

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA ARGENTINA

# ANUARIO

Facultad de Ciencias  
Económicas del Rosario



**XIII**  
**2018**

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

Ilharrescondo, Gustavo Alberto

Anuario XIII : Facultad de Ciencias Económicas del Rosario : 2018 / Gustavo Alberto Ilharrescondo ; compilado por Clide Palacios ; Carlos R. Coppa. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires : Universidad Católica Argentina. Facultad de Ciencias Económicas del Rosario, 2019.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-950-44-0105-6

1. Contabilidad. 2. Administración. 3. Economía. I. Palacios, Clide, comp. II. Coppa, Carlos R., comp. III. Título.

CDD 657

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.

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.

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL ROSARIO**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD**

Decano:

CP. GUSTAVO ILHARRESCONDO

Secretario Académico:

CP. MARCELO ACCURSI

Director de la Carrera de Contador Publico

Mg. JUAN JOSÉ RUIZ

Coordinadora de investigación

Dra. CLIDE LIDIA PALACIOS

## PRÓLOGO

Una nueva edición del Anuario de nuestra Facultad, volumen XIII, llega a la comunidad educativa del Campus Rosario de la UCA y al público interesado, constituyendo un aporte a la difusión del conocimiento producido por docentes e investigadores.

En esta ocasión, las notas relevantes la constituyen, por un lado, la diversidad de temáticas tratadas y por otro, la participación de autores y autoras externas a nuestra casa. Esto significa que estamos logrando una valiosa apertura a nuevos enfoques, tal como lo exigen los más altos estándares de calidad académica, que otorgan relevancia a este tipo de publicaciones.

La oportuna comunicación de ensayos, informes de investigación, análisis críticos de temas no solamente en el campo de las Ciencias Económicas, sino de las Ciencias Sociales en general, e incluso con enfoques interdisciplinarios, enriquece indudablemente este producto académico, indispensable para complementar las actividades de docencia, investigación y extensión.

No podemos concluir esta presentación sin un expreso agradecimiento a todos quienes han contribuido con este Anuario 2018, en la generación de los contenidos, su posterior recopilación, y las tareas de revisión y edición del material.

## **INDICE**

**DEMANDA MUNDIAL DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS EN BASE A SOJA. MERCADOS POTENCIALES PARA PRODUCTOS ARGENTINOS CON VALOR AGREGADO EN ORIGEN ..... 6**  
Gabriel D. Frontons, Marcelo L. Corbari

**ACERCA DE LA ALEATORIEDAD DEL CONTRATO DE FIANZA ..... 29**  
Franco Raschetti

**SISTEMA DE GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD (SGS) ..... 41**  
Sebastian Rabinowicz

**INFORMAR O EXPLICAR: EL BALANCE SOCIAL EN EL MERCADO DE CAPITALES ARGENTINO ..... 70**  
Ariel Ernesto Giménez

**LOS SERVICIOS DE AUDITORIA INTERNA ..... 82**  
Patricia Constantini

**LA RELEVANCIA DE LOS MODELOS CONTABLES PATRIMONIALES EN LA ENSEÑANZA DE CONTABILIDAD BÁSICA..... 97**  
Gisel Machain

**TEORIAS SOBRE LA DIVULGACION DE LA INFORMACION VOLUNTARIA ..... 107**  
Vanesa Vazzano

**CIERRE CONTABLE RÁPIDO (FAST CLOSE) ..... 118**  
Silvio Torregiani

**UN MUNDO DE TRES CEROS ..... 133**  
Carlos Coppa

# DEMANDA MUNDIAL DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS EN BASE A SOJA. MERCADOS POTENCIALES PARA PRODUCTOS ARGENTINOS CON VALOR AGREGADO EN ORIGEN<sup>1</sup>

Gabriel D. Frontons<sup>2</sup>, Marcelo L. Corbari<sup>3</sup>

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario  
Universidad Católica Argentina  
Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

**Resumen.** El artículo identifica y dimensiona mercados internacionales con demanda real y potencial para los productos industrializados en base a soja elaborados en la República Argentina. En primer término se estudia brevemente la cadena de valor de la soja con el objeto de señalar productos industrializados en base a soja actualmente elaborados en nuestro país y con potencialidades de desarrollo. Posteriormente se analiza la dinámica reciente de la producción nacional de los principales productos, como así también, y de manera más pormenorizada, de las exportaciones argentinas, enfatizando los mercados de destino, volúmenes y precio. A continuación se releva el mercado mundial de esas producciones, en especial, los principales países exportadores e importadores, volúmenes comercializados y precio. Para finalizar se extractan las conclusiones entre las cuales se destaca la presencia de oportunidades para la generación de proyectos productivos tendientes al agregado de valor, el desarrollo exportador y la diversificación de mercados en ciertos productos.

**Palabras clave:** Sistema productivo - Soja - Innovación - Valor agregado - Exportaciones

## Introducción

La economía argentina padece tradicionalmente y con intensidad los efectos ocasionados por la reducción de los precios internacionales de las materias primas, especialmente de origen agropecuario, sea por el menor ingreso de divisas o los altos

---

<sup>1</sup> Este artículo sintetiza los resultados del proyecto de investigación ECO 225 realizado en la Universidad del Centro Educativo Latinoamericano entre los años 2016 y 2017.

<sup>2</sup> [gfrontons@ucel.edu.ar](mailto:gfrontons@ucel.edu.ar)

<sup>3</sup> [mcorbari@ucel.edu.ar](mailto:mcorbari@ucel.edu.ar)

niveles de capacidad ociosa, llevando a recurrentes episodios de restricción externa. En las crisis de la economía argentina de los años 1873, 1890, 1914, 1930, 1949, 1959, 1962, década de 1980, y 2001 la disminución de los precios mundiales de los principales productos de exportación constituyó un denominador común. Los productos con mayor transformación industrial en general poseen un mayor precio promedio por tonelada y son menos afectados por la volatilidad de los precios internacionales. Para los países en desarrollo resulta clave, por tanto, fortalecer la estructura productiva avanzando en el agregado de valor de las materias primas a fin de evitar, o al menos moderar, el impacto negativo de las bruscas oscilaciones de los precios internacionales.

La Argentina muestra en los últimos años ciertos progresos en materia de industrialización de la ruralidad a partir de un mayor valor agregado en origen sobre la base de empresas agropecuarias, que a partir de estrategias de integración vertical, procesan materias primas y obtienen productos agroalimentarios y/o energéticos. Este horizonte fue visualizado por ejemplo por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, y priorizado en los últimos años a partir de la formulación del Plan Agroalimentario y Agroindustrial 2010-2020.

Nuestro país posee una elevada producción de alimento para animales en base a soja; sin embargo, mayoritariamente éste es exportado renunciando a su aprovechamiento interno, por ejemplo, en la producción de mayor cantidad de carne y otros productos. Si bien actualmente el pellets de soja alcanza una amplia inserción internacional, otros productos derivados de la industrialización de la soja, especialmente con valor agregado en origen, poseen solo una incipiente inserción en los mercados mundiales. Además, y de acuerdo con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, en esta cadena existe un cierto contraste entre la superficie agrícola utilizada y la acotada generación de puestos de trabajo en forma directa con impacto territorial.

El consumo por habitante de productos en base a soja se encuentra en nuestro país en niveles relativamente bajos a pesar del importante contenido de proteína que éstos incorporan. Esta situación es diferente en países desarrollados que muestran actualmente mayores niveles de demanda derivados de la priorización del cuidado de la salud humana. La soja, como importante proteína de alta demanda mundial, brinda grandes oportunidades para su mayor valorización, por ejemplo de aceites vegetales, por medio de la innovación tecnológica y el mayor escalonamiento productivo. En este sentido, se considera que en nuestro país existen opciones de progreso en ciertos eslabones industriales de la cadena de valor de la soja.

Al considerar las altas capacidades competitivas de nuestro país en la producción primaria surge el reto de avanzar hacia la producción y la exportación de productos industrializados en base a soja con alto valor agregado. Se requiere por tanto revisar el perfil y la calidad de la inserción internacional en la cadena de valor de la soja, así como también, explorar las oportunidades de penetración de productos no tradicionales y de alto valor agregado en mercados internacionales. Se considera que existen posibilidades de avanzar de manera competitiva en el agregado de valor en origen en la cadena de valor de la soja, obteniendo así más y nuevos productos agroalimentarios y energéticos. La demanda mundial, tanto presente como potencial, considerada de manera complementaria al mercado interno constituye una base de aquellas posibilidades.

En la actualidad resulta escasa la información disponible, las investigaciones aplicadas y el análisis respecto de las producciones de bienes manufacturados con valor agregado en origen originadas en la cadena de la soja. Si bien por un lado resulta amplio el tratamiento del tradicional mercado granario y su primera industrialización en productos

derivados como harina y aceite, se considera que es insuficiente el estudio de mercados externos de productos de mayor valor agregado.

La necesidad de generar empleo privado genuino, especialmente en el interior del país, y las posibilidades de aplicación de desarrollos tecnológicos al sistema agroalimentario muestran la importancia de avanzar en el grado de procesamiento de las materias primas oleaginosas. Otras dificultades y problemáticas que presenta el Sistema Productivo Argentino posiciona a la industrialización como eje vertebrador (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, actualización técnica N° 73).

Estimaciones realizadas por el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y la Comisión Económica para América Latina revelan las potencialidades en cuanto a generación de puestos de trabajo a partir de un mayor grado de procesamiento del poroto de soja. La industrialización de productos en base a soja no solamente permite ampliar la oferta de productos alimenticios, sino que además, abre importantes posibilidades para la generación de energías renovables, y su aplicación al medio industrial por medio de nuevos insumos para otros productos (eslabonamientos). Esto posibilita aumentar el valor de la producción y de las exportaciones (generación de divisas) y además, profundiza el entramado productivo, tecnológico y laboral de los territorios en los cuales se desarrollan los diferentes eslabones de este importante sistema productivo con base agrícola. Los procesos de innovación y desarrollo a partir de la vinculación estrecha entre las instituciones del sistema científico-tecnológico y el sector productivo resultan esenciales en este proceso.

