de que los jugadores siguen una racionalidad económica auto-interesada.

Un juego que resulta importante en los desarrollos de esta corriente es el Juego del Ultimátum. Se trata de un juego dinámico con información perfecta. El juego consiste en distribuir entre dos jugadores una suma de dinero. El primer jugador realiza su propuesta de distribución al segundo jugador y éste puede aceptar o rechazar la propuesta. Si acepta la propuesta el dinero se distribuye según lo acordado, en cambio si rechaza la propuesta ambos jugadores obtienen un pago nulo. La solución, de acuerdo a la teoría de juegos, se obtiene por "inducción hacia atrás". Como ambos jugadores buscan maximizar el pago que obtendrán, entonces el primero (proponente) anticipa lo que hará el segundo (aceptante) y resuelve lo que más le conviene a él. Metodológicamente se resuelve primero que es lo que haría el segundo jugador ante las distintas propuestas del primero; y luego, obtenida la "función de reacción" que especifica la respuesta que dará el segundo jugador ante cada propuesta del primero se determina cuál es la propuesta óptima para el primer jugador.

Teóricamente, el Juego del Ultimátum tiene un resultado claro y definido. El aceptante aceptará cualquier propuesta en la que reciba alguna suma positiva de dinero (ante la alternativa de

quedarse sin nada), en consecuencia el proponente ofrecerá una distribución dónde él se queda con casi todo y el aceptante con la suma mínima que resulte mayor de cero. Se desarrollaron numerosos experimentos a partir de éste juego y se encontró que la mayoría de las propuestas de distribución rondaban el 50%-40% para el aceptante y que había un rechazo significativo de propuestas que se alejaban de la equi-distribución. Ambos resultados no corroboran los resultados previstos por la teoría de juegos bajo el supuesto de conducta auto-interesada: ni el aceptante aceptaba toda oferta de pago estrictamente positiva, ni el proponente hacía ofertas concentradas como preveía la solución basada en la racionalidad auto-interesada. A partir de estos resultados anómalos se realizaron otros experimentos que confirmaron el apartamiento de la conducta auto-interesada.

Forsythe (27) comparó los resultados del juego del Ultimátum con los del Juego del Dictador para testear si las propuestas justas obedecían a la consideración hacia el bienestar de los respondientes, o era una conducta estratégica que se anticipaba a los rechazos de las propuestas. El juego del Dictador es semejante al del Ultimátum, salvo que el aceptante no puede rechazar la propuesta. La comparación mostro que la respuesta que se hacía con mayor frecuencia paso de la equi-distribución (juego del Ultimátum) a la propuesta extrema de todo para el proponente y nada para el respondiente. Sin embargo, las propuestas equitativas siguieron siendo significativas. En consecuencia, podría decirse que en el juego del Ultimátum, la mayoría de las propuestas obedecen a una conducta estratégica, pero también hay una minoría no desdeñable de conductas no auto interesadas.

El mismo interrogante puede plantearse respecto de la aceptación o no de las propuestas. Para responderlo Blount (12) en el año 1995 realizó un experimento a partir del Juego del Ultimátum. Utilizando un método estratégico obtuvo cuál sería la Oferta Mínima Aceptable para cada jugador. En ese momento los jugadores no sabían si les tocaría el rol de proponente o respondiente. Se compararon las respuestas dadas bajo tres procedimientos distintos.

Uno sería el Juego del Ultimátum sin modificaciones, en el segundo se informaba que las propuestas eran formuladas por una computadora y en el tercer procedimiento se informaba que eran hechas por un tercero que no tenía interés en el juego. Las diferencias entre el Juego del Ultimátum tradicional y las otras dos alternativas respaldan la tesis de que las intenciones del proponente son significativas al momento de decidir aceptar o no una propuesta. Esta corriente puede organizarse en dos líneas experimentales. La línea que responde a las teorías de las preferencias interesadas por otros (other regarding preferences) y la línea que responde al intercambio de dones:

3.1. El modelo de Fehr-Schmidt

Ernst Fehr y Klaus Schmidt (22) propusieron este modelo en el año 1999. El modelo parte de la constatación de que se pueden encontrar evidencias que sugieren que el comportamiento de

muchos individuos aparece guiado por consideraciones de “fairness”. También pueden encontrarse evidencias de que muchos sujetos se comportan de un modo más cooperativo de lo que prescribe el modelo clásico basado en el propio interés y finalmente, también hay evidencia de los supuestos en los que los sujetos se mueven, fundamentalmente, guiados por su recompensa material.

El modelo de Fehr y Schmidt ofrece, mediante un único y sencillo modelo, una explicación a estas diversas evidencias que están en conflicto. El modelo parte de la hipótesis de que adicionalmente a las personas que se comportan de manera puramente interesada, hay una fracción de personas que están también motivadas por consideraciones de lo que consideran justo. Estas personas rechazan aquellos resultados que no son equitativos en el sentido de que están dispuestos a admitir una reducción en sus recompensas a favor de unos resultados más equitativos. Como señalan Fehr y Schmidt, modelizan el “fairness” como un comportamiento egocéntrico adverso a la inequidad. Es decir, a las personas no les preocupa la falta de equidad que pueda haber entre otras personas, sino exclusivamente en el “fairness” de su recompensa en relación con la recompensa de los otros.

Formalmente sea un conjunto de n jugadores y x un vector de recompensas monetarias. La función de utilidad del jugador i viene dada por:

$$U_i(x) = x_i - \alpha_i \frac{1}{n-1} \sum_{j \neq i} \max\{x_j - x_i, 0\} - \beta_i \frac{1}{n-1} \sum_{j \neq i} \max\{x_i - x_j, 0\} \quad i \neq j \quad (1)$$

Con las siguientes condiciones para las constantes:

$$\beta_i \leq \alpha_i \quad ; \quad 0 \leq \beta_i < 1 \quad (2)$$

En el caso de dos jugadores, se puede escribir como:

$$U_i(x) = x_i - \alpha_i \max\{x_j - x_i, 0\} - \beta_i \max\{x_i - x_j, 0\} \quad i \neq j \quad (3)$$

El segundo término en las dos ecuaciones mide la pérdida de utilidad derivada de la falta de equidad en perjuicio del jugador i . El tercer término mide, a su vez, la pérdida de utilidad derivada de la inequidad favorable al jugador i . De acuerdo con la función de utilidad Fehr-Schmidt, el jugador i maximiza su utilidad x_i cuando $x_j = x_i$. La pérdida de utilidad derivada de la inequidad adversa ($x_j > x_i$) es mayor que la pérdida de utilidad derivada de la inequidad favorable ($x_j < x_i$); es decir α_i es el coeficiente que expresa la aversión a tener una menor recompensa que otros, de ahí que se denomine a veces el coeficiente de ponderación de la envidia, mientras que β_i mide la aversión a tener una mayor recompensa que otros, o coeficiente de ponderación de la culpabilidad.

3.2 El modelo de Bolton y Ockenfels

El modelo (10) de Bolton y Ockenfels fue propuesto en el año 2000, según señalan sus autores es un modelo simple construido bajo la premisa de que las personas están motivadas tanto por su recompensa monetaria como por su recompensa relativa. En su opinión, el modelo permite explicar los dispares resultados que se obtienen en el laboratorio conforme a un patrón consistente. Ellos mismos denominan su modelo como “ERC” que responde a las siglas (en inglés) de Equidad, Reciprocidad y Competencia. La función de utilidad en el modelo de Bolton y Ockenfels se puede expresar de la siguiente forma:

$$U_i(x) = U \left(x_i; \frac{x_i}{\sum_{k=1}^n x_k} \right) \quad (4)$$

El modelo asume que los sujetos prefieren una recompensa relativa que sea igual a la recompensa media, lo que significa que los jugadores se sacrificarán para ajustar su parte aproximándose a la media tanto si están por encima como por debajo. Este modelo, al igual que el modelo anterior, utilizan el análisis de teoría de juegos incorporando las preferencias sociales y demuestran una serie de proposiciones respecto a cuáles serán los resultados de distintos juegos que se ajustan de manera elegante a los resultados experimentales. Las principales diferencias entre este modelo y el anterior residen en que:

- a) Este modelo incorpora las diferencias relativas mientras que el modelo anterior de Fehr and Schmidt incorpora las diferencias en términos absolutos.
- b) el modelo de Bolton y Ockenfels no compara la recompensa de cada jugador con el máximo y el mínimo de la recompensa del otro jugador, sino que exclusivamente compara con la media.
- c) el modelo de Bolton y Ockenfels propone una actitud simétrica respecto la desigualdad, donde la envidia y el sentimiento de culpa están ponderados de la misma forma, mientras que Fehr y Schmidt proponen que la envidia es más fuerte que la culpa.

Estos modelos organizaron muchos resultados empíricos a través de las preferencias que tenían en cuenta a los otros. Pero, aunque ambos trabajos reconocen la presencia de otras "motivaciones justas" como intencionalidad y reciprocidad, limitan su aporte a las motivaciones que creen necesarias para explicar la evidencia experimental. También valoran la inclusión de las intenciones pero argumentan que ello implica utilizar el concepto de equilibrio psicológico que es muy restrictivo pues se reduce a juegos con dos jugadores; cuando lo que se busca es aplicar las conclusiones a juegos cooperativos con "n" jugadores y a contextos competitivos.

Las críticas, a partir de los experimentos posteriores, señalaron los límites de ambos modelos. Por ejemplo, en ambos casos las ofertas igualitarias en el Juego del Ultimátum resultarían de condiciones extremas. Por un lado, en el modelo de Bolton-Ockenfels la equi-distribución

coincide con el máximo de la función objetivo en el pago relativo (lo que implicaría que la utilidad marginal asociada sea nula); y por el otro, en el modelo de Fehr y Schmidt, requiere un grado muy alto de altruismo.

Éste modelo también fue cuestionado porque su gran número de variables impediría su testeo empírico. Otra limitación de ambos modelos se refiere a la forma limitada en que el bienestar o las preferencias de los otros son tenidos en cuenta. Fehr-Schmidt expresamente llaman a su aversión a la inequidad "auto-centrada", pues sólo se preocupa de la justicia del pago que recibe, pero no de la justicia en general, de la equidad entre los otros pagos. Este límite también está presente en el modelo de Bolton-Ockenfels.

4. El aporte critico desde la Economía Experimental:

4.1. Debate sobre las Preferencias:

Dentro de la línea de las preferencias interesadas en los otros, se ubicaría el debate entre preferencias sociales y aversión a las diferencias. La aversión a las diferencias, sería la "fuerza conducente" en los modelos de Bolton-Ockenfels y Fehr-Schmidt. En cambio otros autores, (17) Gary Charness y Mathew Rabin y (18) D. Engelmann y Martin Strobel afirman que las preferencias sociales o la preferencia por el bienestar de la sociedad son más importantes que la aversión a las diferencias. Además especifican que la eficiencia (medida como la suma de todos los pagos del juego) y el pago que recibe el menos favorecido son los factores subyacentes de las preferencias por el bienestar social.

Este debate conduce a la vinculación teórica entre eficiencia y equidad. ¿Son verdaderamente opuestas? ¿Puede hablarse de pagos en términos de eficiencia por una mejora de equidad y viceversa? ¿Es posible medir una en términos de la otra? Es decir, ¿son conmensurables? Todos temas que son de indudable importancia pero que están fuera del ámbito de este análisis. Como resultado concreto en el desarrollo de esta línea de análisis, éste debate aporta el reconocimiento de una gran heterogeneidad entre las preferencias que la gente parece tener.

Para distinguir las preferencias por la eficiencia, de las preferencias que consideran al menos favorecido, Frechette, Kagel y Morelli (28) en el 2005 publicaron una variación de los experimentos de negociación bilateral. En estos juegos una cantidad dada de jugadores deben distribuirse un monto de dinero. Cualquier jugador puede proponer una distribución y se elige una propuesta por votación aplicando la regla de la mayoría. El orden en que son votadas las propuestas es aleatorio; El concepto clave en el análisis de este juego, es la conformación de coaliciones mínimas ganadoras. La evidencia empírica muestra que hubo muy pocas propuestas igualitarias y que el factor crucial en las votaciones fue el pago que se recibía. En consecuencia las preferencias por el menos favorecido no parecen tener un rol importante. Sin embargo, estos resultados fueron cuestionados porque en la conformación de las coaliciones mínimas ganadoras no puede descartarse la influencia de preferencias auto-interesadas y en

consecuencia, no se estaría distinguiendo entre preferencias por la eficiencia y preferencias que consideran al menos favorecido.

Esta última afirmación se vería sustentada también por los resultados de un experimento llevado a cabo por los mismos autores (Frechette, Kagel y Morelli) en (29). En este caso, cinco jugadores decidían la distribución de fondos entre bienes públicos y privados. El pago recibido por cada jugador estaba integrado por dos partes, una era consecuencia del monto destinado a bienes públicos y otra era su participación en los bienes privados. Como parte del procedimiento del experimento, se utilizaron varias ponderaciones distintas de éstas "partes" de los pagos. Al igual que en el caso anterior también se decidía por la mayoría. De acuerdo con la racionalidad del homo oeconomicus, el resultado esperable era un equilibrio sub óptimo dónde todos los fondos se asignaban a bienes privados.

El resultado óptimo sería que todos los fondos se asignaran a bienes públicos, y en consecuencia todos los jugadores tendrían mayores pagos. Éste resultado se daría si sólo estuvieran presentes las preferencias por la eficiencia y las que consideran al menos favorecido. La evidencia empírica mostró que las propuestas igualitarias de asignación total a bienes públicos fueron sólo un 3 por ciento; mientras las propuestas de conformar mínimas coaliciones ganadoras -es decir, excluir a otro/s jugador/es- fueron el 65%.

En consecuencia podría afirmarse que los jugadores daban muy poca ponderación a las preferencias por el bienestar de la sociedad y a las interesadas en el menos favorecido, frente a las auto-interesadas. Por una parte, muchos resultados de investigaciones empíricas apuntan hacia la multiplicidad de motivos presentes en la conducta humana (fenómeno que tendría fundamentos teóricos en las disciplinas de las que se nutre la economía de la conducta). Por otra parte, parece que las preferencias dependen del método o procedimiento seguido para que se manifiesten o revelen.

Por ejemplo, en un estudio de campo, realizado mediante encuestas telefónicas, se pudo observar que hay una mayor sensibilidad a los cambios nominales que a los reales y numerosos "efectos-encuadre" o efectos-planteo (framing effects). Por ejemplo, una disminución nominal de salarios es mala aunque implique un aumento salarial en términos reales. También se halló evidencia de que no se cumpliría la independencia de las alternativas irrelevantes. También debería tenerse en cuenta que, si bien en una primera aproximación se cuestiona la heurística experimental, subyace bajo estas críticas un interrogante referido a la naturaleza de las preferencias. ¿Existen preferencias subyacentes y exógenas?