El complejo oleaginoso radicado en la Provincia de Santa Fe incluye la producción de granos y su industrialización en aceites crudos y refinados, y en subproductos de la industria aceitera procesados -pellets y biodiesel-. Presenta un perfil fuertemente orientado al mercado externo, constituyendo el principal complejo exportador de la Argentina. Una porción superior a las tres cuartas partes de la producción primaria de soja se destina a su industrialización. Del total de la producción de aceite crudo de soja, aproximadamente dos tercios se destinan a la exportación, una cuarta parte a la producción de biodiesel y el resto a la refinación para consumo doméstico y otras industrias. Los subproductos de la industria aceitera, harinas proteicas y tortas, se procesan y transforman en pellets para la fabricación de alimentos balanceados. En Santa Fe se localizan veintidós plantas aceiteras que generan más del ochenta por ciento de la producción argentina.

Se considera estratégico profundizar el grado de industrialización en la cadena de valor de la soja con el fin de aprovechar en mayor medida las oportunidades asociadas a la generación de bioenergía, alimentos y nuevas aplicaciones industriales a partir del desarrollo científico-tecnológico y su transferencia al sector productivo. Santa Fe cuenta con inmejorables condiciones para el procesamiento de soja, infraestructura portuaria, instituciones educativas y de investigación y desarrollo, iniciativa industrial y recursos humanos altamente especializados capaces de progresar en esa dirección. En consecuencia, se estima, por tanto, que se tienen las capacidades necesarias para poder avanzar en el agregado de valor y en escalonamiento productivo hacia productos de mayor precio por tonelada. Para aprovechar este potencial resulta necesaria la puesta en marcha de proyectos de investigación y de desarrollo tecnológico orientados en este sentido. También identificar y evaluar la demanda externa de estos productos objeto del presente proyecto.

## 1.- La cadena de valor de la soja

El sistema productivo soja posee un papel primordial en la economía argentina que se manifiesta, por ejemplo, en la enorme generación anual de divisas al ocupar el primer lugar entre los complejos exportadores, y también, por su destacada participación en el mercado mundial de granos de soja, harina, aceite y biodiesel. Se encuentra conformado por un importante número de participantes que desarrollan actividades correspondientes a distintas etapas de los sectores primario, industrial y del comercio. Éstas permiten la llegada de la producción a los mercados de consumo tanto interno como externos.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2012) en la cadena de valor de la soja se reconocen tres tipologías de productos: 1-productos de soja natural, 2-productos con proteína de soja, y 3-productos a base de aceite de soja.

El primer grupo correspondiente a productos de soja natural de usos comestibles se encuentra integrado por alimento para ganados, antiadherentes, bebidas instantáneas, brotes de soja, dulces, galletitas de agua, golosinas y confituras, granos, harina de soja con alto contenido de aceite, ingredientes y coberturas, leche y manteca de soja, poroto de soja tostado, productos dietéticos, salsa de soja y tofu, entre otros.

En el grupo de productos con proteína de soja sobresalen los derivados de la harina, por medio de procesos de extracción por solvente, y el expellers de soja, vía procesos de extrusión o prensado. Entre ellos sobresale el pellets, alimento balanceado para consumo animal, harinas, soja texturizada, alimentos dietéticos, leche, extensores y productos cárnicos, sopas, golosinas, cerveza, bebidas, pastas nutritivas, mezclas preparadas, productos farmacéuticos, pesticidas, plásticos, cosméticos y adhesivos, entre otros.

En el grupo de productos elaborados a base de aceite de soja se destaca el aceite de soja refinado, la lecitina de soja y el glicerol. El aceite de soja refinado tiene uso industrial en la elaboración de detergentes, desinfectantes, jabón, pesticidas, masillas, pinturas, tintas, resinas termoplásticas, adhesivos, polímeros, diferentes tipos de ácidos utilizados en industrias; y también uso comestible, al obtenerse mayonesa, salsas, cremas, diversos tipos de aceites, panes, snacks, barras de cereal, aderezos, congelados prefritos, chocolates, aderezos, galletitas, productos farmacéuticos, etc. La lecitina de soja, emulsionante de origen natural de bajo costo obtenido a partir del desgomado del aceite, tiene numerosas aplicaciones comestibles en la producción de levadura, productos de panadería, chocolate, galletitas, margarina, caramelos, productos farmacéuticos, cosméticos y humectantes, entre otros. También como elemento instantaneizador para evitar la generación de grumos en leche en polvo y cacao. El glicerol, obtenido a partir de la producción de biodiesel de soja en una proporción equivalente a diez por ciento de este, se utiliza en la industria farmacéutica, alimenticia, tabacalera, y en la producción de diversos cosméticos y pinturas.

En la campaña 2015/16 la producción de granos de soja mostró una superficie de 19,5 millones de hectáreas cosechadas, de un rendimiento promedio de 3 toneladas por hectárea, totalizando una producción de 58,8 millones de toneladas. En las últimas dos décadas la producción de soja se incrementó 430%, registrando un desempeño muy por encima del alcanzado por el conjunto de cultivos del país, que cubre actualmente el 57% del área de cosechada de cereales y oleaginosas. El rinde alcanzado en la campaña 2014/15 alcanzó un nivel récord histórico de 3,2 toneladas por hectárea, mientras que en el siguiente período agrícola la productividad media fue de 3 toneladas por hectárea. El rendimiento promedio por hectárea de las últimas cinco campañas, 2,8 toneladas, se ubicó 17% por encima del registro alcanzado entre los años 1996 y 2001, evidenciando un importante incremento de la productividad.

En el eslabón industrial de la cadena de valor de la soja existe en nuestro país una elevada concentración de la producción, ya que un grupo reducido de grandes compañías reúne la porción mayoritaria de la capacidad instalada de molienda. Apenas el 11% de las empresas, aquellas que poseen una capacidad de procesamiento de granos superior a 20 mil toneladas diarias, explica la mitad de la molienda nacional. En el otro extremo, el 61% de las unidades empresariales, con capacidad para procesar hasta mil toneladas diarias, representa solo el 4% de la producción total. Muchas de aquellas grandes compañías integran verticalmente diversas actividades ubicadas aguas arriba en la cadena de valor, por ejemplo, producción de semillas, siembra, elaboración de fertilizantes, entre otras. Además, la mayoría posee importantes plantas de almacenamiento de granos y terminales portuarias, permitiéndoles concretar operaciones de comercio internacional de porotos, harinas y aceites. La escala media de las operaciones de una planta industrial típica es considerada alta, permitiendo, por tanto, alcanzar bajos costos unitarios de producción. En nuestro país resulta elevada y tradicional la presencia de filiales de importantes empresas transnacionales, siendo la oferta complementada por un segmento empresarial de firmas de capital nacional.

Un total de 51 plantas aceiteras en actividad, pertenecientes a 37 empresas, se encuentran localizadas en Santa Fe (22), Buenos Aires (16), Córdoba (6), Entre Ríos (4), y el resto en otras jurisdicciones argentinas. La Provincia de Santa Fe ostenta el 86% de la producción nacional ya que gran parte del complejo industrial oleaginoso se encuentra a la vera del río Paraná con epicentro en el cordón industrial Rosario-San Lorenzo. Esta localización del complejo industrial oleaginoso permite acortar distancias entre la producción primaria, el almacenamiento, el procesamiento y la exportación, y por ende reduce el costo de transporte, siendo esto un condicionante de crucial relevancia en términos de su elevada competitividad internacional.

El consumo nacional aparente de aceite crudo de soja alcanzó en el año 2015 al 30% de la producción, siendo la porción mayoritaria (70%) destinada a los mercados internacionales. En el año 2015 algo más de 5,4 millones de toneladas tuvieron como destino satisfacer la demanda mundial, mientras que 2,3 millones de toneladas fueron destinadas al mercado nacional. Esta composición de la demanda de aceite crudo exhibe un importante cambio, ya que en el año 2005 el 69% tenía como destino la exportación, siendo solo el 9% requerido por el mercado interno. Se observa a partir del año 2008 un crecimiento de la proporción de aceite crudo de soja destinado al mercado interno, hecho que evidencia un mayor grado de utilización interna y/o procesamiento.

Por su parte, el consumo nacional aparente de harinas proteicas de soja trepó en 2015 al 15% de su producción, y el remanente fue dirigido a cubrir la demanda internacional. En el año 2015 algo más de 26,6 millones de toneladas fueron exportadas, mientras que 4,7 millones tuvieron como destino el mercado interno. A partir del año 2010 se aprecia un importante incremento de la porción de harinas proteicas de soja destinada al mercado doméstico, duplicando actualmente la relación consumo aparente/producción alcanzada durante los años 2005/07, que llegaba a solo el 7%. Esta mayor utilización interna de harinas proteicas de soja exterioriza también un avance en los niveles de agregación de valor en el sistema productivo soja y en otros demandantes.

Al menos en los últimos diez años una porción creciente del aceite crudo de soja producido mayormente en la región Gran Rosario tiene como destino un nuevo procesamiento industrial con el fin de obtener biocombustibles. Este desarrollo fue impulsado por políticas sectoriales de orden nacional, por ejemplo las referidas a la obligatoriedad del corte de combustibles. En Santa Fe el desarrollo sectorial resultó ampliamente potenciado por sus amplias condiciones competitivas, la cercanía a la

producción primaria, la capacidad de almacenaje, infraestructura portuaria e incluso por estímulos estatales de orden fiscal a partir de la sanción de un régimen promocional.

En el año 2015 la molienda nacional de semillas oleaginosas alcanzó a 40,9 millones de toneladas, de las cuales 30,7 millones de toneladas correspondieron a pellets de soja, elaborándose además 7,9 millones de toneladas de aceite de soja. En 2016 la molienda de semillas oleaginosas fue de 44,5 millones de toneladas, de las cuales 33,5 millones de toneladas correspondieron a pellets de soja mientras que la elaboración de aceite trepó a 8,6 millones de toneladas.

En la Provincia de Santa Fe se genera anualmente la porción mayoritaria de los productos industrializados de la cadena de valor de la soja. En harinas proteicas la producción argentina trepó ese año a 30 millones de toneladas, siendo el 86% elaborada en territorio santafesino. En el caso de aceite de soja, su elaboración total en nuestro país alcanzó en 2015 a 9,9 millones de toneladas, siendo el 88% originada en Santa Fe.

En los últimos años se ha desarrollado, especialmente en las Provincias de Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires, una importante actividad fabril consistente en el extrusado y prensado de soja, que permite una mejora de su digestibilidad e incrementa su rendimiento en la producción de carne. Entre los principales productos elaborados sobresale el aceite y expeller de soja y las premezclas de maíz y soja de alta concentración de proteínas. Este incipiente sector agroindustrial, conformado mayormente por pequeñas y medianas empresas de capital nacional, se encuentra llevando a cabo una destacada iniciativa de industrialización y agregado de valor en origen. En la actualidad se estima que más de cuatro centenares de empresas procesan anualmente 5 millones de toneladas de soja. Por su acotada escala de operaciones la modalidad y el proceso de compra de la materia prima, precio, plazos, condiciones de entrega, etc., resultan esenciales en materia de su competitividad. La gran disponibilidad granaria de la Argentina, la presencia de proveedores de bienes de capital, el creciente involucramiento del sistema científico-tecnológico en materia de desarrollo productivo y la actividad de varias cadenas de valor demandantes de aquellos productos, la industria alimenticia por ejemplo, crean amplias posibilidades en materia de diversificación de la producción industrial y acceso a nuevos mercados internacionales.

## **2- El mercado mundial**

La producción mundial de soja de la campaña 2015/16 se estima que ascendió a 313 millones de toneladas, siendo los siguientes países los principales productores globales: 1-Estados Unidos (106,8 millones de toneladas), 2-Brasil (96,5 millones de toneladas), 3-Argentina (56,8 millones de toneladas), 4-República Popular China (11,8 millones de toneladas), 5-Paraguay (9,1 millones de toneladas), y 6-Canadá e India (7,1 millones de toneladas). De acuerdo con estimaciones del Departamento de Agricultura de Estados Unidos, para la campaña 2016/17 se espera una producción mundial de 330 millones de toneladas, mostrando en el último quinquenio un crecimiento del 12%.

La República Popular China, la Unión Europea, Estados Unidos y Brasil son los principales cuatro demandantes. Las estimaciones de oferta y demanda mundial de soja realizadas por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos en septiembre de 2016 indicaban una oferta global de 403 millones de toneladas, una molienda de 289 millones de toneladas, y un stock final de 72 millones de toneladas. El análisis comparado de la producción mundial, el consumo y los stocks finales dan claras señales en materia de la evolución esperada de los precios internacionales. En las últimas campañas la producción

creció por encima de la pauta de consumo, incrementando los stocks y deprimiendo por tanto los precios de referencia mundial.

Entre las naciones más destacadas en materia de exportaciones se destacan Brasil y Estados Unidos, con 50 millones de toneladas cada uno, mientras que la Argentina se posiciona en tercer lugar, con más de 9 millones de toneladas por año. Paraguay, Canadá y Uruguay son otros tres destacados países proveedores globales. Entre los principales importadores mundiales sobresale la República Popular China, y luego, más atrás, la Unión Europea, quienes durante la campaña 2015/16 demandaron 80,5 y 13,7 millones de toneladas respectivamente. Más atrás se ubican México, Japón, Taiwán e Indonesia también como países oferentes. Conocer la dinámica de las exportaciones mundiales de los productos y subproductos bajo estudio, el volumen, los precios, el número de países demandantes y su participación en el intercambio global permite apreciar la magnitud y los rasgos del mercado internacional, siendo esto un aspecto necesario en la detección y evaluación de oportunidades de inserción internacional.

Al menos en las últimas dos décadas, el complejo soja genera anualmente una proporción significativa de las exportaciones argentinas, siendo su dinámica de particular interés por ejemplo en relación con la generación de divisas. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, entre los años 2010 y 2016 este complejo, el más importante de la economía argentina, mostró exportaciones por un valor anual próximo a 18 mil millones de dólares, logrando una participación cercana al 30% del total de las colocaciones externas de nuestro país.

En el año 2015 la cadena de valor de la soja presentó exportaciones por un valor total superior a 18.400 millones de dólares y un volumen de 45 millones de toneladas. El precio FOB promedio de la tonelada exportada fue de 409 dólares, existiendo varios importantes subproductos que sobrepasaron ampliamente esa cifra. De acuerdo con los principales componentes del complejo, las exportaciones de productos primarios, integradas básicamente por granos, fueron de aproximadamente 4.300 millones de dólares, mientras que los productos procesados, que incluyen aceites y harinas, treparon a 14.100 millones de dólares.

Cuadro N° 1: Principales productos exportados de la cadena de valor de la soja.

NCM	Descripción sintética	Peso neto (Kg)	Monto FOB en u\$s	Precio FOB/Ton.
12011000	Porotos de soja para siembra	26.397.306	18.147.759	687
12019000	Porotos de soja excluidos p/siembra	11.623.824.146	4.251.796.973	366
12081000	Harina de porotos de soja	35.385.710	10.675.604	302
15071000	Aceite de soja en bruto, incluso desgomado	5.475.068.198	3.691.393.218	674
15079011	Aceite de soja refinado, en envases <= a 5 l.	123.022.586	123.415.958	1.003
15079019	Aceite de soja refinado, excluido en envases <= a 5 l.	737.440	629.881	854
15200010	Glicerol en bruto	78.701.060	11.700.792	149
21031010	Salsa de soja en envases <= a 1kg.	1.789	4.687	2.620
21061000	Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas	27.142.741	22.527.067	830
23040010	Harina y "pellets" de la extracción del aceite de soja	26.624.619.685	9.671.221.828	363
23040090	Tortas y residuos sólidos del aceite de soja	2.085.000	2.027.323	972
23099050	Preparaciones para alimentación de animales	0	0	-
29053200	Propilenglicol (propan-1, 2-diol)	196.215	426.998	2.176
29054500	Glicerol	87.038.388	44.860.678	515
29094939	Propilenglicol y sus éteres, n.o.p.	145	204	1.412
29232000	Lecitinas y otros fosfoaminolípidos	144.469.633	51.090.188	354
29239090	Sales e hidróxidos de amonio cuaternario, lecitinas y otros fosfoaminolípidos	44	16.870	383.409
35040020	Proteínas de soja, c/proteínas sobre base seca >= 90% en polvo	0	0	-
38260000	Biodiésel y sus mezclas	788.225.599	505.608.537	641
	<b>TOTAL</b>	<b>45.036.915.684</b>	<b>18.405.544.565</b>	<b>409</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Los productos de mayor volumen exportado son harinas y pellets de la extracción de aceite de soja, con 26,6 millones de toneladas; porotos de soja (excluido para siembra), por un total de 11,6 millones de toneladas, y aceite de soja en bruto con otros 5,4 millones de toneladas. Estos tres principales productos explicaron el 97,1% del volumen total exportado en 2015 por la cadena de valor, consolidando 43,7 millones de toneladas. Ellos también representaron el 95,7% del valor total de las exportaciones, equivalente a 17.600 millones de dólares.

El resto de los subproductos aquí identificados, entre ellos, glicerol, lecitinas, concentrados proteicos, salsa de soja, propilenglicol y biodiésel, generaron exportaciones por aproximadamente 1,3 millones de toneladas, representando solo el 2,9% del volumen total de exportaciones del sistema productivo soja. En este agrupamiento de subproductos el precio FOB de la tonelada es claramente superior (602 dólares) al promedio del sistema productivo; no obstante, su acotado volumen limita su impacto sobre el valor total exportado, que alcanza a solo 791 mil dólares, equivalente a 4,3% del monto total. Sobresalen por su elevado precio FOB promedio por tonelada la salsa de soja, los concentrados de proteínas, el propilenglicol y sales e hidróxidos.

Resulta evidente la alta concentración de las exportaciones en pocos productos, siendo mayoritaria la incidencia de las correspondientes a “porotos de soja excluidos para siembra y “harina y pellets de la extracción del aceite de soja”, ambos de un valor acotado por tonelada, 366 y 363 dólares por tonelada respectivamente. A continuación se realiza una identificación y análisis de los principales productos integrantes del complejo soja exportados por nuestro país.

Las importaciones argentinas de productos y subproductos de la cadena de valor de la soja presentaron en 2015 un valor CIF total de 61,6 millones de dólares y un volumen de 39,3 mil toneladas, lo que arroja un precio promedio de 1.566 dólares por tonelada. Así, la cadena de valor de la soja presenta en la Argentina un extraordinario superávit

comercial que en el año 2015 superó los 17.500 millones de dólares, fundamentalmente generados por las exportaciones de porotos, harinas y aceites.

En 2016 se produjo un importante cambio al crecer sustancialmente las importaciones de porotos de soja excluido para siembra (12019000) proveniente principalmente de Paraguay con destino de industrialización en nuestro país. El valor de las importaciones trepó hasta los 362 millones de dólares mientras que su volumen ascendió a 876 mil toneladas. Sin embargo, el saldo comercial de la cadena de valor continuó siendo ampliamente superavitario. El siguiente cuadro expone información cuantitativa de los productos importados por la Argentina durante los años 2015 y 2016. En general los productos de la cadena de valor de la soja importados por nuestro país muestran un precio FOB promedio por tonelada (1.566 dólares en 2015) superior respecto de aquellos que conforman la canasta de exportaciones (403 dólares).

Cuadro N° 2: Evolución de las importaciones argentinas de los principales productos de la cadena de valor de la soja.