4.2 Debate sobre los experimentos de laboratorio:

En la línea del Intercambio de Dones los experimentos verifican los resultados hallados por Akerlof (1), quien propone una explicación a la rigidez de los salarios que pasa por el intercambio de dones. El salario pagado en exceso, por sobre el salario de equilibrio de mercado, sería parte de un intercambio de dones entre la empresa o el empresario y los trabajadores. Éstos, a su vez harían el don del esfuerzo laboral que excede el mínimo pactado en el contrato laboral. Para fundamentarlo, Akerlof recurre a la sociología, a partir de la cual la interacción con otros trabajadores y con la empresa puede generar una "utilidad" que depende

de las normas del intercambio de dones. Esas normas serían normas sociales pues surgen de la interacción dentro del grupo de trabajo. Lo que no significa que no se tengan en cuenta referencias fuera del ámbito laboral; es más, en la noción de "salario justo" es importante el grupo de referencia que suele ser distinto del grupo de trabajo.

Entonces, si el salario está dentro del rango esperado, de acuerdo a esas normas sociales, se genera una respuesta recíproca en términos del esfuerzo y el compromiso del trabajador." Pero si el salario no satisface esos criterios, el compromiso -y el esfuerzo- no superarán el mínimo requerido por el contrato laboral. En consecuencia, habría una relación positiva y persistente entre el pago de salarios por sobre el salario de equilibrio y un elevado compromiso laboral. Relación que explicaría la inflexibilidad de los salarios a la baja, aún con desempleo. Porque el nivel de esos salarios responde a la lógica del intercambio de dones y no a la lógica de los mecanismos de precio de mercado.

En 1993 Fehr, Kirchsteiger y Riedl (22) publicaron los resultados de un experimento basado en un juego de intercambio de dones. Se trataba de un juego dinámico, primero el empresario hacía una oferta de salario, luego la contraparte observaba esta oferta y decidía aceptarla o no aceptarla. Y si la aceptaba decidía además que nivel de esfuerzo realizaría. Se utilizaron distintos formatos, desde negociación bilateral (uno a uno) hasta doble subasta continua, y en cada procedimiento el nivel de esfuerzo estaba vinculado con un costo que crecía cuanto mayor era el nivel de esfuerzo.

Los resultados fueron consistentes con el modelo de Akerlof. Los trabajadores retribuían con altos niveles de esfuerzo los altos salarios pagados por los empresarios. Para Fehr esto indicaba reciprocidad, pues se daba hasta en contextos de aislamiento de los trabajadores. Concretamente no había contacto entre "empresarios" y "trabajadores" ni forma de identificación, y tampoco se daba a conocer la respuesta de un trabajador a sus colegas. En consecuencia no había lugar para comportamientos guiados por la meta de obtener "reputación". Y tampoco habría lugar, para que surjan normas sociales. Sin embargo, no necesariamente hay oposición entre normas sociales y reciprocidad, y además las normas sociales podrían actuar en individuos aislados.

Por otra parte, en la comparación con los experimentos de equilibrio competitivo, Fehr tiene un mejor argumento a favor de la reciprocidad. Pues plantean que en esos experimentos se converge a los precios de mercado por la ausencia de la segunda etapa del experimento por ellos realizado. Justamente, esta segunda etapa es la que da a los empleados la posibilidad de responder un don con otro don (en los términos de Akerlof).

Otro experimento publicado por Ernst Fehr y Armin Falk (23) confirmó que el salario pagado no convergía al salario de mercado a pesar de los esfuerzos de los desempleados en reducirlos. El procedimiento experimental era un juego de doble subasta con exceso de oferta. Éste exceso de oferta garantizaba la existencia de desempleo y por lo tanto de trabajadores que pujaban por bajar los salarios.

Sin embargo los empresarios seguían pagando salarios mayores que el salario de equilibrio de mercado. Aparentemente los empresarios rechazan disminuir salarios por temor a que induzca a una reducción del esfuerzo de los trabajadores.

4.3. Debate sobre los experimentos de campo:

A mitad de camino entre los experimentos que tratan de controlar todas las variables relevantes y los estudios de campo mediante encuestas o entrevistas donde no hay control de variable alguna, están los experimentos "de campo" ("field experiments") que tratan de responder el interrogante de si la relación entre salarios y esfuerzo se verifica en condiciones más reales. Como por ejemplo, cuando el esfuerzo no está representado por un costo en dinero (como ocurre en los experimentos antes descritos) sino que se trata de un esfuerzo real. A diferencia de los experimentos diseñados a partir de la Teoría de Juegos, en estos experimentos se reproducen circunstancias más reales, e incluso puede suceder que los participantes ignoren que son parte de un experimento.

Uri Gneezy (33) publicó un complicado experimento donde la tarea era resolver laberintos en una PC. Se utilizaron varios procedimientos con distintos niveles de dificultad y retribución. Los resultados obtenidos avalaban la existencia de una correlación entre nivel de salarios y esfuerzo aunque ello no implique altos beneficios para el empresario. Dos años después publicó los resultados de un par de experimentos que implicaban distintas tareas buscando replicar mejor la realidad del esfuerzo laboral. En el primero de ellos se contrataron personas para una jornada laboral de 6 horas por única vez, incorporando títulos al catálogo de una biblioteca. En el otro, se trató de una tarea de recaudación de fondos puerta a puerta para una fundación un día de fin de semana. En ambos casos los contratados no sabían que se trataba de un experimento.

El "don" fue que el salario acordado al contratar era más alto que el publicado en la convocatoria. En ambos experimentos hubo grupo de control, y ninguno de los participantes sabía de esta diferencia de salarios. Como resultado se obtuvo que, al principio, existió una alta diferencia de rendimiento entre los que recibieron el don y su grupo de control. Pero luego, se redujo paulatinamente el nivel de esfuerzo hasta converger con el del grupo de control. Este resultado se obtuvo porque se controlaban los resultados a intervalos regulares.

Para este fenómeno se propusieron varias explicaciones alternativas. La más elemental se refería a que el cansancio ocasionaba en ambos casos pérdida de ritmo y productividad. Otra, más elaborada, interpretaba que el salario alto se vuelve salario justo, modificándose el punto de referencia. Si fuera así, estas variaciones del punto de referencia generarían serios problemas a este tipo de experimentos. Desde el punto de vista metodológico, los autores plantean que estos resultados muestran los límites de los experimentos de laboratorio que duran menos tiempo.

Un experimento similar al descrito, fue llevado a cabo por S. Kube, M.A. Maréchal y C. Puppe (37). Hallaron una interesante asimetría pues las diferencias de productividad eran significativas en el caso de reciprocidad negativa, pero no en el caso contrario. Pero en este caso debe hacerse notar que el salario pagado al grupo de control duplicaba el salario de mercado. En el 2008 publicaron una segunda versión de dicho experimento (38). Además del grupo de control, incluía otros tres procedimientos. En el primero, se le pagaba un salario mayor al anunciado, en el segundo cada trabajador recibía un termo de regalo (cuyo valor era igual al de la diferencia salarial del primer tratamiento) y en el tercero se le regalaba el termo y se hacía referencia explícita al precio del termo. El don del termo produjo un aumento significativo en la productividad laboral, pero el aumento no fue significativo en el primer procedimiento. Entre los dos últimos procedimientos no hubo diferencias significativas, descartándose la hipótesis

de una sobreestimación del valor del termo por parte de los trabajadores. La diferencia entre un pago mayor en dinero y en especie, llevaría a destacar el valor de lo simbólico en el intercambio de dones.

Otro experimento de campo aportaría evidencia consistente con ese resultado. En Charles Bellemare y Bruce Shearer (7) se publica un experimento en el que se halló que un regalo inesperado aumentaba la productividad de los trabajadores. Este experimento se llevó a cabo en un ambiente natural de trabajo. Se desarrolló dentro de una empresa, específicamente con los trabajadores cuya única tarea era plantar árboles y se les pagaba a destajo. El regalo inesperado implicó un pago extra de alrededor de un 40% del salario diario y por única vez. Es interesante destacar que los trabajadores sabían que el pago no se repetiría pero creían que provenía de la empresa. Como peculiaridad, se pudo comparar la productividad de las mismas personas antes y después de recibir esa suma de dinero por única vez. Se aplicaron distintos test estadísticos dando que la diferencia de productividad era significativa (aumento de un 10%).

5. Algunas Conclusiones:

En primer lugar es importante destacar que desde el punto de vista teórico el concepto de capital social es sin duda muy importante aunque su medición empírica está sujeta a multitud de problemas debido al carácter poliédrico y complejo del contrato que se desea evaluar. Sin embargo, la literatura económica actual, ha planteado fundamentalmente dos vías para la medición del capital social: la utilización de encuesta o la realización de experimentos. Ambas aproximaciones tienen sus ventajas y sus inconvenientes. Por este motivo parece razonable complementar las encuestas mediante la realización de una serie de experimentos entre los mismos individuos de manera que se pueda contrastar hasta qué punto los instrumentos y métodos estadísticos aplicados a las respuestas de la encuesta recogen con precisión el concepto que se desea medir.

Este hecho implica la existencia en las comunidades de un delicado equilibrio de intereses que sustenta sobre la estructura del capital social, entendido este como el valor de la confianza generada por redes sociales para facilitar la cooperación individual y de grupo sobre intereses compartidos y la organización de instituciones sociales a escalas diferentes, de no ser atendido debidamente, genera que se rompa la homogeneidad mínima necesaria para que grupos plurales puedan cooperar para satisfacer fines comunes.

Como conclusión final y de acuerdo con Becchetti, (6) podemos inferir que primeramente debemos preguntarnos cuánto sabemos empíricamente sobre los efectos de las normas de cooperación, la confianza y la riqueza de asociaciones en términos de las dimensiones económicas que nos interesan. Luego sí, acorde con lo que cabría esperar, podemos afirmar que el capital social, medido como confianza interpersonal, está positivamente correlacionado con la educación y el nivel de renta mediano de las familias y negativamente relacionado con la diversidad étnica de la comunidad, la desigualdad de la renta y la ocurrencia de eventos extremos en el entorno más cercano del individuo.

6. Agradecimiento: El autor quiere expresar su agradecimiento al profesor Ph.D. Leonardo Becchetti (*University of Rome Tor Vergata*) por sus valiosos comentarios referidos a los modelos de preferencias no estándar y la metodología de la economía experimental.

7. Referencias Bibliográficas:

Akerlof George, Labor contracts as partial gift exchange, *The Quarterly Journal of Economic*, (1997) pp. 543 - 569.

Alesina A. and La Ferrara E., Participation in Heterogeneous Communities, *Quarterly Journal of Economics*, (2000), pp. 847 - 904.

Andreoni James, Impure Altruism and Donations to Public Goods: A Theory of Warm - Glow Giving , *The Economic Journal*, (1990), Volume 100 Issue 401, pp. 464 - 477.

Becchetti L and Pace N., The Economics of the Trust Game Corporation, *International Review of Economics*, (2012), Volume 59, Issue 1, pp. 3 - 20.

Becchetti L, Castriola S. and Conzo P., Social Capital dynamics and collective action: the role of subjective satisfaction , *EconomEtica* (2011), Working Papers, N 29, pp. 1 - 34.

Becchetti L., Social Capital and its law of motion: theory and evidence from field experiment, *Lectures of course of civil economy*, (2015), Pontifical Catholic University of Argentina, Bs. As., Argentina.

Bellemare C. and Shearer B., Gift Exchange within a firm: Evidence from a field experiment, *Working Paper* (2007), University Laval, CIRPEE.

Bereby-Meyer Y. and Niederle M., Fairness in bargaining, *Journal of Economic Behavior and Organization*, (2005), Volume 56, pp. 173 - 186.

Berg, J., Dickhaut, J. and McCabe K., Trust, reciprocity and social history , *Games and Economic Behavior*, (1995), Volume 10, pp. 122 - 142.

Bolton G. and Ockenfels A., ERC: A Theory of Equity, Reciprocity, and Competition , *The American Economic Review*, (2000), Volume 90, N 1, pp. 166 - 193.

Bolton G., Brandts E. and Ockenfels A. *Handbook on the Economics of Giving, Reciprocity and Altruism*, Volume II, Economic Applications, (2006), Ed. North Holland.

Blount Sally, When Social Outcomes Are not Fair: The Effect of Causal Attributions on Preferences , *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, (1995), Volume 63, Issue 2, pp. 131 - 144.

Buchan, N., Croson, R. and Dawes R., Swift neighbors and persistent strangers: a cross-cultural investigation of trust and reciprocity in social exchange, mimeo (2002).

Cardenas J. and Ostrom E., What do people bring into the game? Experiments in the field about cooperation in the commons. *Agricultural Systems*, (2004), N 82, pp. 307 - 326.

Coleman, J., *Foundations of Social Theory*, (1990), Harvard University Press.

- Cox James C., On the Economics of Reciprocity, Working Paper, (2001), University of Arizona.
- Charness G. and Rabin M., Understanding social preferences with simple tests, *Quarterly Journal of Economics*, (2002), Volume 117, pp. 817 - 869.
- Engelmann D. and Strobel M., Inequality aversion, efficiency, and maximum preferences in simple distribution experiments , *American Economic Review*, (2004), Volume 94, pp. 857 - 869.
- Falk, A. and Fischbacher U., A Theory of Reciprocity , Working Paper (2001), CESifo, N 457.
- Fehr E., Kirchsteiger G. and Reidl A., Does fairness prevent market clearing? An experimental investigation, *Quarterly Journal of Economics*, (1993), Volume 108, pp. 437 - 460.
- Fehr E. and Gächter S., Reciprocity and economics: The economic implications of Homo Reciprocans , *European Economic Review*, (1998), Volume 42, pp. 845 - 856.
- Fehr, E. and Klaus M. Schmidt, A theory of fairness, competition and cooperation , *Quarterly Journal of Economics*, (1999), Volume 114, pp. 817- 868.
- Fehr E. and Falk A., Wage rigidity in a competitive incomplete contract market, *Journal of political Economy*, (1999), Volume 107, pp. 106 - 134.
- Fehr E. and Gächter S., Fairness and Retaliation: The Economics of Reciprocity, *The Journal of Economic Perspectives*, (2000), Volume 14, N 3, pp. 159 - 181.
- Fehr E. and Gächter S., Do incentive contracts undermine voluntary cooperation? , Working Paper (2002), N 34, University of Zurich, Institute for Empirical Research in Economics.
- Fehr E. and Klaus M. Schmidt, A theory of fairness, reciprocity and altruism: Experimental evidence and de new theories, *Handbook on the Economics of Giving, Reciprocity and Altruism*. (2006), Ed. North Holland.
- Forsythe R., Horowitz J., Savin N. and Sefton M., Fairness in Simple Bargaining Experiment , *Games and Economic Behavior*, (1994), Volume 6, pp. 347 - 369.
- Frechette G., Kagel J. and Morelli M., Gamson's Law versus Non-Cooperative Bargaining Theory , *Games and Economic Behavior*, (2005), Volume 51, Issue 2, pp. 365 - 390.
- Frechette G., Kagel J. and Morelli M., Behavioral Identification in Coalitional Bargaining: An Experimental Analysis of Demand Bargaining and Alternating Offers, *Econometrica*, (2005), Volume 73, Issue 6, pp. 1893 - 1938.
- Frechette G., Kagel J. and Morelli M., Pork Versus Public Goods: An Experimental Study of Public Good Provision within a Legislative Bargaining Framework , *Economic Theory*, (2012), Volume 49, Number 3, pp. 779 - 800.
- Glaeser, E. Laibson, D. Scheinkman J. and Soutter C., Measuring trust, *Quarterly Journal of Economics* (2000).
- Glaeser E., Laibson D. and Sacerdote B., An economic approach to social capital , *Economic Journal*, (2002), Volume 112, pp. 437 - 458.