NCM	Producto	Año 2015			Año 2016		
		Peso neto (Kg)	Monto CIF en us\$	Precio CIF/Ton.	Peso neto (Kg)	Monto CIF en us\$	Precio CIF/Ton.
12011000	Porotos de soja para siembra	421.506	1.113.812	2.642	1.046.112	1.462.784	1.398
12019000	Porotos de soja excluidos para siembra	144.044	69.162	480	852.802.726	320.957.406	376
12081000	Harina de porotos de soja	0	3		0	26	
12089000	Harina de semillas y frutos oleaginosos excluidos de soja y mostaza	100	5.833	58.330	300	14.507	48.357
15071000	Aceite de soja en bruto, incluso desgomado	11.107.254	7.858.602	708	0	0	
15079011	Aceite de soja refinado, en envases <= a 5 l	5	5.351	1.070.200	1.165	2.200	1.888
15079019	Aceite de soja refinado, excluido en envases <= a 5 l	6.700	10.402	1.553	10.104	18.342	1.815
15079090	Aceite de soja n.c.o.p.	10.640	43.812	4.118	16.440	69.872	4.250
15200010	Glicerol en bruto	3.000.000	838.300	279	98	762	7.776
21031010	Salas de soja en envases <= a 1kg	148.191	161.444	1.089	106.350	185.050	1.740
21031090	Salas de soja en envases > a 1kg	269.632	359.257	1.332	271.383	278.931	1.028
21061000	Concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas	4.887.738	11.590.629	2.371	5.008.636	11.037.614	2.204
23040010	Harina y "pellets" de la extracción del aceite de soja	803.348	567.713	707	268.770	349.206	1.299
23040090	Tortas y residuos sólidos del aceite de soja	10.080	88.486	8.778	6.000	53.642	8.940
29032000	Propilenglicol (propan-1, 2-diol)	13.394.838	23.006.433	1.718	11.032.616	13.044.738	1.180
29054300	Glicerol	324.927	481.036	1.480	484.576	455.624	940
29094999	Propilenglicol y sus éteres, n.c.o.p.	37.423	93.402	2.496	9.252	34.702	3.751
29232000	Lectinas y otros fosfolípidos	1.078.733	2.516.353	2.333	871.271	2.336.444	2.682
29239090	Salas e hidróxidos de amonio cuaternario, lecitinas y otros fosfolípidos	916.291	2.857.427	3.118	713.028	2.367.183	3.320
35040020	Proteínas de soja, cíproteínas sobre base seca >= 90%, en polvo	2.812.344	9.986.244	3.551	3.491.420	10.053.314	2.879
38249004	Preparaciones que contengan caprilato y caprato de propilenglicol	1.320	8.556	6.482	3.239	24.925	7.695
	TOTAL	39.375.114	61.662.257	1.566	876.168.486	362.747.272	414

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Los tres agrupamientos de productos de mayor valor de importaciones en 2015 y 2016 fueron: propilenglicol (propan-1, 2-diol), concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas y proteínas de soja. El valor importado por estos tres grupos alcanzó en el año 2015 a 45 millones de dólares, mientras que el volumen ascendió a 21 mil toneladas. Al año siguiente el monto importado fue de aproximadamente 34 millones de dólares y el volumen, 20 mil toneladas. El agrupamiento propilenglicol (NCM: 29053200) y proteínas de soja (NCM: 35040020) exhibieron de manera conjunta en 2015 un déficit comercial de aproximadamente 33 millones de dólares, mientras que en concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (NCM: 21061000) el desfase de importaciones respecto de exportaciones fue de 11 millones de dólares. Estos tres grupos de productos

muestran potencialidades en materia de generación de proyectos productivos destinados a la mayor agregación de valor, la diversificación de la producción, la sustitución de importaciones y/o la exportación.

El análisis del comercio internacional de los productos aquí identificados como integrantes de la cadena de valor de la soja constituye un elemento importante a los efectos de conocer y evaluar las posibilidades de desarrollo de proyectos productivos tendientes a la mayor agregación de valor, la diversificación productiva, la sustitución de importaciones y/o la exportación. El posicionamiento y la evolución de nuestro país como importante exportador mundial de ciertos productos, vis a vis, ciertos rezagos en otras producciones, evidencia la presencia de restricciones pero también de oportunidades de alto interés.

El valor de las importaciones mundiales de habas de soja, incluso quebrantadas, excluidas para siembra (120190), alcanzó en 2015 a 56.800 millones de dólares. Entre los años 2012 y 2015 las importaciones mundiales oscilaron en torno a los 59.200 millones de dólares, observando un crecimiento de 5,4%. El producto se comercializa en forma extendida ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realiza operaciones de importación. Medio centenar de naciones registra importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares. Sin embargo, la República Popular China es por lejos el primer importador mundial, generando el 62% de la demanda global, equivalente a un valor de importaciones de 35.000 millones de dólares por año.

El primer exportador mundial de habas de soja, incluso quebrantadas, excluidas para siembra, es Brasil, quien recientemente ha desplazado de ese lugar a Estados Unidos. El valor de las exportaciones de ambos países orilló en 2015 los 40.000 millones de dólares, representando el 80% de las exportaciones mundiales. Nuestro país ocupa el tercer lugar, con exportaciones anuales de 4.000 millones de dólares, equivalente al 8% del total mundial. Se destaca la presencia regular de aproximadamente 90 países exportadores, entre los cuales, 24 registran operaciones de exportación por un valor superior a 10 millones de dólares por año. Las exportaciones mundiales de habas de soja durante el año 2015 alcanzaron a 131,1 millones de toneladas, de las cuales, el 8,8%, es decir, 11,6 millones de toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 388 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 367 dólares por tonelada.

El valor de las importaciones mundiales de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja (2304) alcanzó en 2015 a 27.900 millones de dólares. Entre los años 2011 y 2015 las importaciones mundiales oscilaron en torno a los 30.600 millones de dólares, observando un crecimiento de 4,8%. El producto se comercializa en forma muy amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realiza operaciones de importación. Un centenar de naciones registran importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares, siendo Indonesia el principal importador, con el 6,5% del total de importaciones mundiales. Nuestro país muestra importaciones anuales marginales en torno a los 500 mil dólares, ubicándose en la posición número 157.

El primer exportador mundial de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja es la Argentina, registrando en el período 2011-2015 exportaciones por un promedio anual de 10.500 millones de dólares, cubriendo actualmente el 37% de la demanda mundial. Los países integrantes de la Unión Europea se encuentran entre los principales destinos de las exportaciones argentinas de harina de soja. Se destaca la presencia regular de aproximadamente 85 países exportadores de este producto, entre las cuales, 37 registran operaciones de exportación por un valor anual superior a 10 millones de dólares. Las exportaciones mundiales de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja en 2015 alcanzaron a 67 millones de toneladas, de las cuales, el 39,7%, es decir, 26,6 millones de toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 393 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 364 dólares por tonelada.

El valor de las importaciones mundiales de aceite de soja en bruto incluso desgomado (150710), alcanzó en 2015 a 8.044 millones de dólares. Entre los años 2011 y 2015 las importaciones mundiales de este producto declinaron de manera importante (-26%). El aceite de soja en bruto se comercializa en forma muy amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realiza operaciones de importación. Aproximadamente cincuenta naciones registran importaciones superiores a 10 millones de dólares anuales; India es el principal demandante mundial, representando el 33% del total de importaciones mundiales.

El primer exportador mundial de aceite de soja en bruto incluso desgomado es la Argentina, registrando en el período 2011-2015 exportaciones por un valor promedio anual de 4.000 millones de dólares, cubriendo el 47% de la demanda mundial. Se destaca la presencia regular de aproximadamente 68 países exportadores de este producto, entre los cuales, 22 registran operaciones de exportación por un valor anual superior a 10 millones de dólares. Las exportaciones mundiales de aceite de soja en bruto durante el año 2015 alcanzaron a 11,2 millones de toneladas, de las cuales, el 48,2%, es decir, 5,4 millones de toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 698 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 684 dólares por tonelada.

El valor de las importaciones mundiales de aceite de soja y sus fracciones, incluso refinados, sin modificar químicamente (150790), alcanzó en 2015 a 1.447 millones de dólares. Entre 2011-2015 las importaciones mundiales de este producto declinaron de manera importante (-37%). El aceite de soja refinado se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realiza anualmente operaciones de importación. Treinta naciones registran importaciones superiores a 10 millones de dólares anuales, siendo México el principal importador con el 8,4% del total mundial.

El primer exportador mundial de aceite de soja refinado es Estados Unidos registrando en el período 2011-2015 un valor de exportaciones promedio anual de 193 millones de dólares, cubriendo el 14% de la demanda mundial. Se destaca la presencia regular de aproximadamente un centenar de países exportadores de este producto, entre los cuales, 24 reconocen operaciones de exportación por un valor anual superior a 10 millones de dólares. La Argentina, con exportaciones en torno a 150 millones de dólares por año, se

posiciona como cuarto país exportador. Las exportaciones mundiales de aceite de soja refinado durante el año 2015 alcanzaron a 1,46 millones de toneladas, de las cuales, el 8,4%, es decir, 123 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 982 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 1.009 dólares por tonelada.

El valor de las importaciones mundiales de salsa de soja (210310) alcanzó en 2015 a 562 millones de dólares. Entre los años 2011 y 2015 las importaciones mundiales crecieron el 15%. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo registra todos los años operaciones de importación. Trece naciones registran importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares anuales, siendo Estados Unidos el principal demandante, totalizando el 16% del total de importaciones mundiales. Nuestro país, con un valor de importaciones anuales en torno a los 600 mil dólares, se ubica en la posición número 77.

El primer exportador mundial de salsa de soja es la República Popular China, registrando en el período 2011-2015 un importante crecimiento del 24% que le permite cubrir actualmente más de una quinta parte de la demanda mundial (113 millones de dólares). Se destaca la presencia regular de aproximadamente un centenar de países exportadores de salsa de soja, de los cuales, 12 alcanzan operaciones de exportación por un valor anual superior a 10 millones de dólares. La Argentina, que durante los años 2011-2013 mostró niveles de exportaciones superiores a 60 mil dólares anuales, presentó en 2014 y 2015 una severa caída, ocupando actualmente el lugar 75 y un valor de exportaciones de solo 5 mil dólares. Las exportaciones mundiales de salsa de soja durante el año 2015 alcanzaron a 372 mil toneladas, de las cuales solo 2 toneladas, es decir una ínfima porción, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 1.437 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 2.500 dólares por tonelada.

El valor de las importaciones mundiales de glicerol (290545) alcanzó en 2015 a 957 millones de dólares. Entre los años 2011 y 2014 las importaciones mundiales crecieron el 7%, superando en 2014 los 1.200 millones de dólares. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo registra operaciones de importación. Veinte naciones registran importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares anuales, siendo la República Popular China el principal importador mundial, representando el 13,4% del total de importaciones mundiales. Nuestro país, con un valor de importaciones anuales acotado y en torno a 1 millón de dólares, se dispone en la posición número 94.

El primer exportador mundial de glicerol es Malasia, que presentó durante el período 2011-2015 un crecimiento del 12% que le permite cubrir en la actualidad el 24% de la demanda mundial (216 millones de dólares). Se destaca la presencia regular de aproximadamente 75 países exportadores de glicerol, de los cuales, 14 poseen operaciones de exportación por un valor superior a 10 millones de dólares. La Argentina, que durante los años 2011-2015 mostró niveles de exportaciones promedio de 55 millones de dólares anuales, conquista el quinto lugar entre los principales exportadores mundiales. Las exportaciones mundiales de glicerol durante el año 2015 alcanzaron a 1,48 millones de toneladas, de las cuales, el 5,9%, es decir, 87 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 603 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 516 dólares por tonelada.

Las importaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (210610) alcanzaron en 2015 a 1.709 millones de dólares, observándose entre 2011 y 2015 un rápido crecimiento del 23%. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo registra operaciones de importación. Actualmente 44 naciones registran importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares anuales, siendo Reino Unido el principal importador con 6,2% del total de importaciones mundiales, equivalente a 105 millones de dólares. Nuestro país duplicó a partir de 2011 las importaciones, alcanzando en 2015 un valor total de 11,6 millones de dólares, ocupando el puesto 39.

El primer exportador mundial de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas es Estados Unidos que presentó durante el período 2011-2015 un notable crecimiento de 60%, cubriendo actualmente el 37% de la demanda mundial, semejante a 760 millones de dólares. Entre el grupo de más de cien naciones exportadoras veinticuatro de ellas muestran operaciones de exportación superiores a 10 millones de dólares por año. Las exportaciones argentinas, que durante los años 2011-2015 mostraron un importante crecimiento, alcanzaron este último año un valor total de 22,5 millones de dólares, ocupando el puesto 15 entre los principales exportadores del mundo. Las exportaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas durante el año 2015 alcanzaron a 521 mil toneladas, de las cuales, el 5,2%, es decir, 27 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 3.962 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a solamente 834 dólares por tonelada.

Las importaciones mundiales de propilenglicol "propano-1,2-diol" (290532) alcanzaron en 2015 a 1.514 millones de dólares, registrándose entre 2011 y 2015 un valor promedio de 1.694 millones de dólares. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo poseen operaciones de importación. Actualmente 37 naciones registran importaciones anuales superiores a 10 millones de dólares anuales, siendo la República Popular China el principal importador con 7,2% del total de importaciones mundiales, equivalente a 110 millones de dólares. Nuestro país muestra entre 2011 y 2015 un valor promedio anual de importaciones de 23 millones de dólares, ocupando el puesto 22.

El primer exportador mundial de propilenglicol "propano-1,2-diol" es Alemania, que presentó en 2015 una participación de mercado de 23% y un valor de exportaciones de 373 millones de dólares. Sobresale la reciente irrupción de Kuwait y Tailandia como importantes países exportadores. Entre el grupo de ochenta naciones exportadoras, doce de ellas muestran operaciones de exportación superiores a 10 millones de dólares por año. La Argentina mostró durante el período 2011-2015 exportaciones irregulares en torno a 750 mil dólares anuales, ocupando el puesto 33 entre los principales exportadores del mundo. Las exportaciones mundiales de propilenglicol durante el año 2015 alcanzaron a 1,28 millones de toneladas, de las cuales, solo el 0,015%, es decir, 196 toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 1.268 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 2.179 dólares por tonelada.

Las importaciones mundiales de lecitinas y demás fosfoaminolípidos, incluso de constitución química no definida (292320), alcanzaron en 2015 a 755 millones de dólares, observándose entre 2011 y 2015 un valor promedio de 784 millones de dólares. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realizan anualmente operaciones de importación. Durante el año 2015 fueron 21 las naciones que registraron importaciones por un valor superior a 10 millones de dólares,

siendo Países Bajos el principal importador mundial con 17,8% del total, equivalente a 134 millones de dólares. Nuestro país muestra entre 2011 y 2015 un valor promedio anual de importaciones de 2,7 millones de dólares, ocupando el puesto 44 entre los principales importadores.

El primer exportador mundial de lecitinas y demás fosfoaminolípidos, incluso de constitución química no definida, es también Países Bajos, presentando en 2015 una participación de mercado de 17,5% y un valor de exportaciones de 134 millones de dólares. Entre el grupo de ochenta y dos naciones exportadoras, trece de ellas muestran operaciones de exportación superiores a 10 millones de dólares por año. La Argentina presentó durante el período 2011-2015 exportaciones en torno a 54 millones de dólares anuales, ocupando el quinto lugar entre los principales exportadores al cubrir el 6,6% de la demanda mundial. Las exportaciones mundiales de lecitinas treparon en 2015 a 531 mil toneladas, de las cuales, el 27,1%, es decir, 144 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 1.457 dólares por tonelada pero las correspondientes a nuestro país alcanzaron a 354 dólares por tonelada.

Las importaciones mundiales de glicerol en bruto, aguas y lejías glicerinosas (152000) alcanzaron en 2015 a 399 millones de dólares, mostrando entre 2011 y 2015 un valor promedio de 475 millones de dólares con cierta variabilidad anual. El producto se comercializa en forma amplia ya que la inmensa mayoría de los países del mundo realiza regularmente operaciones de importación. Durante el año 2015 fueron solo siete naciones las que concretaron importaciones por un valor superior a 10 millones de dólares. La República Popular China es el principal importador mundial, con el 39% del total, equivalente a 153 millones de dólares anuales. La Argentina exhibió en 2015 un crecimiento de sus importaciones al trepar a 830 mil dólares, ocupando el puesto 26.

El primer exportador mundial de glicerol en bruto, aguas y lejías glicerinosas es Alemania, alcanzando en 2015 una participación de mercado de 14,7% y un valor de exportaciones de 50 millones de dólares. Entre el grupo de setenta naciones exportadoras, nueve de ellas muestran operaciones de exportación superiores a 10 millones de dólares por año. La Argentina presentó durante el período 2011-2015 exportaciones de glicerol en bruto en torno a 32 millones de dólares anuales pero con cierta tendencia decreciente. Las exportaciones de nuestro país alcanzaron en 2015 a 11,7 millones de dólares, posicionándose la Argentina como noveno país exportador al cubrir el 3,4% del mercado internacional. Las exportaciones mundiales de glicerol en bruto durante el año 2015 alcanzaron a 1,4 millones de toneladas, de las cuales, el 5,6%, es decir, 78,5 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 247 dólares por tonelada, mientras que las generadas por nuestro país ascendieron a 149 dólares por tonelada.

Durante el período 2012-2015 el valor de las exportaciones argentinas de productos de la cadena de valor de la soja mostró un cierto estancamiento en torno a 18.600 millones de dólares anuales. El único producto que presentó un creciente desempeño exportador son los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (210610); no obstante, su participación en el complejo argentino es acotada.

Solo tres agrupamientos de productos conformaron en promedio el 98,4% de las exportaciones argentinas, ellos son: 1) tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja, 2) porotos de soja, y 3) aceite de soja en bruto. Los restantes siete ítems exportados: aceite de soja refinado, glicerol en bruto, salsa de soja, concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas, propilenglicol, glicerol y lecitinas, generaron exportaciones anuales en torno a los 300 millones de dólares, equivalente al 1,6% del

total. En consecuencia, el sistema productivo soja muestra en nuestro país un elevado nivel de concentración de las exportaciones según producto.

Las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja totalizan aproximadamente 100 mil millones de dólares por año. Entre 2012-2014 las mismas revelaron una trayectoria ascendente superando los 107 mil millones de dólares; no obstante, en 2015 se retrotrajeron 13,7% interanual. Entre los años 2012 y 2015 las colocaciones externas a nivel global de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas resultaron las de mayor dinamismo al observar un alza de 38%.

En el plano internacional la demanda de productos de la cadena de valor de la soja también exhibe una alta concentración, ya que los mismos tres grupos de productos que en el caso argentino (tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja, porotos de soja, y aceite de soja en bruto) dan cuenta del 91,7% del total, equivalente a un valor promedio de 92,4 mil millones de dólares anuales. Así, el nivel de concentración mostrado por la Argentina en este grupo de tres productos resulta incluso superior (98,4%) a la pauta mundial. Los siete restantes ítems mencionados ostentan un valor anual de exportaciones mundiales de 8.260 millones de dólares, equivalente a 8,3% del total, siendo de mayor significación que en el caso de nuestro país.

La participación argentina en el valor de las exportaciones mundiales de productos de la cadena de la soja ascendió en el año 2015 a 19,2%. Nuestro país posee un singular papel en el mercado mundial de aceite de soja en bruto, alcanzando en 2015 una participación del 47,2%, mientras que en tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja su incidencia relativa llega a 36,8%. Es también de considerable importancia la proporción de las exportaciones argentinas de aceite de soja refinado y de porotos de soja, alcanzando en el año 2015 a 8,6% y 8,4% del total mundial respectivamente. Las exportaciones de salsa de soja y glicerol en bruto mostraron un paulatino descenso, mientras que las ventas externas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas ganaron ciertas posiciones, logrando el 1,1% del total mundial.

La Argentina es el principal exportador mundial de aceite de soja en bruto, y de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja. También presenta una ubicación predilecta entre los principales países exportadores del mundo de habas de soja (tercer lugar), aceite de soja refinado (cuarto lugar), glicerol y lecitinas (ambos en quinto lugar), y glicerol en bruto (noveno lugar). Más relegada es la posición relativa de la Argentina entre los países exportadores de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (decimoquinto lugar), propilenglicol (trigésimo tercer lugar), y salsa de soja (septuagésimo lugar).

Por lo anterior, en el mencionado grupo de siete ítems, integrado por aceite de soja refinado, glicerol en bruto, salsa de soja, concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas, propilenglicol, glicerol y lecitinas, la Argentina alcanza una participación de solo el 3,6% en el total mundial, siendo a priori el segmento que presenta las mayores potencialidades de crecimiento exportador para nuestro país.