- Gneezy Uri, Do high wages lead to high profits? An experimental study of reciprocity using real effort , Working Paper, (2004) University of Chicago, Graduate School of Business.
- Hannan R., Kagel J. and Moser D., Partial gift exchange in experimental labor markets: Impact of subject population differences, productivity differences, and effort requests on behavior, *Journal of Labor Economics*, (2002), Volume 20, pp. 923 - 951.
- Hannan R., The combined effect of wages and firm profit on employee effort , *The Accounting Review*, (2005), Volume 80, pp. 167 - 188.
- Hardin G., The tragedy of Commons, *Science*, (1968), Volume 162, pp. 1243 - 1248.
- Kube S., Marechal C. and Puppe C., Putting reciprocity to work - positive versus negative responses in the field , Working Paper, (2006), Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich.
- Kube S., Marechal C. and Puppe C., The Currency of Reciprocity - Gift- Exchange in the Workplace , Working Paper, (2008), Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich.
- Putman R., *Making Democracy Work*, Princeton University Press, (1993), USA.
- Rabin, Matthew, Incorporating Fairness into Game Theory and Economics, *The American Economic Review*, (1993), Volume 83, N 5, pp. 1281 - 1302.
- Rabin, Matthew, Psychology and Economics, *Journal of Economic Literature*, (1998), Volume 36, N 1, pp. 11 - 46.
- Smith Vernon, *Experimental Methods in Economics*, The New Palgrave Dictionary of Economic (1987), 2nd edition, Macmillan Press.
- Xiao E. and Houser D., Emotion Expression and Fairness in Economics Exchange, Working Paper, (2007), Interdisciplinary Center for Economic Science, University of George Mason.

EL FRAUDE Y LOS PROCESOS DE GESTION. RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS

Constantini, Patricia Liliana³⁵

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. El aumento de los hechos de fraude en todo el mundo ha obligado a los legisladores y reguladores a modificar las normas vigentes respecto de la responsabilidad de quienes están a cargo de la gestión de las organizaciones y por lo tanto de la prevención, disuasión y detección del fraude. Los protectores de la integridad financiera entre ellos los auditores internos (AI), han alcanzado gran trascendencia y han sido requeridos para desempeñar roles clave en materia de prevención, disuasión, y detección del fraude en todo tipo de entidades. Los auditores actúan como facilitadores de la *gestión de riesgos de fraude*, asesoran en cuanto al diseño de controles y pueden aún liderar una investigación. Esto implica entender el comportamiento de los potenciales defraudadores, recurrir a especialistas en fraude si es necesario y actuar con un alto grado de escepticismo profesional.

Palabras clave: Auditor- Gestión- Responsabilidad -Defraudador-

1. Objetivo del presente trabajo.

El presente trabajo tiene como propósito brindar herramientas para analizar y evaluar de qué manera la organización enfrenta situaciones de fraude reales o potenciales y cómo brindar asesoramiento efectivo a los responsables de conducir la gestión del ente.

³⁵ pconstantini@uca.edu.ar

Está dirigido a los auditores internos que deseen profundizar sobre su desempeño y responsabilidad respecto del fraude, a los alumnos de la cátedra de Auditoría de la Universidad, y a todos aquellos interesados en combatir el fraude en especial los responsables de la gestión de las organizaciones.

Para su elaboración se ha considerado básicamente el MIPP emitido por el Instituto de Auditores Internos³⁶, el texto *Internal Auditing – Assurance and advisory services, Third Edition*³⁷ y otros trabajos confeccionados por organizaciones especializadas en fraude.

2. Introducción.

Las consecuencias negativas del fraude para las personas, las organizaciones y la sociedad se traducen tarde o temprano en altos costos financieros, psicológicos y de reputación. En las últimas décadas éste ha sido uno de los más significativos riesgos que han enfrentado las organizaciones. Asociaciones profesionales, legisladores, diferentes organismos públicos y privados han analizado y redactado nuevas pautas y marcos normativos para su prevención, disuasión y detección.

Jorge Mantiñan, Presidente del Capítulo Argentina de la ACFE (*Association of Certified Fraud Examiners*), se expresaba así:

“El fraude es el delito elegido en las economías modernas y está presente o al acecho en cualquier lugar donde haya dinero o bienes. Diversos factores operan como incentivo para su perpetración, entre los que se destacan:

- *Su rendimiento es mucho más alto que los delitos violentos y sus peligros físicos menores.*
- *El riesgo de descubrimiento es bajo y en el supuesto de ser detectado, las sanciones no son normalmente demasiado serias en términos monetarios ni personales.*
- *Puede ser llevado a cabo en una amplia variedad de organizaciones tales como organismos gubernamentales, empresas privadas, hospitales, asociaciones civiles, instituciones religiosas y escuelas.*
- *Trasciende las fronteras y es posible encontrarlo en los cinco continentes.”*

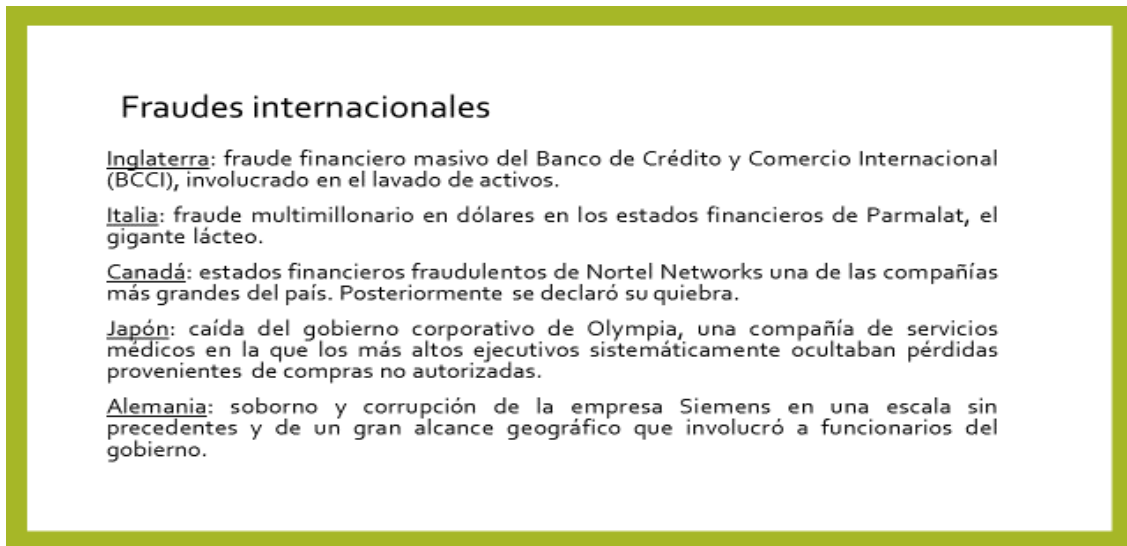
De esta acertada síntesis surge que la ocurrencia del fraude no depende de la actividad que desarrolle la organización, ni de su localización geográfica, ni de su carácter público o privado, ni aun si persigue o no un fin de lucro, aunque estas características puedan ser indicadoras del riesgo de que ocurra un determinado tipo de fraude. En las figuras 1 y 2 se exponen algunos ejemplos de trascendencia internacional.

Kurt F. Reding y otros. Auditoría Interna, Servicios de aseguramiento y consulta. 3º Edición.

³⁶ *The Institute of Internal Auditor Global (IIA), Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.* Florida. USA. (2017), <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/IPPF-Standards-2017-Spanish.pdf>

³⁷ Kurt F. Reding, PHD, CIA, DPA, CMA. Y otros. (2013) *Internal Auditing – Assurance & advisory services, Third Edition.* ©2013. Ed. *The Institute of Internal Auditor Global*

Figura 1



Por su parte el IIA establece las responsabilidades que asume el AI respecto del fraude en el desempeño de su labor:

“La actividad de auditoría interna debe evaluar la posibilidad de ocurrencia de fraude y cómo la organización gestiona el riesgo de fraude.”³⁸

El plan de auditoría interna incluirá los procedimientos adecuados en función de este riesgo y reunirá los recursos necesarios para aplicarlos. Deberá considerar además, la respuesta que la organización ha resuelto dar a este riesgo de acuerdo con su realidad y características particulares.

3. Concepto de fraude.

3.1. Definiciones

Diferentes organizaciones han elaborado definiciones de este fenómeno influenciadas por sus propios objetivos y en base a sus perspectivas particulares. A modo de ejemplo se citan las siguientes:

³⁸ The Institute of Internal Auditors (2017). Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. St 2120. A2. Florida, USA. Ed. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance.

a. *The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)* enfoca su definición al fraude ocupacional, es decir el fraude que se comete en el lugar de trabajo. Y lo define como: “*El uso de la posición organizacional para el enriquecimiento personal mediante la utilización indebida o mala aplicación de los recursos o activos del empleador.*”

La definición incluye un rango de conductas indebidas de empleados, gerentes y ejecutivos. Puede ser tan simple como un faltante de caja o tan complejo como un informe financiero fraudulento.

b. *The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)* lo define como “*actos intencionales que generan distorsiones o errores de significación en los estados financieros sujetos a auditoría*”.

Este enfoque apunta a la función pública del contador como auditor externo de los estados financieros. El fraude contempla tanto los errores u omisiones en los reportes financieros como la apropiación indebida de activos con el objeto de engañar a los usuarios de esa información.

El caso de la *apropiación indebida* puede ser perpetrado también a través de la falsificación de documentos, el pago de productos o servicios no recibidos, registros falsos o la desaparición de evidencia. Frecuentemente se realiza en colusión con otros empleados de la organización o terceros ajenos a ella, como por ejemplo el desfalco, el hurto o la malversación.

c. *The Institute of Internal Auditors (IIA)* probablemente expone la más amplia definición cuando señala al fraude como “*Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenaza de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio.*”

Finalmente el IIA, el AICPA y la ACFE, elaboraron una definición común que sintetiza los aspectos principales y generales de todas las modalidades de fraude, a saber:

“Cualquier acto intencional u omisión, diseñado para engañar a otros, que produzca una pérdida en la víctima o una ganancia en el perpetrador.”³⁹

Figura 2

³⁹ IIA, AICPA, ACFE: “*Managing the business risk of fraud*”. A Practice Guide, 2008.

Fraudes internacionales

Suiza: facilitación de la evasión impositiva para los clientes de UBS Suiza, líder en el negocio de los servicios financieros (nótese que la evasión fiscal no es ilegal en Suiza).

Holanda: el gigante de los servicios de comida, Royal Ahold NV, envuelto en la manipulación de masivas ganancias.

Japón: reportes financieros fraudulentos de Kanebo, el gigante de cosméticos y del negocio textil.

EEUU: fraude en los reportes financieros de las empresas Enron y World Com, que dieron como resultado una pérdida de la confianza en el mercado accionario y un costo de miles de millones de dólares a sus inversores.

India: la empresa Satyam Computer Systems, una de las más grandes distribuidoras de tecnología, falsificó facturación y estados de cuenta bancarios. Fue llamada la "Indian's Enron" por el impacto del escándalo financiero y social en ese país.

3.2. Triángulo de fraude

Una herramienta conceptual que ayuda a entender el fraude desde un punto de vista más cercano al *perfil del defraudador* es el denominado "*Triángulo de Fraude de Cressey*"⁴⁰, basado en lo que algunos oficiales de policía y detectives han referido como "motivación, oportunidad y significado". La primera concepción de este autor fue ampliamente analizada por la ACFE, en sus tres componentes: percibir una necesidad o presión, detectar la oportunidad, y racionalizar el comportamiento fraudulento. Figura 3.

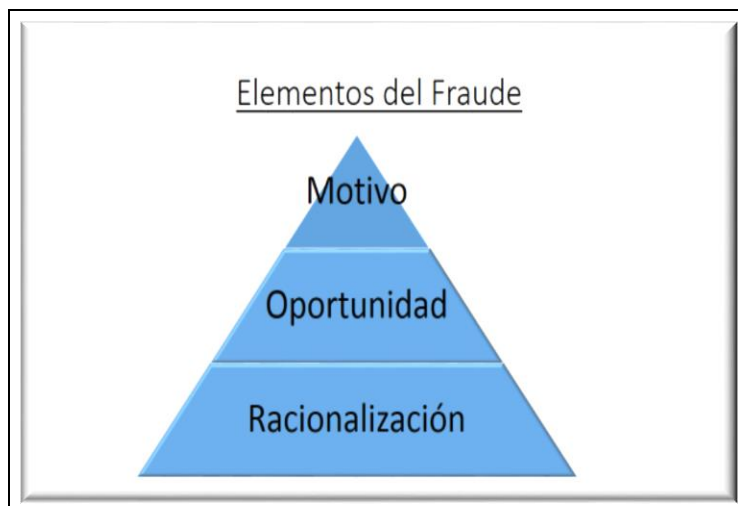
Estos elementos están SIEMPRE PRESENTES en cualquier tipo de fraude y pueden ser llamados "causas fundamentales del fraude". Esto es, los perpetradores quieren revelar una presión real o percibida para generar una actitud: MOTIVO; necesitan encontrar el momento o la circunstancia adecuados para llevar a cabo el fraude con facilidad: OPORTUNIDAD y finalmente razonar su comportamiento como aceptable (por ejemplo, "lo hago por el bien de la compañía o gano poco y merezco una gratificación"): RACIONALIZACION. Esto último permite a los perpetradores del fraude creer que no hicieron nada malo y que son "gente normal" puesto que deben ser capaces de justificar sus acciones como un mecanismo de defensa psicológico que les permita sobrellevar su inconsistencia de conocimiento (esto es la congruencia entre su propia percepción de ser honestos y la engañosa naturaleza de sus acciones o conductas). Dicho de otro modo, ellos necesitan excusas.

Para el fraude gerencial, la motivación puede ser alcanzar un objetivo de ganancia o rentabilidad necesario para obtener un premio o gratificación, la oportunidad puede ser la existencia de debilidades de control en la elaboración de los reportes financieros o un comité de auditoría inactivo, y probablemente lo racionalice como beneficioso para la organización a la que

⁴⁰ CRESSEY, D.R. *Other people's money. Study in the social Psychology of Embezzment*. (Glencoe, IL: The Free Press, 1986)

pertenece: -“esto es en el mejor interés de la organización y para dar un uso adecuado a las reservas que se destinan para superar déficits temporarios”.

Figura 3.



Además del triángulo de fraude existen otros aspectos personales del defraudador que no se captan fácilmente o no se encuadran en estas tres categorías. Ejemplo; una venganza orientada a que la organización pague por sus injusticias; o “atrápame si puedes” un desafío a ser descubierto, o simplemente la avaricia y/o codicia básica.

El entorno organizacional y la cultura son factores que también deben ser considerados. Pueden contribuir a que ocurra el fraude: una cierta inercia de la organización o desinterés de las autoridades; la renuencia a aplicar sanciones o tomar acciones contentándose con un tirón de orejas o un registro en su expediente.

En nuestro país algunos profesionales sostienen que el 10% de las personas comete fraudes en forma sistemática porque es defraudadora; otro 10% nunca va a cometer un fraude, por principios morales y el 80% restante comete fraudes cuando se le presenta la oportunidad, es decir, si tiene el incentivo de creer que lo que haga no se va a detectar⁴¹.

4. Los procesos de gestión de la organización.

4.1. Principios básicos en torno al fraude.

Los procesos de gobierno, gestión del riesgo y control tienen asignado un claro compromiso con los objetivos de la organización y todo aquello que amenace alcanzarlos. El proceso de gobierno, por ejemplo, tiene a su cargo la promoción de la ética y los valores apropiados dentro

⁴¹ Entrevista a Martín Ghirardotti, Jefe de auditoría. Pymes@clarin.com. *Fraude interno, durmiendo con el enemigo*. N° 30. Abril 2011. Página 4-10.

de la organización y de esta última en relación con terceros. El proceso de control velará por el funcionamiento adecuado y eficaz de las actividades de control para la protección de los activos, los sistemas de información y la eficiencia en las operaciones. Más clara aún, surge la actividad del proceso de gestión de riesgos descrito en el Marco de Gestión de Riesgos Empresarial⁴², cuyos componentes deberían participar activamente gestionando el riesgo de fraude.

La Guía⁴³ emitida por el IIA, el AICPA y la ACFE, recomienda cinco principios que deberían seguir las organizaciones, a saber:

1) *Gobernar el riesgo de fraude.* La efectividad de un gobierno incluye el mantenimiento de un clima ético dentro de la organización, que pueda ayudar a prevenir y detectar el fraude. La posición y actitud de las más altas autoridades, en efecto, establece la tolerancia de la organización.

2) *Obtener conocimientos sobre el riesgo de fraude.* Una organización debe primero identificar los potenciales eventos y sus escenarios, éstos varían de una organización a otra, dependiendo de la industria, negocio, localizaciones geográficas donde opera, cultura, y otros factores similares. Cuando reunimos una lista de escenarios potenciales, contribuimos a obtener información sobre regulaciones externas, recursos de la industria, grupos de orientación y organizaciones profesionales.

3) y 4) *Prevenir y detectar.* La gestión del riesgo del fraude debe tener un adecuado equilibrio entre controles preventivos y detectivos. Los controles preventivos deben incluir políticas, procedimientos, entrenamiento y comunicaciones diseñados para detener o impedir estos hechos. No proveen seguridad absoluta, pero aseguran una importante primera línea de defensa para minimizar el riesgo de fraude. La prevención no siempre es efectiva por eso debe complementarse con adecuados controles detectivos, manuales o automatizados que reconozcan oportunamente la ocurrencia o no de uno de estos hechos.

5) *Reportar, investigar y resolver el fraude.* El ACFE señala que los fraudes son frecuentemente detectados por denuncias. Por ello es importante para una organización establecer un sistema de comunicación para facilitar y alentar el reporte de los incidentes. Por ejemplo una línea gratuita de denuncias anónimas. Una vez que la denuncia ha sido recibida, debe existir un proceso estructurado para evaluarla e investigarla. La Dirección de la entidad también deberá disciplinar a los empleados consistentemente para evitar la percepción de favoritismos o la aplicación de medidas arbitrarias. Esto da soporte al “tono”⁴⁴ en los altos niveles, lo que enviará la señal de que los actos fraudulentos no serán tolerados y serán tratados con rapidez y coherencia.

4.2. El programa de gestión de riesgos de fraude

⁴² COSO ERM, *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission "Enterprise Risk Management-Integrated Framework"*, 2004

⁴³ IIA, AICPA, ACFE: *"Managing the business risk of fraud". A Practice Guide*, 2008.

⁴⁴ Nota de la autora: actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes en general en relación con la ética, los valores y las prácticas usuales de gestión. Constituye la base para proveer disciplina a través de la influencia que se ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.

El establecimiento de un gobierno corporativo fuerte es la base para la aplicación de un efectivo *Programa de gestión del riesgo de fraude* que pueda dar respuesta a las expectativas de los grupos de interés. Las prácticas más adecuadas contemplan la formación de un efectivo equipo gerencial (con políticas que contemplen: evaluaciones, performance, compensaciones, gestión y programas de reemplazos), el uso de procesos independientes de selección del personal, la implementación y cumplimiento de un código de conducta específico para gerentes además del código de conducta de la organización, el acceso por parte de la junta directiva (JD), a todos los niveles administrativos de la organización y el control efectivo de la línea de denuncias.

4.2.1. Componentes del programa

El éxito de un programa tiene ciertos componentes clave, a saber:

- ✓ Responsabilidad de la dirección y la gerencia general.
- ✓ Concientización de los empleados respecto del propósito, los requerimientos y responsabilidades del programa.
- ✓ Revelación de conflictos a través de procesos que ayuden a los empleados a revelar potenciales o actuales conflictos de intereses.
- ✓ Evaluación del riesgo de fraude.
- ✓ Reporte de incidentes y protección de los denunciantes.
- ✓ Proceso formal de investigación.
- ✓ Acciones correctivas y disciplinarias.
- ✓ Procesos de evaluación y mejora que aseguren que el programa continuará cumpliendo con sus objetivos.
- ✓ Monitoreo continuo, sobre la consistencia, la operatividad del programa y su diseño.

4.2.2. Roles y responsabilidades

Los roles y responsabilidades en un programa de gestión de riesgo de fraude deben ser formalmente comunicados. Para difundirlos es muy importante contar con políticas y procedimientos, descripciones de puesto y delegaciones de autoridad. Generalmente son definidos los siguientes roles:

Dirección del ente: como se indicó, es el máximo órgano de administración quien ayuda a dar el “tono” a toda la organización al implementar sus prácticas de gobierno.

Muchas de las responsabilidades de supervisión son asignadas a “comités” que dependen de ese órgano tales como el comité de auditoría, el comité de riesgos o el comité de gobierno.

Gerencia: El gerente es el responsable de implementar el programa completo de gestión de riesgo de fraude. Esto incluye dirección y supervisión del sistema de control interno. Esta responsabilidad debe incluir supervisión de las políticas relacionadas con la ética, conducir la evaluación del riesgo y supervisar los procesos de entrenamiento y educación de los empleados sobre este programa. También debe establecer un sistema de monitoreo y reportes con

capacidad para evaluar si el programa está operando efectivamente y brindar información oportuna para reportar a la alta dirección.

Empleados: El programa debe involucrar a todos y cada uno de los miembros de la organización, esto significa que todos los niveles del staff incluyendo los gerentes, deberían entre otras cuestiones:

- a) Tener un entendimiento básico de fraude y ser conscientes de las banderas rojas⁴⁵.
- b) Entender sus roles dentro del marco de control interno, conocer los procedimientos de trabajo diseñados para gestionar los riesgos y que los incumplimientos pueden generar una oportunidad de ocurrencia de fraude o que éste no sea detectado.
- c) Reportar incidentes sospechosos de fraude.
- d) Cooperar con las investigaciones.

Los servicios de la auditoría interna: El aseguramiento independiente de AI provee de información a la JD y a la gerencia respecto del funcionamiento de los controles, su adecuado diseño y efectividad. Es importante recordar que dentro de las “Competencias centrales” como parte del perfil de Auditor Interno, las normas consideran las siguientes:

- a) Brindar respaldo a una cultura de conciencia del riesgo de fraude en todos los niveles de la organización.
- b) Evaluar y dar cuenta del potencial riesgo e identificar tipos comunes de fraude asociados a la organización.
- c) Evaluar y dar cuenta del potencial riesgo e identificar tipos comunes de fraude asociados al trabajo de auditoría interna.
- d) Mantener una comprensión de los procesos utilizados para dar soporte a investigaciones.

4.2.3. Evaluación del riesgo

Conducir un proceso de evaluación del riesgo de fraude es similar al de conducir el proceso de gestión de riesgos de una organización. En especial existen tres actividades clave comunes a ambos:

- ✓ Identificar el riesgo inherente al fraude
- ✓ Evaluar el impacto y la probabilidad del riesgo identificado
- ✓ Desarrollar responsabilidades inherentes a aquellos riesgos que tengan alto impacto y probabilidad de resultar en un costo más alto de lo que la dirección del ente puede tolerar.

Cuando se conduce la evaluación del riesgo de fraude, es importante incluir a individuos con distintos conocimientos, habilidades y perspectivas que varían según el tipo de organización y las habilidades de quienes participan en este proceso. Entre ellos a los auditores internos, quienes poseen un entendimiento del alcance de los escenarios de riesgo de fraude y de los controles internos.

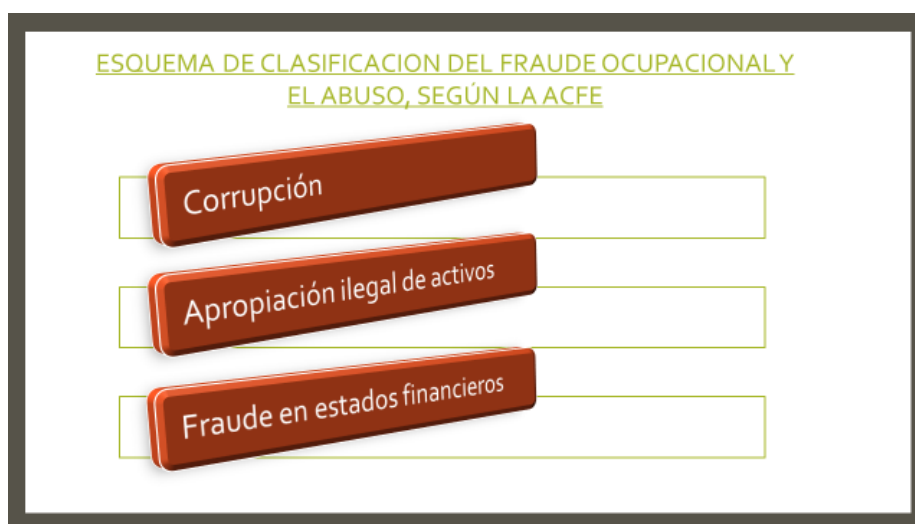
a) *Identificación:*

⁴⁵ Nota de la autora: *Se refiere a las señales de alerta en relación con la probable existencia de un fraude.*

Un efectivo método de identificación de una más completa lista de escenarios de riesgos de fraude es la “tormenta de ideas”, que puede ayudar a la organización a identificar y discutir el alcance de los escenarios potenciales. Frecuentemente, el fraude incluye una colusión entre múltiples individuos y aunque es más difícil hacer tormenta de ideas con estos escenarios, no es ciertamente menos importante.

La ACFE ha creado una estructurada clasificación de los riesgos de fraude ocupacional que pueden ser una referencia durante una tormenta de ideas para escenarios de riesgo de fraude tal como se muestra en la Figura 4.

Figura 4



Corrupción: De acuerdo con la Guía de fraude, la corrupción es definida como “el poder otorgado para obtener ganancias privadas, llamada también *abuso de poder*”. Es decir el mal uso del poder que ha sido confiado, con el fin de obtener un lucro personal. Ejemplos de esto lo constituye el soborno a funcionarios. Constituye con frecuencia un fraude *fuera de libros*, esto significa que existe escasa evidencia disponible en los estados financieros para probar que el delito ha sido cometido. En la mayoría de los casos, estos delitos son descubiertos a través de indicios o quejas provenientes de terceros, con frecuencia a través de una línea de denuncias de fraude (“*fraud hotline*”, en inglés). Cualquier empleado autorizado a gastar el dinero de la organización es un posible candidato a estar involucrado en estos actos. Figura 4.

Apropiación indebida de activos: Otro escenario típico es el de los activos que son apropiados indebidamente. En primer lugar resulta necesario identificar los bienes que puedan resultar atractivos para los empleados o los terceros (vendedores, clientes). El escenario se completa con las prácticas que facilitan o permiten que reciban un destino no autorizado. Un activo tangible, como el dinero, inventarios, materiales y equipamiento, pueden resultar más deseables en algunos casos pero en otros, pueden serlo los intangibles, como datos confidenciales de los empleados o clientes, diseños comerciales, fórmulas, etc.

Informes financieros fraudulentos: Esta es un área que debería ser analizada en una tormenta de ideas con la participación de los auditores externos. Involucra la inclusión de información falsa como parte de los estados financieros, por lo general sobrevaluando los activos o ingresos o subvaluando los pasivos y gastos. Este tipo de fraude es generalmente perpetrado por los gerentes quienes buscan afianzar la imagen económica de la organización. Ellos pueden beneficiarse directamente del fraude al vender acciones, recibir bonos por su desempeño, o utilizar estos informes falsos para ocultar otro fraude.

Figura 5.



La identificación de escenarios de riesgos de fraude, requiere el aporte de un tiempo extra de diversos grupos de individuos. Similar a lo que ocurre en la evaluación del riesgo empresarial, identificar riesgos potenciales de fraude provee la fundamentación para el próximo paso en la “evaluación del riesgo de fraude” propiamente dicha.

b) Determinación del impacto y la probabilidad.

Determinar el potencial impacto y probabilidad de cada escenario de fraude es un proceso subjetivo. De allí la importancia de la participación de varios miembros de la organización que aporten sus propias perspectivas para reunir la mayor cantidad de información. Una primera aproximación tendrá en cuenta:

Impacto. Para ello es necesario considerar todas las posibles consecuencias de un escenario de riesgo de fraude, no solo a las pérdidas monetarias. Por ejemplo la responsabilidad en materia legal (penal, civil, y de otras regulaciones), reputacional (como el daño a la marca), operacional (como el costo de producción o las responsabilidades por garantías), o en la sociedad (como la salud, el medio ambiente, incidentes de seguridad, imposibilidad de atraer y retener empleados en una organización dada la baja moral). El objetivo es identificar los escenarios de riesgos de fraude cuyas consecuencias excedan la tolerancia al riesgo.