Las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja alcanzaron en 2015 un total de 216,3 millones de toneladas, de las cuales la Argentina generó el 20,4%, es decir, 44,1 millones de toneladas. El análisis en términos de volumen muestra la superior incidencia relativa de las exportaciones argentinas de glicerol en bruto (5,6% en peso respecto de 3,4% en valor), concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (5,2% en peso respecto de 1,1% en valor), tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja (39,7% en peso respecto de 36,8% en valor), y lecitinas

(27,1% en peso respecto de 6,6% en valor). En estos cuatro agrupamientos de productos las exportaciones argentinas alcanzan una mayor incidencia relativa en términos de volumen que en valor, surgiendo por tanto un espacio para incrementar el agregado de valor.

El valor unitario de las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja ascendió en el año 2015 a 428 dólares por tonelada, mientras que para los productos exportados por la Argentina la cifra fue de 406 dólares por tonelada, es decir, 5,3% por debajo del promedio internacional. Sobresale el significativo menor precio FOB promedio por tonelada de las exportaciones argentinas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (-78,9%) y lecitinas (-75,7%). En consecuencia, en estos productos la Argentina posee un amplio camino en materia de agregado de valor en origen en la cadena de la soja. Contrariamente, salsa de soja (+74%) y propilenglicol (+71,8%) son los productos exportados por la Argentina que exhiben un margen positivo de valor respecto del valor medio mundial.

Con el objeto de analizar la dinámica de demanda de exportaciones mundiales y argentinas de la cadena de valor de la soja según producto, el siguiente cuadro presenta sus respectivas tasas de variación en valor y volumen durante 2011-2015.

Cuadro N° 3: Tasas de crecimiento anual de las exportaciones mundiales y argentinas de productos de la cadena de valor de la soja, período 2011-2015, en porcentaje de valor y cantidad.

Posición arancelaria	Descripción	Mundo		Argentina	
		Tasa de crecimiento anual en valor entre 2011-2015	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2011-2015	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2011-2015	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2011-2015
120190	HABAS DE SOJA, INCLUSO QUEBRANTADAS, EXCLUIDAS PARA SIEMERA	3%	9%	-2%	4%
150710	ACEITE DE SOJA EN BRUTO O INCLUSO DESGOMADO	-7%	7%	-7%	6%
150790	ACEITE DE SOJA REFINADO	-11%	-2%	-4%	5%
152000	GLICEROL EN BRUTO	3%	3%	-26%	-34%
210310	SALSA DE SOJA	3%	3%	-60%	-41%
210610	CONCENTRADOS DE PROTEÍNAS Y SUSTANCIAS PROTEICAS TEXTURADAS	14%	8%	24%	22%
230400	TORTAS Y DEMÁS RESIDUOS SÓLIDOS DE LA EXTRACCIÓN DEL ACEITE DE SOJA	3%	2%	2%	2%
290532	PROPILENGLICOL	0%	2%	-8%	-7%
290545	GLICEROL	5%	7%	3%	9%
292320	LECTINAS	1%	7%	1%	21%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del International Trade Center.

En el plano mundial buena parte de los productos bajo estudio muestran durante el período mencionado un considerable crecimiento en términos de volumen exportado, excepto el aceite de soja refinado (-2%). Sobresale el dinamismo de la demanda externa de habas de soja (+9%), concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (+8%), y aceite de soja en bruto, glicerol y lecitinas (+7%).

El análisis en términos de valor de las exportaciones del conjunto de productos analizados arroja en términos generales un leve ascenso con excepción del aceite de soja en bruto y refinado, que presentan caídas, y propilenglicol, que muestra un estancamiento. Se destaca el mayor ritmo de crecimiento anual de las exportaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas en términos de su valor

(+14%), incluso respecto de su propia cantidad (+8%), poniendo de manifiesto su creciente demanda y precio internacional.

En el caso de nuestro país, las exportaciones de productos de la cadena de valor de la soja identificados en este trabajo muestran un rápido crecimiento en volumen, excepto glicerol en bruto (-14%), salsa de soja (-41%) y propilenglicol (-7%). Contrariamente, crecen a un ritmo elevado las colocaciones externas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (+22%), lecitinas (+21%) y glicerol (+9%).

En valor las exportaciones argentinas del complejo soja enfrentaron durante el período 2011-2015 ciertos retrocesos en varios de sus principales productos, con excepción de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (+24%), glicerol (+3%), tortas y demás residuos de la extracción del aceite de soja (+2%) y lecitinas (+1%). Del análisis realizado se concluye que el agrupamiento concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas muestra el mayor dinamismo a nivel global y en la Argentina, presentando, por lo tanto, oportunidades concretas para el mayor desarrollo productivo, la agregación de valor y la exportación.

Sobre la base de los resultados del punto anterior, a continuación se ensaya un análisis de los potenciales mercados internacionales para las exportaciones argentinas del agrupamiento concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (210610). Para este ítem, en el cual nuestro país presenta una baja participación relativa en el plano global (1,1%), el valor de las exportaciones mundiales en 2015 alcanzó a 2.064 millones de dólares, de los cuales solamente 22,5 millones fueron generados por la Argentina.

Las importaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas alcanzaron en 2015 a 565 mil toneladas por un valor total de 1.709 millones de dólares. El valor medio de las importaciones fue de 3.025 dólares por tonelada, observándose una amplia dispersión según país. Las importaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas poseen un elevado grado de atonicidad. Durante el año 2015 un total de 189 países registraron operaciones de importación, siendo el Reino Unido el principal demandante con el 13,4% del volumen mundial. Las primeras veinte naciones importadoras generan el 66,1%, mientras que las primeras 50 explican el 90,5%.

Los nueve mayores países importadores, Reino Unido, Canadá, Países Bajos, Chile, España, Bélgica, México, Estados Unidos y Rusia, realizan de manera individual compras externas superiores a 50 millones de dólares por año. Además, Canadá, Chile, Bélgica y Rusia muestran un elevado ritmo de crecimiento del volumen importado, siendo por lo tanto identificados también como mercados de alto interés para la producción argentina.

Un extenso grupo de 183 países presentaron en el año 2015 déficit en su balanza comercial de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas por un valor total de 934 millones de dólares. Particularmente, Chile, Canadá, México, España, Rusia, Emiratos Árabes Unidos, Australia, Japón, Arabia Saudita, India, Corea, Singapur y Colombia son países de alto déficit en su balanza comercial, y ostentan en general un ritmo elevado de crecimiento de sus compras externas y un considerable peso relativo en las importaciones mundiales, siendo, en consecuencia, señalados como mercados con amplias oportunidades.

Las exportaciones argentinas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas alcanzaron en 2015 a 27,1 miles de toneladas por un valor total de 22,5 millones de dólares. Así, el precio medio de la tonelada exportada fue de 830 dólares, cifra muy por debajo de la referencia mundial.

El siguiente cuadro expone el intercambio comercial de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas entre los principales treinta países importadores y la Argentina durante el año 2015. Se aprecia un escaso intercambio comercial entre la Argentina y los principales importadores mundiales. Nuestro país no mantiene flujo comercial exportador con ninguno de los tres primeros importadores mundiales, Reino Unido, Canadá y Países Bajos. Además, resultan marginales las operaciones a España y México (quinto y séptimo importador), y tampoco la Argentina exporta a Bélgica, que ocupa el sexto lugar en el ranking de naciones importadoras.

Únicamente las actuales exportaciones argentinas tienen alguna significación en el caso de Chile, cuarto importador mundial en valor (3,3%), Filipinas (13,2%), Colombia (2,5%) y Perú (2,8%) mercados que también presentan altas tasas de crecimiento. Adicionalmente surgen México, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita y Malasia como mercados incipientes. A este grupo de treinta principales naciones importadoras la Argentina destina el 40% del volumen y el 39% del valor de sus exportaciones de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas.

Cuadro N° 4: Principales treinta países importadores de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas y exportaciones argentinas. Año 2015.

País importador	Valor importaciones (miles de dólares)	Importaciones (en toneladas)	Valor unitario (dólares por tonelada)	Participación en las importaciones mundiales (porcentaje)	ARGENTINA								
					Valor exportado en 2015 (miles de dólares)	Saldo comercial en 2015 (miles de dólares)	Participación de las exportaciones para Argentina (%)	Cantidad exportada en 2015 (en toneladas)	Valor unitario (dólares por tonelada)	Participación argentina en el valor de las importaciones del país socio (%)	Tasa de crecimiento cantidades exportadas 2011-2015 (%)	Arancel medio (estimado) enfrentado por Argentina	
Reino Unido	105.172	25.028	4.202	6,2						0,0			12,8
Canadá	100.735	14.843	6.787	5,9						0,0			11
Países Bajos	99.821	19.136	5.216	5,8						0,0			12,8
Chile	81.475	78.312	1.040	4,8	2.673	2.673	12	3.138	852	3,3	23	0	
España	63.568	13.225	4.807	3,7	42	42	0	49	857	0,1	-7	12,8	
Bélgica	59.768	16.352	3.655	3,5						0,0			12,8
México	57.631	23.660	2.436	3,4	52	52	0	54	963	0,1	5	8	
Estados Unidos	51.573	7.823	6.592	3		-4.762				0,0			6,4
Rusia	51.267	21.847	2.347	3						0,0			7,5
Emiratos Árabes U.	41.093	6.758	6.081	2,4	127	127	1	152	836	0,3		5	
Australia	40.670	6.496	6.261	2,4						0,0			2
Alemania	37.487	13.251	2.829	2,2						0,0			12,8
Francia	35.804	14.820	2.416	2,1						0,0			12,8
Japón	35.477	7.583	4.678	2,1						0,0			74,7
Arabia Saudita	34.864	7.555	4.615	2	223	223	1	264	845	0,6	35	5	
India	34.859	3.974	8.772	2						0,0			30
Italia	34.690	9.572	3.624	2						0,0			12,8
Corea, República de	33.953	17.906	1.896	2						0,0			
Filipinas	32.269	19.534	1.652	1,9	4.247	4.247	19	5.506	771	13,2	26	3	
Singapur	31.224	11.518	2.711	1,8	7	7	0	8	875	0,0		0	
Colombia	29.453	15.191	1.939	1,7	739	739	3	832	888	2,5	97	0	
Malasia	26.037	7.845	3.319	1,5	175	175	1	208	841	0,7		15	
Dinamarca	24.036	13.826	1.738	1,4						0,0			
Polonia	23.636	6.802	3.475	1,4						0,0			
Irlanda	22.968	4.192	5.479	1,3						0,0			
Viet Nam	22.966			1,3						0,0			
Grecia	19.389	9.313	2.082	1,1						0,0			
Perú	17.591	11.164	1.576	1	495	495	2	575	861	2,8	56	0	
Suecia	17.563	4.088	4.296	1						0,0			
Indonesia	17.558	8.343	2.105	1	29	29	0	38	763	0,2		5	

Fuente: Elaboración propia en base a datos del International Trade Center.