Probabilidad. La probabilidad o frecuencia de un escenario de fraude está en relación o bajo la influencia de la experiencia pasada. Es así que los incidentes ocurridos dentro de la

organización, de la industria o en su localización geográfica, brindan valiosa información para la estimación de la probabilidad. Sin embargo también podría ser estimada aún si no se conocieran eventos pasados según las circunstancias relacionadas con el contexto político, económico, de la industria, etc. Una forma común de calificar los niveles de probabilidad utiliza la escala del tipo: “probable”, “posible” o “remota”.

La evaluación gerencial involucra la consideración del impacto y la probabilidad juntos.

c) *Responder al riesgo*

Comúnmente la tolerancia al riesgo de fraude de una organización es menor que la tolerancia de otros riesgos. Específicamente cuando se considera el impacto potencial sobre la reputación o el cumplimiento de la ley, una organización puede establecer tolerancia cero a los riesgos de fraude. Este nivel influenciará, limitará, u ofrecerá el criterio de cómo responder al riesgo.

Al respecto los conceptos del Marco de Gestión de Riesgos Empresarial son adecuados para considerar la respuesta a un riesgo de fraude, que muestra cuatro posibles respuestas:

Si el riesgo es tan intolerable que la organización no puede permitir que ningún incidente ocurra, el gerente necesitaría considerar la forma de *evitar* el riesgo. Un ejemplo sería interrumpir las ventas de productos en un país donde el riesgo de soborno sea muy alto.

Para una organización que tiene poco o ninguna tolerancia al riesgo y no puede evitarlo sin afectar adversamente sus objetivos, los controles serán diseñados para *reducir* su impacto o la probabilidad de ocurrencia. Esto se llevaría a cabo mediante la combinación adecuada de controles preventivos y detectivos.

Si una organización desea reducir el impacto o la probabilidad de un riesgo, pero no cree que tenga la habilidad o la experiencia para hacerlo de manera efectiva y eficiente, debería *compartir* las actividades de control preventivas y detectivas con una organización que esté mejor equipada para ejecutar esos controles.

Si la ocurrencia de un riesgo es tolerada, la gerencia puede decidir *aceptar* el riesgo y no hacer ningún esfuerzo particular en gestionarlo.

Una vez que las decisiones sobre la respuesta al riesgo son tomadas, la gerencia debe ejecutar las acciones necesarias para llevar adelante esa determinación.

5. Prevención

Las organizaciones más maduras prefieren prevenir estas conductas aunque en muchos casos el costo de prevenir un cierto escenario de fraude excede los beneficios. Por ello las organizaciones desarrollan un programa de fraude que contemple un apropiado balance entre controles preventivos y detectivos.

Una clave es lograr que el personal de toda la organización adopte el programa de Gestión de Riesgo de Fraude y conozca los tipos de fraude y las conductas inadecuadas que pueden ocurrir. Es decir, una firme conciencia organizacional que sirva para desterrar el fraude.

Los controles preventivos de fraude deben ser documentados para evaluar si están diseñados adecuadamente. Existen herramientas que pueden ayudar en este proceso, como el software de análisis de datos.

6. Detección

Por definición los *controles detectivos* son aquellos que están diseñados para identificar los fraudes que han ocurrido o los síntomas que pueden indicarlos. Las técnicas de detección del fraude pueden enfocarse a la identificación de fraudes o ellas pueden ser construidas dentro del sistema de control interno y servir a otros propósitos además de detectar fraudes. Por ejemplo, la preparación y revisión de una conciliación bancaria puede servir para diversos propósitos, uno de los cuales es identificar transacciones inusuales o sospechosas.

El monitoreo continuo con técnicas de medición puede ayudar a la organización a evaluar y mejorar las técnicas de detección del fraude. Hay una variedad de criterios que pueden ser medidos.

7. Investigación y acciones correctivas

Es claro que detectar incidentes o síntomas de fraude es muy importante, pero la batalla no termina en la detección. Así, el último acto de un programa efectivo de gestión del riesgo de fraude estará enfocado a investigar, reportar y corregir el incidente sospechoso de fraude. Para ello se pueden considerar las siguientes etapas:

- a) *Recibir la denuncia:* Las denuncias pueden ser recibidas de varias fuentes y de diferente forma. El informe del ACFE sobre recomendaciones, auditorías y controles nos dice que una organización debe tener un proceso o protocolo para obtener acceso a la información pertinente de una denuncia. Esto ayudará a asegurar a la organización, el desarrollo de un sistema de supervisión oportuna, competente, confidencial y resolutive de la denuncia que involucra un fraude potencial o una inconducta. No existe un único enfoque para esto, dependerá de la naturaleza de la denuncia, quienes son los posibles involucrados y el impacto potencial.
- b) *Evaluar la denuncia:* No todas las denuncias de fraude prueban ser actos de fraude. Es necesario evaluar la información recibida y tomar decisiones clave para la efectividad del proceso.
- c) *Establecer protocolos para la investigación:* Establecer un protocolo formal para la investigación aprobado por las gerencias y el directorio asegurará que la investigación alcance sus objetivos. El proceso de investigación dependerá de la naturaleza de la denuncia, e incluirá además, actividades como entrevistas individuales, conducir test forenses de datos electrónicos, analizar los datos obtenidos y documentar los resultados sobre los que se soportan conclusiones. Finalmente un informe apropiado preparará y ayudará a quienes necesitan entender los resultados de la investigación y evaluar las acciones que deberán ser realizadas.
- d) *Determinar acciones apropiadas:* El paso final es determinar las acciones apropiadas basadas en los resultados de la investigación. Las posibles acciones pueden incluir acciones legales, civiles o penales; acciones disciplinarias, tales como despido, suspensión, amonestación, advertencia; reclamo de pérdidas cubiertas por pólizas de seguro; rediseñar

o fortalecer los procesos de control interno que brindaron la oportunidad de ocurrencia del incidente. Las acciones deben ser rápidas y ecuanímenes. Otros en la organización pueden estar observando como son tratados los perpetradores.

8. Implicancias para el auditor interno

Es evidente que los AI juegan un rol clave en la gestión de riesgo de fraude. Las normas proveen indicaciones específicas para ellos en este caso:

“Los auditores internos deben tener conocimientos suficientes para evaluar el riesgo de fraude y la forma en que se gestiona por parte de la organización, pero no es de esperar que tengan conocimientos similares a los de aquellas personas cuya responsabilidad principal es la detección e investigación del fraude. St 1210.a2.

El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional al considerar el alcance necesario para alcanzar los objetivos del trabajo;

- *La relativa complejidad, materialidad o significatividad de asuntos a los cuales se aplican procedimientos de aseguramiento;*
- *La adecuación y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control;*
- *La probabilidad de errores materiales, fraude o incumplimientos; y*
- *El coste de aseguramiento en relación con los beneficios potenciales. St 1220.”*

a) Conocer al perpetrador

Los AI deben desarrollar el escepticismo profesional y no asumir que la gente hará lo que deba hacer. Es decir, los AI deben “pensar como un ladrón que atrapa a otro ladrón”. Ellos deberían tratar de entender por qué un individuo honesto cometería un acto deshonesto. Obtener esta comprensión incrementará la probabilidad de que un auditor interno pueda detectar, y en algunos casos aún disuadir a un individuo de cometer un fraude.

La ciencia del comportamiento sin embargo está lejos de ser capaz de identificar una característica psicológica singular o un conjunto de características que puedan servir para indicar la existencia de una inclinación del individuo a cometer un fraude. Muchos profesionales en el mundo de los negocios son extremadamente ambiciosos, competitivos y saludables, pero jamás violarían la ley.

No se espera que los AI lleguen a ser expertos en comportamientos psicológicos o criminalistas. Sin embargo, conocer más acerca de las motivaciones de los defraudadores ayudará a estar alerta y anticiparse a los individuos que puedan representar un riesgo.

b) Escepticismo profesional, juicio profesional y tecnología forense

Ejercitar el juicio profesional apunta al corazón de los servicios de aseguramiento y consultoría. Los AI deben exhibir un gran escepticismo profesional es decir una habilidad crítica especial para evaluar la evidencia y la información disponible cuando evalúan el riesgo de fraude. Los perpetradores en general cubren sus huellas y para descubrirlos es necesario realizar un

seguimiento paciente y tenaz. Cintia Cooper ⁴⁶calificada por la revista “Time” como: El personaje del año 2004 junto con su equipo de AI en WorldCom, requirieron “perseverancia de sabueso” para descubrir un fraude masivo cometido por la gerencia de WorldCom.

Algunos AI son naturalmente más escépticos que otros, unos aceptan explicaciones “cara a cara” y otros necesitan pruebas más contundentes. Mientras la paranoia puede resultar en un exceso de procedimientos de auditoría, cuando algunos factores o circunstancias sugieren una alta probabilidad de fraude, exhibir un alto grado de escepticismo profesional debería ser lo esperado, asegurado y justificado.

Cuando se lidera o se participa en una investigación del fraude, los AI deben obtener y utilizar evidencia que difiere de la que acostumbran obtener en sus encargos. Estos trabajos pueden ser más complejos e involucrar una revisión de piezas dispares de evidencia con diversas características y grados de importancia. En estos contextos, un AI experimentado tiene más habilidad para relacionar y reconstruir una escena completa a partir de evidencia e información incompleta.

En un futuro cercano, las investigaciones y exámenes en torno al fraude, dependerán de computadores forenses que provean de imágenes de datos computarizados, descubrimientos de evidencia electrónica y análisis de las estructuras de datos. En este contexto, será crucial para los examinadores de fraude tener una importante comprensión y experiencia en la realización de auditorías digitales y en las últimas herramientas y técnicas de tecnología forense.

c) Especialistas en fraude

La función de AI puede desempeñar una variedad de roles para combatir el fraude en una organización, desde la conducción de un entrenamiento en la toma de conciencia de lo que el fraude representa, evaluar el diseño de un programa antifraude y sus controles, testear la efectividad operativa de esos controles, investigar declaraciones de los testigos, hasta conducir una investigación completa bajo las órdenes del comité de auditoría. Sin embargo la función de AI puede no tener la experiencia y los recursos necesarios para cumplir estos roles. Como resultado, es común para el responsable de AI pedir ayuda a especialistas en fraude para completar las habilidades de los AI en funciones.

Los auditores forenses certificados (CFE) son especialistas en conducir auditorías contables forenses (usualmente luego de los hechos o cuando existen sospechas) para resolver una denuncia o sospecha de fraude, reportar al responsable del departamento de auditoría interna, al nivel gerencial apropiado, al comité de auditoría o a la dirección sobre aspectos de supervisión de procesos directamente o como parte del equipo de AI o de auditores externos independientes, evaluar el riesgo de fraude y medir la prevención del fraude implementado por la gerencia general.

Los AI profesionales pueden obtener esta certificación para ampliar sus habilidades en esta materia. Sin embargo, es común obtener un CFE fuera de la organización.

La posibilidad de trabajar con un abogado independiente, inspectores fiscales, reguladores, personal entrenado en leyes, otros contadores y auditores, otorgan un buen entendimiento en

⁴⁶ [Ricardo Martínez de Rituerto](http://elpais.com/diario/2002/07/05/ultima/1025820001_850215.html), *Reportaje a la mujer que destapó el gran fraude*, Chicago, USA. Publicado por el Diario El País, el 5 de julio de 2002. http://elpais.com/diario/2002/07/05/ultima/1025820001_850215.html

diferentes aspectos como la mejor forma de investigar un tipo de esquema específico de fraude o evaluar la cantidad y calidad de la evidencia necesaria y su admisibilidad, entre otros.

Es muy importante para los AI conducir la investigación ecuanímente y desarrollar y mantener la documentación necesaria para respaldar las acciones que resulten de la investigación. El uso de especialistas es una práctica que asegura que estos objetivos sean alcanzados.

d) Comunicar el resultado de la auditoria de fraude

La comunicación de los resultados de AI contiene hechos solamente, sin opiniones personales o alguna clase de especulación que pueda potencialmente influir en el análisis. Nunca debería investigar para concluir sobre la culpabilidad de un empleado, aunque la evidencia obtenida debe fundamentar la conclusión de que el fraude puede haber sido perpetrado. Determinar la culpabilidad y declarar responsable al autor del fraude es una tarea de la Justicia, y por lo tanto fuera del alcance de la responsabilidad del AI.

e) Oportunidades de brindar soporte o conocimientos a la gerencia

AI puede proveer de recomendaciones o advertencias dentro del servicio de asesoramiento con el objeto de colaborar en la prevención y detección del fraude y actos ilegales, de varias maneras. Como por ejemplo, entre otras, asistir a la organización en el desarrollo de una comprensiva evaluación del riesgo de fraude; asesorar en el diseño de procesos para detectar tempranamente el fraude; desarrollar herramientas de análisis de datos que puedan ser usadas para detectar el fraude en estado temprano; brindar asistencia en el desarrollo de procedimientos de líneas de denuncias; asistir a la dirección en el desarrollo de una cultura de comportamientos éticos y baja tolerancia al fraude; estar alerta e informar a la Dirección sobre nuevas cuestiones relacionados con el cumplimiento de normas y regulaciones que afecten a la organización.

9. Conclusiones.

La dirección del ente es la que ayuda a establecer el significado del riesgo de fraude para la organización y alienta a las gerencias a establecer políticas y comportamientos éticos y promover su prevención y detección. También es responsable del monitoreo de la efectividad de la gestión del riesgo de fraude.

Los auditores internos pueden ayudar a determinar si la organización cuenta con procesos de gestión adecuados a la prevención, investigación y detección del fraude.

Su presencia continua dentro de la organización le otorga una mejor comprensión de sus procesos y controles. Los servicios de aseguramiento y consulta aportan una valiosa herramienta para la gestión pues le permite examinar y evaluar la efectividad de las respuestas a estos riesgos, como también brindar asesoría experta sobre las medidas de prevención y disuasión adecuadas como la implementación de un Programa de Gestión de Riesgo de Fraude.

Un programa efectivo de Gestión de Riesgo de Fraude debe tener ciertos elementos clave. Primero debe formar parte de las actividades de gobierno, en relación con su implementación y supervisión dentro de la organización. Segundo, debe contar con una completa y comprensiva evaluación del riesgo de fraude en la organización. Tercero, necesita controles efectivos (tanto preventivos como detectivos), que respondan a un adecuado diseño e implementación. Cuarto,

debe establecerse un procedimiento para facilitar el reporte del incidente de fraude, su investigación y la implementación de medidas disciplinarias y correctivas.

El responsable de AI deberá reconocer la necesidad de recurrir a especialistas en fraude, cuando sea necesario adecuar la capacidad de AI para responder a responsabilidades que las normas de auditoría le asignan en materia de fraude. Deberá entender el comportamiento característico de los potenciales defraudadores, estar en permanente estado de alerta a situaciones en las cuales el fraude sea más probable y contar con un alto grado de escepticismo profesional.

10. Bibliografía

The Institute of Internal Auditors (IIA), (2017). “Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna”. Florida, USA Ed. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance.

The Institute of Internal Auditor Global ©2016. “Principios para la práctica de Auditoría Interna”. www.iaia.org.ar. (Acceso 29 de abril de 2017).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), (2004). “Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado”, (s.n).

Kurt F. Reding y otros. Auditoría Interna, Servicios de aseguramiento y consulta. 3º Edición. *The Institute of Internal Auditor Global ©2013.*

IIA, AICPA, ACFE: “*Managing the business risk of fraud*”. A Practice Guide, 2008.

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN: MOTORES DEL CRECIMIENTO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Delaux Hilda Susana ⁴⁷

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. En los últimos años se han producido cambios a nivel global que afectaron el modo de vivir y desarrollarse tanto de los individuos como de las organizaciones. Frente a esta realidad, las organizaciones deben buscar nuevas formas de llevar adelante sus negocios, sobrevivir y crecer, generando alternativas de valor. Es en este nuevo contexto en el que la creatividad y la innovación pasan a ser los verdaderos motores que permiten a las organizaciones desarrollar ventajas competitivas sostenibles. Al incorporarlas en la cultura de las organizaciones, podremos desarrollar una empresa más flexible y adaptable, capaz de desarrollar una ventaja competitiva perdurable en el tiempo. En este sentido, nos referiremos también a la Cultura de la Innovación como herramienta que posibilita y potencia el logro de este objetivo, fundamental para la creación de valor y desarrollo de las organizaciones contemporáneas.

Palabras clave: Innovación - Creatividad - Cambio - Competencia - Desarrollo.

Introducción

En los últimos años se han producido cambios a nivel global que afectaron significativamente el modo de vivir y desarrollarse tanto de los individuos como de las organizaciones. El avance de la tecnología, la globalización, la escasez de recursos básicos y esenciales, la caída de las

⁴⁷ hildasusanadelaux@uca.edu.ar

fronteras entre naciones, han generado nuevos y renovados patrones de comportamiento, que han cambiado radicalmente las reglas de juego del mercado.

Frente a esta realidad, las organizaciones deben buscar nuevas formas de llevar adelante sus negocios, sobrevivir y crecer, generando alternativas de valor en este entorno altamente competitivo. Es en este nuevo contexto en el que la creatividad y la innovación pasan a ser los verdaderos motores que permiten a las organizaciones desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

Nos preguntamos, entonces, como al incorporar la creatividad y la innovación en la cultura de las organizaciones, cultura como núcleo central de toda organización, nos ayudará a crear una empresa más flexible y adaptable, capaz de desarrollar una ventaja competitiva perdurable en el tiempo.

En este sentido, nos referiremos a la Cultura de la Innovación como herramienta que posibilita y potencia el logro de este objetivo, fundamental para la creación de valor y desarrollo de las organizaciones contemporáneas.

1. Creatividad e Innovación

La creatividad puede resumirse como la capacidad de crear. Como tal, se encuentra presente en cada momento de nuestras vidas, solo es cuestión de descubrirla. Su crecimiento y desarrollo depende de cada uno de nosotros.

Creatividad implica poder pararnos en la vereda de enfrente y generar una nueva mirada a esa situación que parecía imposible de resolver. En este sentido, podemos señalar que, en muchos casos, implica conectar elementos o situaciones de la vida cotidiana que, a simple vista, no tienen relación entre sí. Muchas veces, implica generar una visión amplia y abarcativa de la situación, considerando elementos nuevos e inéditos.

La creatividad es sinónimo de "pensamiento original", de "imaginación constructiva", de "pensamiento divergente" o "pensamiento creativo". En un nivel más simple la creatividad implica hacer surgir algo que, hasta ese momento, no existía como tal.

Es así, como podemos aplicar nuestra creatividad a casi toda actividad humana. Podemos desarrollar nuestra capacidad creadora al adaptar un nuevo enfoque, al considerar un problema, al diseñar o modificar un proceso o sistema, al inventar un nuevo producto o servicio, al encontrar nuevos usos para cosas existentes, o, quizás, al mejorar las cosas o, al inventar o redefinir un concepto.

Muchas veces utilizamos creatividad e innovación como sinónimos. Lo cierto es que no lo son.

William Coyne define creatividad e innovación. Así, señala que: *“Creatividad es pensar en ideas nuevas y apropiadas, mientras que Innovación es la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización”*. En otras palabras, la creatividad es el concepto y la innovación es el proceso.

La creatividad se focaliza en las ideas. Se trata de nuevas formas de ver las cosas. La innovación es acerca de hacer las cosas, llevarlas a cabo, ponerlas en práctica. Por tanto, una idea sólo es

verdaderamente innovadora si se introduce en un mercado y sobrevive. La prueba es el tiempo que perdura en el mercado o, más precisamente, la repetición de lealtad de un usuario.

La principal diferencia entre la creatividad y la innovación es el enfoque. La creatividad tiene que liberar el potencial de la mente para concebir nuevas ideas. La puesta en práctica de esas ideas es la innovación.

La creatividad es subjetiva, por lo que es difícil de medir. La innovación, por otra parte, es completamente medible. La innovación es acerca de la introducción de cambios en sistemas relativamente estables. Es preocuparse por hacer una idea viable. Mediante la identificación de una necesidad no reconocida y no satisfecha, una organización puede utilizar la innovación para aplicar sus recursos creativos para diseñar una solución adecuada y obtener un retorno de su inversión.

Lo que a menudo escasea en el mundo de las organizaciones modernas, no es creatividad en el sentido de la idea de creación, es la innovación en el sentido de la acción, es decir, poner ideas a trabajar.

Un buen proceso debiera siempre comenzar con una buena dosis de creatividad y terminar con innovación.

2. Características del Creativo

No debemos olvidarnos que el creativo en general contagia, lleva a otros a esforzarse por imitarlo... si se le ocurrió a él, porque no a mí? En algunos casos, esto resulta un verdadero motivador, un aliciente para inspirar a otros a desarrollar pensamientos nuevos, distintos, extraordinarios.

Que características poseen aquellas personas creativas? En general, son entusiastas, con un alto grado de confianza en sí mismos, flexibles y versátiles, con una gran capacidad de asociación, críticos, perceptivos, curiosos, inquietos, proactivos, enfocados y tenaces.... Todos adjetivos fuertes que describen una personalidad capaz de imaginar situaciones imposibles e irreales para otros.

Ahora bien, existen distintos hábitos que matan la creatividad, desarticulando nuestros instintos creativos. Los más comunes, en especial, si nos referimos al ámbito de las organizaciones son los siguientes:

- 1- Auto compadecernos: Sentirnos que realmente no somos capaces, que no estamos a la altura de la situación, que seguramente habrá alguien que pueda desarrollar esa idea, ese proceso, mucho mejor que nosotros mismos. En este sentido también caemos en comparar nuestros puntos débiles con los fuertes de otro/s y esto acrecienta aún más nuestro sentido de autocompasión, que no nos lleva a buen puerto, aniquilando cualquier posibilidad generativa. Nunca debemos subestimar nuestro potencial, nuestra capacidad creativa.

- 2- Abandonar nuestros ideales: Muy relacionado con la autocomplacencia dado que, muchas veces, al no sentirnos idóneos para enfrentar una situación, solemos abandonar el barco, alejándonos de nuestro rumbo, dejando atrás nuestro norte.
- 3- No saber asumir las responsabilidades de nuestras acciones y reacciones: La creatividad implica asumir el costo de nuestras acciones, ya sean positivas o negativas. Debemos ser protagonistas en los aciertos, pero también asumir nuestra responsabilidad en proyectos que no resultaron exitosos, siendo solidarios en el fracaso.
- 4- Ser pasivo en relación con sus fines: El creativo es inquieto, intrépido y tiene en la mira su objetivo final. La proactividad, el impulso con dirección y la perseverancia son características que lo definen.
- 5- No ser capaz de articular observaciones positivas: El creativo tiene una mirada amplia del problema, del entorno en el que se mueve. Cuenta con una mirada altamente positiva y transformadora, fortalezas de caracterizan su capacidad generadora.

3. Cultura y Cultura de la Innovación

Ahora bien, debemos considerar que se entiende por Cultura y por Cultura de la Innovación. La cultura es el modo de ser propio de cada organización. No hay dos culturas iguales, cada organización desarrolla la suya a lo largo de su vida.

La cultura es un sistema de conocimientos, de la cual surge y se crea la interacción entre el líder y los miembros de la organización. Así, se desarrollan un conjunto de presunciones, creencias, vivencias y experiencias que constituyen la filosofía de accionar de la institución. De esta forma, se delimitan y perfeccionan las necesidades de sus clientes internos y externos, como organiza su operatividad, como observa y reacciona ante sus competidores.

En este marco, la cultura cuenta con un aliado inseparable, el liderazgo. Cultura y liderazgo representan dos caras de una misma moneda, no pueden concebirse por separado.

“No es posible la existencia de un grupo sin cultura, si la cultura de un grupo se forma en la interacción de sus miembros en la tarea de conseguir los objetivos del grupo y si la identidad cultural es una membrana que une al grupo en un “nosotros” que persigue un objetivo... entonces la identidad cultural no es otra cosa que esa nuclearidad cultural que nos cohesiona y diferencia como grupo” (Aguirre Batzan, A., 2000, p. 74.)

La cultura resulta una variable que permite a la organización definir las estrategias a las que mejor se adapta.

“...Se puede considerar que la cultura constituye para una empresa una ayuda o un obstáculo para resolver nuevos problemas a los que se enfrentan, de modo que el reto no consiste en construir o desarrollar una cultura, sino en que esta obtenga resultados” (Lemaitre, 1992, p.47)

En definitiva, la cultura representa una herramienta que los líderes deben desarrollar en pos de llevar adelante estrategias a las que se adapta y objetivos que pueden ser alcanzados.

Según un enfoque cultural, la empresa dispone de identidad propia, de una personalidad que la diferencia del resto. Esto le ayuda a definir las estrategias a las que mejor se adaptan.

Así, podemos señalar que la organización es una cultura al considerarse como una comunidad cultural con identidad propia y distintiva. En tal sentido, la cultura no constituye una variable externa a la organización, que puede modificarse sin que afecte el núcleo de la empresa.

La cultura de innovación representa una forma de pensar y de actuar que genera, desarrolla y establece valores, convicciones y actitudes propensos a asumir e impulsar y desarrollar ideas y cambios que suponen mejoras en el funcionamiento y eficiencia de la empresa, aun cuando ello implique una ruptura con lo convencional.

De esta forma, la cultura de la innovación es la base sobre la cual se construye una organización innovadora. Una organización cuya cultura estimula la innovación está llena de creatividad, de experimentos.

En este sentido, se trabaja en equipo sin miedo a compartir el conocimiento. Dos elementos resultan indispensables para que las ideas prosperen en una organización y ésta se desarrolle a partir de ponerlas en práctica: personas creativas y cultura de la innovación.

4. Exigencias del mundo actual y la cultura de la de la Innovación

En el mundo globalizado, los individuos y las organizaciones se enfrentan a cambios continuos. Para poder enfrentarlos, sobrevivir y continuar creciendo resulta necesario que tanto individuo como organización rompan con la estructura y lleguen a construir una empresa flexible, versátil, capaz de adaptarse rápidamente a un entorno turbulento y cambiante. Para desarrollar esta gestión empresarial resulta necesario incorporar la innovación en los productos, en los procesos, en los miembros de la organización. Resulta imprescindible incorporar e institucionalizar la

creatividad y la innovación como parte indispensables de la cultura de la organización, como herramientas para desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

En este nuevo contexto, la única constante es el cambio y las organizaciones deben sobrevivir y continuar compitiendo en este escenario.

Para ello resulta fundamental generar procesos creativos revolucionarios desde el interior de las propias organizaciones.

No resulta suficiente con transmitir la idea de que todos debemos ser creativos, no solo nos referimos a la creatividad para el desarrollo de productos o servicios que resulten novedosos y que generen valor para los consumidores, sino también en la pericia con que utilizamos los recursos que posee la empresa para lograr optimizar y eficientizar las actitudes y aptitudes de los encargados de utilizar dichos recursos. Por ello, la transformación cultural resulta clave en todo este proceso.

Para generar innovaciones, las organizaciones deben crear un clima propicio y desarrollar condiciones que beneficien el trabajo en equipo, un liderazgo eficaz y la aceptación conjunta de los nuevos productos, procesos y métodos, así como la esencia técnica.

La actitud innovadora se relaciona profundamente con la sensación de libertad. Cualquier restricción a ese sentimiento de autonomía y libre albedrío condiciona la esencia de la mente creativa y su capacidad generadora.

La existencia de una cultura de la innovación y la vivencia que de ella hagan todos los miembros de la organización constituyen un facilitador de la generación de estados de ánimo propicios a la innovación y generadores de ventajas en comparación con las restantes empresas del mercado.

Conclusión

En el actual panorama globalizado en el que se desarrollan las organizaciones contemporáneas, caracterizado por los tratados de libre comercio, la feroz competencia en los mercados y cambios constantes a nivel tecnológico, la única forma de mantenerse vigente es pensar y desarrollar formas de crear valor y de competir mediante la diferenciación. En este sentido, tanto la creatividad como la innovación se convierten en herramientas indispensables para llevar adelante ese objetivo.

Andrés Felipe Naranjo, experto en Innovación y Design Thinking, afirma que: *“Fomentar la cultura de la innovación en las organizaciones es primordial para un agradable clima laboral, fortalecimiento de habilidades creativas y diseño y ejecución de nuevas estrategias efectivas”*.

Según el experto en competitividad empresarial de la universidad de Harvard, Michael Porter, *“La única fuente confiable que asegura una ventaja competitiva en el largo plazo es la innovación”*.

La apuesta en el mundo empresarial es la formación de los profesionales desde el pensamiento estratégico, herramientas y metodologías creativas e innovadoras con el fin de resolver problemas y desarrollar oportunidades y ventajas competitivas para las organizaciones que le permitan sobrevivir y crecer en este entorno turbulento.

Bibliografía

- Fernández Romero, A. (1996). Creatividad e Innovación en empresas y organizaciones: Técnicas para la Resolución de Problemas. Díaz de Santos.
- <http://www.icesi.edu.co>
- <http://www.centrodeinnovacion.com>
- Aguirre Batzan, A. (2000). “La identidad cultural”. Barcelona
- Lemaitre, (1992). La Cultura d Enterprise: facteur de performance.