Por fuera de este grupo, Egipto, Cuba y Sudáfrica son actualmente importantes mercados internacionales para la producción argentina, reuniendo en conjunto el 41% del volumen total exportado.

## **Principales conclusiones**

I. Los tres agrupamientos de productos de mayor valor de importaciones en 2015 y 2016 fueron: propilenglicol (propan-1, 2-diol), concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas y proteínas de soja. El valor importado por estos tres grupos alcanzó en el año 2015 a 45 millones de dólares, mientras que el volumen ascendió a 21 mil toneladas. Al año siguiente el monto importado fue de aproximadamente 34 millones de dólares y el volumen 20 mil toneladas. El agrupamiento propilenglicol (NCM: 29053200) y proteínas de soja (NCM: 35040020) exhibió de manera conjunta en 2015 un déficit comercial de aproximadamente 33 millones de dólares, mientras que en concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (NCM: 21061000), el desfasaje de importaciones respecto de exportaciones fue de 11 millones de dólares. Estos tres grupos de productos muestran potencialidades en materia de generación de proyectos productivos destinados al mayor agregado de valor, la diversificación de la producción, la sustitución de importaciones y/o las exportaciones.

II. El primer exportador mundial de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja es la Argentina, registrando en el período 2011-2015 exportaciones promedio anual de 10.500 millones de dólares, cubriendo actualmente el 37% de la demanda mundial. Los países integrantes de la Unión Europea se encuentran entre los principales destinos de las exportaciones argentinas de harina de soja.

III. El primer exportador mundial de aceite de soja en bruto es la Argentina, registrando en el período 2011-2015 exportaciones por un valor promedio anual de 4.000 millones de dólares, cubriendo el 47% de la demanda mundial.

IV. Con respecto al glicerol, nuestro país registró durante los años 2011-2015 niveles de exportaciones promedio de 55 millones de dólares anuales, ocupando el quinto lugar entre los principales exportadores mundiales.

V. En concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas las exportaciones argentinas, que durante los años 2011-2015 mostraron un importante crecimiento, alcanzaron este último año un valor total de 22,5 millones de dólares, ocupando el puesto 15 entre los principales exportadores del mundo.

VI. La Argentina presentó en el período 2011-2015 exportaciones irregulares en torno a 750 mil dólares anuales, ocupando el puesto 33 entre los principales exportadores de propilenglicol "propano-1,2-diol" del mundo.

VII. En cuanto a la lecitina, la Argentina presentó entre 2011-2015 exportaciones en torno a 54 millones de dólares anuales, ocupando el quinto lugar entre los principales exportadores, cubriendo el 6,6% de la demanda mundial. Las exportaciones mundiales de lecitinas treparon en 2015 a 531 mil toneladas, de las cuales, el 27,1%, es decir, 144 mil toneladas, correspondieron a la Argentina. El valor unitario de las exportaciones mundiales fue de 1.457 dólares por tonelada, mientras que las correspondientes a nuestro país ascendieron a 354 dólares por tonelada.

VIII. Las exportaciones de glicerol en bruto de nuestro país alcanzaron en 2015 a 11,7 millones de dólares, posicionándose la Argentina como noveno país exportador al cubrir el 3,4% del mercado internacional.

IX. El único producto que presentó un creciente desempeño exportador son los concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (210610); no obstante, su participación en el complejo argentino es acotada.

X. Solo tres agrupamientos de productos conformaron en promedio el 98,4% de las exportaciones argentinas, ellos son: 1) tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja, 2) porotos de soja, y 3) aceite de soja en bruto. Los restantes siete ítems exportados: aceite de soja refinado, glicerol en bruto, salsa de soja, concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas, propilenglicol, glicerol y lecitinas, generaron exportaciones anuales en torno a los 300 millones de dólares, equivalente al 1,6% del total.

XI. Las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja totalizan aproximadamente 100 mil millones de dólares por año. Entre 2012-2014 las mismas revelaron una trayectoria ascendente, superando los 107 mil millones de dólares; no obstante, en 2015 se retrotrajeron 13,7% interanual.

XII. Entre los años 2012 y 2015 las colocaciones externas a nivel global de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas resultaron las de mayor dinamismo al observar un alza de 38%.

XIII. La participación argentina en el valor de las exportaciones mundiales de productos de la cadena de la soja ascendió en el año 2015 a 19,2%. Nuestro país posee un singular papel en el mercado mundial de aceite de soja en bruto, alcanzando en 2015 una participación del 47,2%, mientras que en tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja su incidencia relativa llega a 36,8%. Es también de considerable importancia la proporción de las exportaciones argentinas de aceite de soja refinado y de porotos de soja, alcanzando en el año 2015 a 8,6% y 8,4% del total mundial respectivamente.

XIV. Las exportaciones argentinas de salsa de soja y glicerol en bruto mostraron un paulatino descenso, mientras que las ventas externas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas ganaron ciertas posiciones, alcanzando el 1,1% del total mundial.

XV. La Argentina es el principal exportador mundial de aceite de soja en bruto, y de tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja. También presenta una ubicación predilecta entre los principales países exportadores del mundo de habas de soja (tercer lugar), aceite de soja refinado (cuarto lugar), glicerol y lecitinas (ambos en quinto lugar), y glicerol en bruto (noveno lugar). Más relegada es la posición relativa de la Argentina entre los países exportadores de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (decimoquinto lugar), propilenglicol (trigésimo tercer lugar), y salsa de soja (septuagésimo lugar).

XVI. En el grupo de siete ítems exportados integrado por aceite de soja refinado, glicerol en bruto, salsa de soja, concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas, propilenglicol, glicerol y lecitinas, la Argentina alcanza una participación de solo el 3,6% en el total mundial, siendo, a priori, el segmento que presenta las mayores potencialidades de crecimiento exportador para nuestro país. Estos siete ítems ostentan un valor anual de exportaciones mundiales de 8.260 millones de dólares, equivalente a 8,3% del total, siendo de mayor significación que en el caso de nuestro país.

XVII. Las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja alcanzaron en 2015 un total de 216,3 millones de toneladas, de las cuales la Argentina generó el 20,4%, es decir, 44,1 millones de toneladas.

XVIII. El análisis en términos de volumen muestra la superior incidencia relativa de las exportaciones argentinas de glicerol en bruto (5,6% en peso respecto de 3,4% en valor), concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (5,2% en peso respecto de

1,1% en valor), tortas y demás residuos sólidos de la extracción del aceite de soja (39,7% en peso respecto de 36,8% en valor), y lecitinas (27,1% en peso respecto de 6,6% en valor). En estos cuatro agrupamientos de productos las exportaciones argentinas alcanzan una mayor incidencia relativa en términos de volumen que en valor, surgiendo por tanto un espacio para incrementar el agregado de valor.

XIX. El valor unitario de las exportaciones mundiales de productos de la cadena de valor de la soja ascendió en el año 2015 a 428 dólares por tonelada, mientras que para los productos exportados por la Argentina la cifra fue de 406 dólares por tonelada, es decir, 5,3% por debajo del promedio internacional.

XX. Sobresale el significativo menor precio FOB promedio por tonelada de las exportaciones argentinas de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (-78,9%) y lecitinas (-75,7%). En consecuencia, en estos productos la Argentina posee un amplio camino en materia de agregado de valor en origen en la cadena de la soja.

XXI. Se destaca el mayor ritmo de crecimiento anual de las exportaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas en términos de su valor (+14%), incluso respecto de su propia cantidad (+8%), poniendo de manifiesto su creciente demanda y precio internacional.

XXII. En valor las exportaciones argentinas del complejo soja enfrentaron durante el período 2011-2015 ciertos retrocesos en varios de sus principales productos, con excepción de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas (+24%), glicerol (+3%), tortas y demás residuos de la extracción del aceite de soja (+2%) y lecitinas (+1%).

XXIII. Del análisis realizado se concluye que el agrupamiento concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas muestra el mayor dinamismo a nivel global y en la Argentina, presentando, por lo tanto, oportunidades concretas para el mayor desarrollo productivo, la agregación de valor y la exportación.

XXIV. Las importaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas alcanzaron en 2015 a 565 mil toneladas por un valor total de 1.709 millones de dólares. El valor medio de las importaciones fue de 3.025 dólares por tonelada, observándose una amplia dispersión según país. Las importaciones mundiales de concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas poseen un elevado grado de atomicidad. Durante el año 2015 un total de 189 países registraron operaciones de importación, siendo el Reino Unido el principal demandante con el 13,4% del volumen mundial. Las primeras veinte naciones importadoras generan el 66,1%, mientras que las primeras 50 explican el 90,5%. Los nueve mayores países importadores, Reino Unido, Canadá, Países Bajos, Chile, España, Bélgica, México, Estados Unidos y Rusia, realizan de manera individual compras externas superiores a 50 millones de dólares por año. Además, Canadá, Chile, Bélgica y Rusia muestran un elevado ritmo de crecimiento del volumen importado, siendo por lo tanto identificados también como mercados de alto interés para la producción argentina.

XXV. En concentrados de proteínas y sustancias proteicas texturadas se aprecia un escaso intercambio comercial entre la Argentina y los principales importadores mundiales. Nuestro país no mantiene flujo comercial exportador con ninguno de los tres primeros importadores mundiales, Reino Unido, Canadá y Países Bajos. Además, resultan marginales las operaciones a España y México (quinto y séptimo importador), y tampoco la Argentina exporta a Bélgica, que ocupa el sexto lugar en el ranking de naciones importadoras.

## Referencias bibliográficas

Bolsa de Comercio de Córdoba (2011) “El balance de la economía argentina”. Estado, Ciudadanía y Mercado. Córdoba.

Bolsa de Comercio de Rosario. Informativo semanal. Varios ejemplares. Rosario.