Berri, Ana María; Palacios Clide Lidia⁴⁹

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

Resumen. El cambio de paradigma que vive actualmente el mundo globalizado, hacia la asunción de un compromiso responsable por parte de todas las organizaciones en pos de un crecimiento sostenible, requiere un marco normativo legal sobre Responsabilidad Social (RS) que regule el accionar de todos y cada uno de los partícipes de este movimiento cultural. Este ordenamiento jurídico que viene teniendo lugar en el mundo, ha comenzado en Argentina, con la irrupción de numerosos proyectos de leyes tanto provinciales como nacionales y leyes/decretos ya aprobados relativos al tema. Bajo este escenario, este trabajo se circunscribe al estudio comparativo de las leyes/decretos de reciente aprobación y proyectos tanto nacionales como provinciales (en actual estado parlamentario), con el ánimo de detectar contenidos compatibles, que sumen esfuerzos hacia una articulación clara y armónica entre las provincias y la nación.

Palabras clave: Armonización legislativa - responsabilidad social - proyectos de ley - Balance Social.

Introducción

El presente trabajo está enmarcado dentro del Proyecto cuatrienal (2012/2015) de investigación denominado “Fundamentos teóricos de la información no financiera” radicado en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario y el Proyecto denominado “Balance Social. Exteriorización del compromiso empresarial con la inclusión

⁴⁸ Trabajo presentado en el IV Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones – SIRSO. Universidad Santo Tomás, 29 y 30 de Septiembre de 2016, Bogotá, Colombia

⁴⁹ anamariaberri@funescoop.com.ar; clidepalacios@uca.edu.ar

social en el Barrio San Francisquito (Rosario) en el período 2015-2016. Calidad de la información revelada”, radicado en la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario, Pontificia Universidad Católica Argentina.

Dos aseveraciones categóricas e integradas constituyen la piedra basal de este documento:

“La responsabilidad social es responsabilidad por los impactos sociales y ambientales de las decisiones y acciones de las organizaciones” (Vallaeys, 2008, 2009)

“No hay responsabilidad sin orden moral y jurídico instituido para dar una cierta continuidad de confianza social en general, en base en una coacción subyacente” (Vallaeys, 2012)

El cambio de paradigma que vive actualmente el mundo globalizado, hacia la asunción de un compromiso responsable por parte de todas las organizaciones en pos de un crecimiento sostenible, requiere un marco normativo legal sobre Responsabilidad Social (RS) que regule el accionar de todos y cada uno de los partícipes de este movimiento cultural.

Este ordenamiento jurídico que viene teniendo lugar en el mundo, ha comenzado en Argentina, con la irrupción de numerosos proyectos de leyes tanto provinciales como nacionales y leyes/decretos ya aprobados relativos al tema.

Bajo este escenario, la ponencia se circunscribe al estudio comparativo de las leyes/decretos de reciente aprobación y proyectos tanto nacionales como provinciales (en actual estado parlamentario), con el ánimo de detectar contenidos compatibles, que sumen esfuerzos hacia una articulación clara y armónica entre las provincias y la nación.

Tiene por objetivo difundir los avances legislativos en la República Argentina en materia de RS, con el propósito de realizar un análisis comparativo y extraer conclusiones.

La investigación es exploratoria y el camino metodológico recorre las siguientes etapas:

- a) Relevamiento de leyes/decretos y proyectos sobre RS
- b) Elección de la muestra
- c) Identificación de su contenido
- d) Elección de los tópicos a analizar
- e) Comparación de los tópicos elegidos
- f) Análisis de los cuadros comparativos
- g) Elaboración de conclusiones

Desarrollo

Recorrido metodológico. Etapas.

A continuación se describe el contenido de cada una de ellas.

Etapas a): Relevamiento de leyes/decretos y proyectos sobre RS

Leyes/Decretos:

- ley 25.250 reemplazada por la ley 25.877 de Régimen Laboral del año 2004, donde en el Título II Derecho colectivo del trabajo bajo el Capítulo IV Balance Social contempla el tema en sus art. 25, 26 y 27
- ley 2594 de Balance Social y Ambiental de la ciudad autónoma de Buenos Aires del año 2008
- ley 4531 de la provincia de Río Negro del año 2010 por la cual se crea el Programa de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria, no vigente.
- Decreto Ley 517/11 del 25/01/2011 Provincia de Salta
- Ley 8488 del 24/10/2012 de la Provincia de Mendoza
- Ley 8583 del 21/08/2013 (modifica Ley 8488) Provincia de Mendoza
- Decreto Reglamentario 2094 del 21/11/2014 Provincia de Mendoza
- Ley 8761 del 19/03/2015 Provincia de Tucumán

Proyecto de ley nacional:

- S 544/15 denominada Ley de Responsabilidad Social Empresaria.

Proyectos de ley provinciales:

- Misiones D-42965-14
- Neuquén Proyecto 8518 Expte. 015/14
- Entre Ríos E 20666-21112014
- Buenos Aires D 75/16-17-0

Etapas b) elección de la muestra

Leyes/decretos aprobados:

Para la definición de la muestra esta labor de investigación excluye aquellas normas que están aprobadas y aún no reglamentadas, lo que impide su entrada en vigencia.

Quedan excluidas por lo tanto las que se enuncian a continuación:

- ley 25.250 reemplazada por la ley 25.877 de Régimen Laboral del año 2004, donde en el Título II Derecho colectivo del trabajo bajo el Capítulo IV Balance Social contempla el tema en sus art. 25, 26 y 27
- ley 2594 de Balance Social y Ambiental de la ciudad autónoma de Buenos Aires del año 2008
- ley 4531 de la provincia de Río Negro del año 2010 por la cual se crea el Programa de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria, no vigente.

Constituyen la muestra:

- Decreto Ley 517/11 del 25/01/2011 Provincia de Salta
- Ley 8488 del 24/10/2012 de la Provincia de Mendoza
- Ley 8583 del 21/08/2013 (modifica Ley 8488) Provincia de Mendoza
- Decreto Reglamentario 2094 del 21/11/2014 Provincia de Mendoza

- Ley 8761 del 19/03/2015 Provincia de Tucumán

Proyectos:

En lo que a proyectos se refiere se elige uno de orden nacional (único que mantiene estado parlamentario) y de los proyectos provinciales se escoge el de la provincia de Misiones por considerarlo el más representativo:

Nacional:

- S 544/15

Provincial:

- Misiones D-42965-14

Etapla c): Identificación de su contenido

Se procedió a su lectura a los efectos de poder determinar los tópicos a analizar. Los mismos debían cumplir con las siguientes cualidades: relevancia, significatividad, representatividad, claridad, comparabilidad, atributos que luego permitirán la formulación de conclusiones.

Etapla d): Elección de los tópicos a analizar

Los tópicos que reúnen las cualidades descriptas anteriormente son:

- 1) Identificación de la Ley/decreto/ proyecto: título y fecha de sanción
- 2) Objeto
- 3) Sujetos alcanzados. Voluntariedad u obligatoriedad
- 4) Comunicación de la RS: Balance Social: definición
- 5) Regulaciones técnicas previstas
- 6) Auditoria. Incumbencias profesionales

Etapla e): Comparación de los tópicos en la muestra seleccionada

Primer tópico: En el cuadro siguiente se identifica para cada una de las leyes/decretos y proyectos que constituyen la muestra: el n° de ley/decreto, el título si lo tuviera y la fecha de sanción

Provincia de Mendoza	Provincia de Tucumán	Provincia de Salta
----------------------	----------------------	--------------------

Ley 8488	Ley 8761	Decreto Ley 517
<u>Título:</u> Ley de Responsabilidad Social Empresaria	<u>Título:</u> Ley de Responsabilidad Social y Ambiental	<u>Título:</u> Marco conceptual de la Responsabilidad Social y Balance Socio Ambiental
24/10/2012	19/03/2015	25/01/2011

PROYECTO NACIONAL	PROYECTO PROVINCIAL
-------------------	---------------------

S/544/15	D-42965-14
<u>Título:</u> Ley de Responsabilidad Social Empresaria	<u>Título:</u> Ley de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria
12/03/2015	Misiones: 12/12/2014

Segundo tópico: Objeto.

OBJETO de la ley/decreto y proyectos

<u>Mendoza:</u> Ley 8488	Promover conductas socialmente responsables de las empresas y organizaciones en general, en el diseño y materialización de sus políticas, con el fin que se cumpla una objetiva valoración y evaluación de la sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera. Para ello se fija el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria (BRSAE)
<u>Tucumán:</u> Ley 8761	Promover conductas de responsabilidad social y ambiental, en el diseño y materialización de las políticas y acciones de los sujetos, garantizando a la sociedad el acceso a la información respecto de los resultados obtenidos por su actuar responsable. Para ella se fija el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA)
<u>Salta:</u> Decreto Ley 517	Promover el desarrollo de conductas socialmente responsables en las empresas, entidades públicas y privadas, organizaciones en general; el diseño, desarrollo y puesta en marcha de sus políticas, planes, programas, proyectos y operaciones de modo que se cumpla una objetiva valoración y evaluación de la sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera.
Proyecto Nacional S 544/15	El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos voluntarios, socialmente responsables, por parte de las organizaciones aquí comprendidas, a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones que tiendan al logro de objetivos sociales, focalizando su accionar en aspectos como la protección de los derechos humanos, cumplimiento de estándares laborales, apoyando la libertad de Asociación Sindical, el reconocimiento a la negociación colectiva, la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o bajo coacción, la erradicación del trabajo infantil, la abolición de prácticas de discriminación en el empleo y ocupación; manteniendo un enfoque preventivo que favorezca el desarrollo del medio ambiente, promoviendo la responsabilidad ambiental y favoreciendo el desarrollo y difusión de tecnologías respetuosas del medio ambiente; y combatiendo la corrupción en todas sus formas. Es también objeto de esta ley propiciar la acción socialmente responsable con la finalidad de contribuir al bien común y al desarrollo sostenible, buscando instalar en las organizaciones y/o empresas

	nacionales y extranjeras con sede en el país, un nuevo valor social dentro de la política corporativa, de manera tal que este sector se sume con su accionar a las políticas públicas impulsadas por el gobierno nacional en esta materia.
Proyecto Provincial de Misiones D-42965-14	La presente ley tiene por objeto regular la Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria (RSAE) con el objetivo de promover conductas empresariales sociales y ambientalmente responsables y sustentables en las empresas, públicas y privadas, que desarrollen su actividad dentro del territorio de la Provincia de Misiones

Tercer tópico: Sujetos alcanzados. Voluntariedad- obligatoriedad

SUJETOS ALCANZADOS – VOLUNTARIEDAD - OBLIGATORIEDAD

<u>Mendoza:</u> Ley 8488	Art. 2: <u>Exigibilidad</u> : es obligatoria para aquellas empresas que cuenten con una dotación de más de trescientos (300) trabajadores y asimismo tengan una facturación que supere, en el último año, los valores indicados para medianas empresas en la Resolución SEPyme N° 147/06, siendo voluntaria para las demás que no se encuadren en las características referidas. Art. 3: <u>Ámbito de aplicación</u> : todas las organizaciones que tengan domicilio legal y/o comercial en la jurisdicción de la Provincia de Mendoza o desarrollen su actividad principal, con al menos un año de funcionamiento en la misma, desde el momento de vigencia de esta Ley, ya sean privadas o estatales, nacionales o extranjeras.
<u>Mendoza:</u> Ley 8583 Modifica art. 2 de la Ley 8488	Art. 2: <u>Carácter</u> : las organizaciones que se encuentren comprendidas en el ámbito de aplicación del Art. 3, podrán acceder voluntariamente a los alcances y efectos de la presente ley.
<u>Mendoza:</u>	No introduce modificaciones.

Decreto reglamentario 2094	
<u>Tucumán:</u> Ley 8761	Art. 3: <u>Ámbito de aplicación</u> : todas las organizaciones que tengan domicilio legal o comercial en la jurisdicción de la Provincia de Tucumán o desarrollen su actividad principal, con al menos un año de funcionamiento en la misma, desde el momento de vigencia de esta Ley, ya sean privadas, estatales o mixtas, nacionales o extranjeras. Las organizaciones antes mencionadas podrán acceder voluntariamente a los alcances y efectos de esta Ley,
<u>Salta:</u> Decreto Ley 517	Art. 3: <u>Sujeto</u> : El presente decreto será de aplicación para las organizaciones con y sin fin de lucro; nacionales o extranjeras, industriales, comerciales o de servicio, cuyo ámbito de actuación se encuentre dentro de la Provincia de Salta, así como también todas aquellas organizaciones que, en su accionar generen impacto en los grupos de interés, entendiéndose por tales, los definidos en el tercer párrafo del art. 6º
Proyecto Nacional S544/15	Ámbito de Aplicación. La presente ley es de aplicación para todas las organizaciones y/o empresas públicas, mixtas o privadas, nacionales o extranjeras, industriales, comerciales o de servicio, domiciliadas o que en su accionar generen impactos en los grupos de interés cuyo ámbito de actuación legal, se encuentre dentro del territorio de la Nación Argentina Recoge la obligatoriedad que la ley 25877 de Régimen Laboral fija en su art. 25, para el resto la aplicación es voluntaria .
Proyecto de Misiones D-42965-14	Art. 2. Sujetos. Se encuentran comprendidas dentro del alcance de la ley todas las empresas, públicas o privadas, que tengan domicilio comercial en la Provincia de Misiones y desarrollen su actividad comercial con una antigüedad de un (1) año en el momento de la entrada en vigencia de esta ley. Art. 3 Adhiere al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y establece su aplicación obligatoria (art. 4) para los sujetos responsables de la redacción, interpretación, auditoría y aprobación del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria Presentación obligatoria. La presentación del BRSAE es obligatoria para aquellas empresas que, entre otras:

	a) cuenten con una dotación de más de trescientos (300) trabajadores y tengan una facturación que supere, en el último año, los valores indicados para medianas empresas en la Res. S.E.P. y M.E. 147/06; b) que sean o pretendan ser proveedores del Estado Provincial o Municipal; c) soliciten asistencia financiera al Estado Provincial o Municipal; d) sean o pretendan ser beneficiarios de planes de promoción del Estado Provincial o Municipal; o e) en general, desarrollen actividades que comprometan directa o indirectamente el medio ambiente.
--	---

Nota: lo resaltado en negrita es sólo a los efectos de este trabajo.

Cuarto tópico: Comunicación de la RS: Balance Social: Definición

COMUNICACIÓN DE LA RS

<u>Mendoza:</u> Ley 8488	Art. 4. <u>Definición</u> del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria. A los efectos de la presente Ley se entiende por Balance Social y Ambiental, al instrumento para informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de la organización. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento.
<u>Mendoza:</u> Ley 8583 Modifica el art. 4 de la Ley 8488	Art. 4. <u>Definición</u> del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria. A los efectos de la presente Ley se entiende por Balance Social y Ambiental, al instrumento para informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de la organización. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento.

	El término balance a los efectos de esta ley se concibe en el más amplio sentido, de modo que independientemente de la denominación que se utilice, este instrumento cumpla con los requisitos de información descripto en el párrafo precedente. De modo que puede denominarse reporte, memoria u otro término que se utilice de acuerdo a las características definidas anteriormente.
<u>Mendoza:</u> Decreto reglamentario 2094	No introduce modificaciones.
<u>Tucumán:</u> Ley 8761	Art. 4 <u>Definición</u> : a los efectos de la presente Ley se entiende por “Balance de Responsabilidad Social y Ambiental”, al instrumento público y con carácter de declaración jurada, presentada por los sujetos comprendidos en el Art. 3, destinado a informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de la organización. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. El término balance a los efectos de esta ley se concibe en el más amplio sentido, de modo que independientemente de la denominación que se utilice, este instrumento cumpla con los requisitos de información mencionados precedentemente.
<u>Salta:</u> Decreto Ley 517	Art. 4: <u>Balance Social</u> : Los sujetos comprendidos en el Art. 3, elaborarán un Balance Socio Ambiental al cierre de cada ejercicio económico, en forma anual, en la forma y con los procedimientos que se señalan en el presente Anexo, a fin de cuantificar y exponer la información que surja del desarrollo de conductas de responsabilidad social empresaria. Aquellas organizaciones que poseen actividad en más de una provincia, deberán presentar el Balance Socio Ambiental, separando claramente la actividad de cada jurisdicción. Se presentará en forma conjunta con los Estados Financieros de la organización en la forma en que se especifica en el Art.7.

Proyecto Nacional S 544/15	Art. 4: El Balance social de la organización, es el instrumento para medir y evaluar en forma clara y precisa el resultado de la política social y ambiental de la empresa. En este documento se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos de la responsabilidad social, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. Dicho Balance comprende la edición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización, con respecto al objetivo del desarrollo sostenible. Debe proporcionar una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante e incluirá, tanto contribuciones positivas como negativas. Presenta los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente período informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización.
Proyecto de Misiones D-42965-14	Art. 5 Definición. Se entiende por Balance de Responsabilidad Social y Ambiental Empresaria (BRSAE) al instrumento que debe informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada el resultado de la política social y ambiental de los sujetos alcanzados por la presente ley. En este documento se deben recoger los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, valorando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento.

Quinto tópico: regulaciones técnicas previstas:

No está contemplado en ninguna de las leyes/decretos relevados. Sí se lo advierte en el proyecto de ley nacional:

Proyecto Nacional S 544/15	El Balance Social será confeccionado por profesionales idóneos en las materias de su contenido y se expondrá a través de los indicadores de desempeño que establezcan las normas profesionales emitidas por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).
-----------------------------------	---

Sexto tópico: Auditoría – Incumbencias profesionales

AUDITORIA - INCUMBENCIAS PROFESIONALES

<u>Mendoza:</u> Ley 8488	Art. 8. Auditoría. El BRSAE debe ser auditado por profesionales independientes especialistas en la materia, quienes emitirán su informe de acuerdo a normas profesionales, cuyas firmas serán certificadas por el Consejo Profesional Respectivo
Mendoza: Ley 8583 (modif. Art 8 de la Ley 8488	Art. 8 - Auditoría: El BRSAE debe ser auditado por profesionales independientes especialistas en la materia, quienes emitirán su informe de acuerdo a normas profesionales y según lo establecido por el Art. 6° de la presente. El informe deberá ser presentado por un grupo interdisciplinario de profesionales de acuerdo a las características de la empresa que se audite, quienes serán responsables por dicho informe ante la autoridad de aplicación, independientemente de sus responsabilidades profesionales. Dicho grupo de profesionales deberá ser coordinado por un profesional de las Ciencias Económicas
<u>Tucumán:</u> Ley 8761	Art. 6. Presentación: El BRSAE deberá presentarse ante la Autoridad de Aplicación, anualmente en la fecha de cierre de cada ejercicio económico, debidamente auditado por un Contador Público Independiente matriculado, quien deberá emitir su informe de acuerdo a las normas profesionales de su competencia, cuya firma será certificada por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de Tucumán.
<u>Salta</u> Decreto Ley 517	Art. 7 : <u>Contenido:</u> (parte pertinente) La información así preparada, será sometida a una auditoría practicada por Contador Público independiente quien emitirá su informe de acuerdo a normas profesionales, cuya firma será certificada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Salta. Art. 9: <u>Incumbencias profesionales:</u> la organización deberá poner especial énfasis en que actúen profesionales especializados en las distintas

		disciplinas que deberán intervenir en la generación del Balance Socio-ambiental, teniendo en cuenta las incumbencias que por ley se establecen para las profesiones y sus respectivas especializaciones.
Proyecto Nacional S 544/15		Artículo 7°. Auditoría del Balance social. La auditoría del Balance Social deberá ser practicada por un contador público nacional independiente que emitirá un informe de acuerdo a normas profesionales emitidas por la FACPCE, con firma certificada por el Consejo Profesional correspondiente, en el que se indique si el Balance proporciona una imagen razonable y equilibrada del desempeño de la organización, teniendo en cuenta, tanto la veracidad de los datos de la memoria como en la selección general del contenido
Proyecto de Misiones D-42965-14		ARTÍCULO 7.- Confección. Auditoría. Aprobación El BRSAE debe ser confeccionado por profesionales independientes especialistas en la materia, quienes deben emitir su informe de acuerdo con las normas profesionales; auditado por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Misiones y aprobado por la autoridad de aplicación

Etapas e): Análisis de cuadros comparativos

De los cuadros comparativos expuestos y atento a los tópicos escogidos surge el siguiente análisis:

1. Todas las leyes y proyectos que constituyen la muestra, salvo el Decreto Ley de Salta, llevan por título Ley de Responsabilidad Social Empresaria y en algunos casos con el agregado de “ambiental”, esto evidencia la intención primigenia de regular a las empresas, cuando en el contenido de los documentos se alude a otras organizaciones. El Decreto Ley de la provincia de Salta en cambio refiere a un Marco conceptual, con un alcance en consecuencia más amplio.
2. Segundo tópico: Objeto.

Toda la muestra coincide en su Objeto: promover conductas socialmente responsables
3. Tercer tópico: Sujetos alcanzados. Voluntariedad-obligatoriedad.

Inicialmente la Ley 8488 de Mendoza fijaba la obligatoriedad para las empresas con más de 300 trabajadores y superen los niveles de facturación en el último año los valores indicados para medianas empresas en la Resolución SEPyme N° 147/06 y establecía la voluntariedad para todas las empresas que no se encuadren en las características enunciadas.

Luego el art. 2 es reemplazado por la Ley 8583 declarando la aplicación voluntaria para todas las organizaciones comprendidas dentro de su ámbito de aplicación.

La Ley 8761 de Tucumán también reconoce la voluntariedad de su aplicación.

El Decreto Ley 517 de Salta en cambio es de cumplimiento obligatorio para aquellas organizaciones dentro del ámbito de la Provincia de Salta, las que generen impacto a sus grupos de interés y deseen obtener el Ecosello.

Por su parte el Proyecto nacional S 544/15 recoge la obligatoriedad que fija la ley 25877 de Régimen Laboral (no reglamentada) en la presentación del Balance Social para aquellas empresas que ocupen más de 300 trabajadores, para el resto será de aplicación voluntaria.

En igual medida lo hace obligatorio el proyecto de la provincia de Misiones D-42965-14 adicionando causales que van más allá del número de empleados.

4. Cuarto tópico: Comunicación de la RS: Balance Social: Definición

Tanto la Ley de Mendoza 8488 y su modificatoria 8583, como la de Tucumán 8761 y los proyectos de ley que constituyen la muestra, coinciden en la definición del Balance Social, aspectos y cualidades.

El Decreto Ley 517 de Salta si bien lo hace en otros términos alude a lo mismo, agregando que aquellas organizaciones con actividad en más de una Provincia deberán presentar un Balance Social por cada jurisdicción.

Un aspecto importante a destacar, a pesar de no haberse realizado la transcripción literal del contenido del Balance Social (por la extensión del trabajo) es mencionar que todas las leyes y los proyectos sugieren la adopción del estándar de la Global Reporting Initiative como guía para la elaboración del mismo.

5. Quinto tópico: Regulaciones técnicas previstas.

Como se ha manifestado sólo el Proyecto Nacional identificado como S 544/15 prevé la regulación técnica profesional en manos de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (FACPCE), al otorgarle potestad en la definición de los indicadores aplicables al Balance Social

6. Sexto tópico: Auditoría – Incumbencias profesionales

Todas las normas coinciden que la labor de preparación de un Balance Social es una tarea multidisciplinar acorde a la naturaleza integral del informe que proporciona datos sobre los aspectos económicos, sociales, medioambientales y financieros relacionados. En cuanto a la auditoria la ley de Tucumán 8761, el Decreto ley 517 de Salta, el proyecto nacional S 544/15 coinciden en que la Auditoria debe ser realizada por un Contador Público Independiente debidamente matriculado, quien emitirá su informe de acuerdo a normas profesionales y certificará su firma en el Consejo Profesional de su jurisdicción. En cambio la Provincia de Mendoza refuerza a través de la ley 8583 la posición de la ley 8488 que sólo hacía referencia a la auditoria en manos de profesionales independientes especialistas, logrando redactar en su modificatoria la labor de coordinación en manos de un profesional de Ciencias Económicas.

Por su parte el proyecto de la provincia de Misiones D-42965-14 establece que debe ser confeccionado por profesionales independientes especialistas en la materia, quienes deben emitir su informe de acuerdo con las normas profesionales; auditado por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Misiones y aprobado por la autoridad de aplicación

Etapas f)

Conclusiones

Una vez analizada la información extraída de la Ley 8488 (Mod. por la Ley 8583) de Mendoza, la Ley 8761 de Tucumán, el Decreto Ley 517 de Salta, el Proyecto nacional S 544/15 y el proyecto de la provincia de Misiones D – 42965-14 vertida en los diferentes cuadros comparativos en función a los tópicos elegidos y como última etapa de esta labor de investigación, surgen las siguientes conclusiones:

- Se detectan iguales acepciones en la definición clara y precisa del objeto, los sujetos alcanzados y el Balance Social como instrumento de comunicación.
- En cuanto al deber de cumplimiento de las normas relevadas, tanto la Provincia de Mendoza (luego de modificar su posición de inicio) como la Provincia de Tucumán sostienen la voluntariedad, en cambio la Provincia de Salta la erige como obligatoria (de acuerdo a sus preceptos legislativos). Por su parte el Proyecto nacional S 544/15 recoge la obligatoriedad que fija la ley 25877 de Régimen Laboral (no reglamentada) en la presentación del Balance Social para aquellas empresas que ocupen más de 300 trabajadores, para el resto será de aplicación voluntaria.. En igual medida lo hace obligatorio el proyecto de la provincia de Misiones D-42965-14 adicionando causales que van más allá del número de empleados.
- Se evidencia un vacío normativo profesional. La labor regulatoria profesional de la Federación Argentina de Consejos Profesionales (FACPCE) se encuentra omitida en los documentos analizados, salvo el caso del proyecto nacional S 544/15 que si la

contempla. Cabe señalar que el organismo emisor de normas de la FACPCE denominado Consejo Emisor de Normas de Contabilidad y Auditoría (CENCyA) ha emitido la Resolución Técnica N° 36 titulada Normas Contables Profesionales: Balance Social cuyo objetivo es establecer criterios para la preparación y presentación del Balance Social, regulando así la labor de los profesionales en Ciencias Económicas reconociendo su incumbencia.

Las normas profesionales relativas a la Auditoría o revisión del Balance Social, a pesar de no estar explícitas en los cuerpos normativos legales, subyacen en la afirmación al redactarse: “el auditor emitirá su informe de acuerdo a normas profesionales”

- Todas las normas relevadas coinciden a grandes rasgos con el contenido que debe poseer un Balance Social, hacen referencia al estándar GRI en diferentes versiones y destacan la potestad de la Autoridad de Aplicación sobre el mismo.
- Se reconoce la necesidad de una labor multidisciplinar
- Respecto a la tarea de auditoría el Decreto Ley 517 de Salta, la Ley 8761 de Tucumán y el Proyecto nacional S 544/15 legitiman la labor del Contador Público independiente y matriculado como el único profesional habilitado. La Provincia de Mendoza refuerza a través de la ley 8583 la posición de la ley 8488 que sólo hacía referencia a la auditoría en manos de profesionales independientes especialistas, logrando redactar en su modificatoria la labor de coordinación en manos de un profesional de Ciencias Económicas. Por su parte el proyecto de la provincia de Misiones refiere a profesionales especialistas quienes emitirán su informe acorde a normas profesionales debidamente auditado por el Consejo Profesional de la provincia de Misiones.

Bibliografía

Berri, A y Palacios C. (2015) “*Avances legislativos provinciales sobre responsabilidad social*” XXXVI Jornadas Universitarias de Contabilidad y V Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad. Buenos Aires, Noviembre 2015

Berri, A, Palacios C. y otros (2013) “*Hacia una armonización legislativa en materia de responsabilidad social*” XXXIV JUC. Santa Fe. Noviembre 2013.

Berri, A. (2012) “*La necesidad de un marco legal que legitime al Contador Público como auditor del Balance Social*” 19º Congreso Nacional de Profesionales de Ciencias Económicas. Mendoza, Octubre 2012

Berri, A. y otros (2011) *“El Marco Conceptual sobre Responsabilidad Social que subyace en las normas legales argentinas”* XVI Jornadas *“Investigaciones en la Facultad”* de Ciencias Económicas y Estadística, UNR, Rosario, Noviembre de 2011.

Berri, A. y otros (2011) *“El estado normativo legal provincial relacionado con la Responsabilidad Social”* XXXII JUC. Rosario Noviembre 2011.

Vallaey's Francois (2008) *“Responsabilidad Social Universitaria: una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades”*, in: *“Educación Superior y Sociedad”*, Año 13, N° 2, Septiembre 2008, Caracas, Instituto Internacional de UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC – UNESCO)

Vallaey's Francois (2012) *“Definir la Responsabilidad Social: una urgencia filosófica”* en la Conferencia inaugural de instalación del Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y el Caribe (ORSALC – UNESCO) recuperado de www.academia.edu

Ley 8488 de la Provincia de Mendoza del 24/10/2012 disponible en www.saij.gob.ar

Ley 8583 de la Provincia de Mendoza del 21/08/2013 (modif. Ley 8488) disponible en www.saij.gob.ar

Decreto reglamentario 2094 de la Provincia de Mendoza del 21/11/2014 disponible en www.cpcemza.org.ar

Ley 8761 de la Provincia de Tucumán del 19/03/2015 disponible en www.cgcetucuman.org.ar

Decreto Ley 517/11 de la Provincia de Salta del 25/01/2011 disponible en www.consejosalta.org.ar

Proyecto de Ley Nacional 544/15 disponible en www.senado.gov.ar

Proyecto de Ley de la provincia de Misiones D-42965-14 disponible en www.diputadosmisiones.gov.ar