Bragachini, Mario (2012) “Bioenergía y Alimentos, oportunidad para el productor agropecuario”. Jornada Nacional de Forrajes Conservados. EEA INTA Manfredi.

Di Tella, Guido y Zymelman, Manuel (1972) “Las etapas del desarrollo económico argentino”. Eudeba. Segunda edición. Buenos Aires.

Ferrer, Aldo (2000) “La economía argentina. Las etapas de su desarrollo y problemas actuales”. Fondo de Cultura Económica. Octava edición. Buenos Aires.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos “Intercambio Comercial Argentino”.

--- “Complejos exportadores”.

--- “Informe de coyuntura sobre Biocombustibles”.

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (2010) “Análisis de la cadena de la carne bovina en Argentina”. Estudios Socioeconómicos de los Sistemas Agroalimentarios y Agroindustriales. Buenos Aires.

--- (2012) “Evolución del sistema agropecuario argentino”. Actualización Técnica N° 75.

--- (2014a) “Agregado de valor a los granos en origen en la cadena porcina”. Actualización Técnica N° 84.

--- (2014b) “Evolución del sistema agropecuario argentino”. Actualización Técnica N° 85.

Méndez, José (2012) “El expeller de soja en la alimentación bovina”. 3ra. Jornada Nacional de Forrajes Conservados. EEA INTA Manfredi.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Plan Estratégico y Agroindustrial participativo y federal 2010-2020. Buenos Aires.

Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. Derivados de la industrialización de soja en Argentina. Recuperado: [http://www.minagri.gob.ar/new/0-0/programas/dma/newsletters/nro79/nl\\_harina-aceite.pdf](http://www.minagri.gob.ar/new/0-0/programas/dma/newsletters/nro79/nl_harina-aceite.pdf)

Ministerio de Agroindustria. “Estimaciones agrícolas”.

Ministerio de Agroindustria. Revista “Alimentos Argentinos”. Buenos Aires.

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas (2011) “Complejo oleaginoso”. Serie Producción Regional por Complejos Productivos.

Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto (2004) “Argentina. Supermercado del Mundo”. Buenos Aires.

Organización Mundial de Conservación (2014) “El crecimiento de la soja. Impactos y soluciones”. WWF Reporte INT. Suiza.

Prebisch, Raúl (1949) “El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas”. El Trimestre Económico. Vol. XVI. N° 63. Fondo de Cultura Económica. México.

Rapoport, Mario (2006) “Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)”. Ariel. Buenos Aires

Secretaría de Agricultura de Estados Unidos. Informes “Producción agrícola mundial, los mercados y el comercio”.

Universidad Nacional de Concepción del Uruguay, Asociación de la Cadena de la Soja (2008) “Presencia de soja y sus derivados en alimentos de consumo masivo”.

# ACERCA DE LA ALEATORIEDAD DEL CONTRATO DE FIANZA

Franco Raschetti<sup>4</sup>

Facultad de Derecho y Ciencias Sociales del Rosario y

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

**Resumen.** La propia estructura de la garantía conduce a considerarla como un contrato aleatorio ya que las partes contratantes no tienen certeza al momento del perfeccionamiento del contrato de la medida de sus ventajas o pérdidas toda vez que para la puesta en marcha de la fianza, y en base a la subsidiariedad de la misma, debe configurarse previamente el incumplimiento del derecho garantido por parte del deudor, extremo que, primero, no se conoce si sucederá o no; y, segundo en caso de acontecer, es imposible prever la entidad del mismo ya que puede ser de carácter total o parcial. Los efectos prácticos de esta calificación no son menores ya que institutos como la teoría de la imprevisión y la lesión reclaman para su aplicación en los contratos aleatorios que la configuración de los mismos impliquen una entidad mayor o extraña al alea contractual que las partes han asumido al vincularse jurídicamente. Creemos que dicha aleatoriedad no sólo sea medida para estos dos institutos, sino que también puede constituir una herramienta de interpretación e integración del contrato.

**Palabras clave:** Fianza- Clasificación de los contratos - Contratos aleatorios

## I) Introducción

En los últimos años hemos sido testigos de una creciente preocupación en el tráfico mercantil por la seguridad en el cumplimiento de las obligaciones y contratos como consecuencia de, primero, la mayor cantidad de negocios que se despliegan y, segundo, la complejidad ascendente que cada uno de ellos refleja. Particularmente, esta función de garantía que se persigue tiene mayor importancia en el ámbito de los contratos de

---

<sup>4</sup> [Francoraschetti@hotmail.com](mailto:Francoraschetti@hotmail.com)

empresas o de las entidades financieras, en las que continuamente se toman decisiones que engendran riesgos económicos (1) que se intentan mitigar al máximo.

Incluso, se hace alusión modernamente a un “derecho de las garantías” (2) dentro del cual la fianza, como garantía personal que afecta la generalidad de los bienes de quien viene a garantizar el cumplimiento, es de difundida utilización en ciertos contratos que exigen una especial consideración de la solvencia económica del deudor, negocios y operaciones de ejecución diferida y bien de tracto sucesivo cuyos efectos se prolongan en el tiempo y que convierten en incierta la posibilidad del cobro efectivo de las acreencias a las que ha dado lugar la contratación.

Sin perjuicio de que el derecho contractual del siglo XXI es un fiel reflejo de los cambios producidos en la teoría jurídica durante el último siglo (3) los cuales la novel normativa civil y comercial hoy vigente ha receptado, un debate continúa sin tener solución. Hablamos de la polémica existente sobre un carácter del contrato fianza, vale decir, aquel debate en torno a la aleatoriedad o conmutatividad de dicho contrato. En las líneas que siguen procuraremos exponer nuestra humilde postura sobre el particular que, a nuestro juicio, soluciona el entuerto mediante un respeto adecuado a la estructura específica que hace al funcionamiento y lógica de la fianza.

## **II) La recepción de los contratos aleatorios en el Código Civil y Comercial de la Nación**

### **a) Sobre la conveniencia de una clasificación de los contratos**

Sin perjuicio de que nos topemos asiduamente con la clasificación de los contratos en toda obra o programa universitario al cual se recurra sobre la materia contractual a nivel local o extranjero, la doctrina ha tenido oportunidad de preguntarse si resulta conveniente, desde un punto de vista técnico, la introducción normativa de una clasificación de los contratos.

Primeramente, el código velezano legisló una clasificación de los contratos con cuatro categorías de los mismos. Así, luego de definir al contrato en el artículo 1137 procedía a clasificarlos entre bilaterales y unilaterales (art. 1138), onerosos y gratuitos (art. 1139), consensuales y reales (arts. 1140 y 1142) y nominados e innominados (artículo 1143), en una clasificación que, al decir de Gregorini Clusellas, no era exhaustiva, pues se les debía agregar las categorías implícitas de la ley y las de fuente puramente doctrinal (4).

Luego, en el derecho proyectado, Bibiloni (5), en su Anteproyecto, y bajo la tesitura de que resultaba impropio que un código, que debe limitarse a lo preceptivo, contenga clasificaciones, suprimió los artículos 1138, 1139 y 1143 por su índole puramente doctrinaria, pero mantuvo los restantes por considerarlos preceptivos. Luego, por moción de Lafaille (6) y en el mismo orden de ideas, se excluyó el artículo 1137. Sin embargo, más adelante en el tiempo, el Proyecto de Unificación de 1987, el Proyecto del Ejecutivo de 1993, el de la Cámara de Diputados del mismo año y el Proyecto de 1998, mantuvieron, con matices, una clasificación de los contratos.

Desde la doctrina, Mosset Iturraspe (7) se ha manifestado contrario a esta decisión clasificatoria legislativa, afirmando que dicha clasificación se inspira, fundamentalmente, en un afán didáctico. De esta manera, un Código debería ceñirse a lo preceptivo y omitir clasificaciones con finalidad didáctica más propias de la doctrina, criterio que comparten Borda (8) y Spota (9). Finalmente, se declaró en las VII Jornadas Bonaerenses de Derecho Civil, Comercial y Procesal celebradas en la ciudad de Junín en el año 1996 que “las clasificaciones no son verdaderas ni falsas, son serviciales e inútiles”. Finalmente, ha sido sostenido que la tarea del legislador debe acotarse a leyes que posean alcance normativo,

que disciplinen o regulen la cuestión a través de mandatos o prohibiciones (10) lo que no se vería cristalizado en una tarea clasificatoria incluida en una norma jurídica.

Vemos cómo autorizada doctrina nacional se ha manifestado, fundamentalmente, en contra de introducir criterios clasificatorios en un Código de fondo. Sin perjuicio de ello, los sucesivos Proyectos de Reforma al Código de Vélez han mantenido en su articulado este elemento y lo propio hizo el CCCN. Enrolados en la misma tendencia encontramos diversos cuerpos normativos del derecho extranjero, códigos como el venezolano (artículo 1134), el mexicano (artículos 1835 y 1836) y el proyecto francoitaliano de las obligaciones y contratos (artículos 5° y 6°) receptan una clasificación normativa de los contratos.

Esta “intención clasificatoria” encuentra asidero desde una perspectiva práctica, ya que las distintas tipologías contractuales permiten distinguir situaciones con consecuencias jurídicas diferentes, que resulta conveniente escindir (11). En similares términos se manifestó Pothier, al sostener que la clasificación contractual no obedece a un mero interés teórico, ni un simple instituto jurídico, su utilidad y su interés práctico se hace evidente, porque los efectos son distintos según su clase; y para evitar erróneas interpretaciones, el legislador es que deslinda y puntualiza sus caracteres en cada caso y para cada especie (12). En pocas palabras, se justifica la fuente normativa de las clasificaciones en razón de que las reglas a aplicar varían según el tipo de la operación (13).

Apreciará el lector que el debate continúa abierto. La crítica de la doctrina más representativa del último tiempo no ha hecho mella en la continuidad y constancia de la clasificación de los contratos, la cual continúa en plena vigencia no sólo en el derecho positivo nacional sino también en el derecho comparado.

#### b) Los contratos conmutativos y aleatorios en el CCCN

Dentro de las normas de clasificación de los contratos del CCCN encontramos al artículo 968 el cual se inclina por considerar al distingo entre contratos conmutativos y aleatorios como una subespecie de los contratos onerosos en los siguientes términos: “Los contratos a título oneroso son conmutativos cuando las ventajas para todos los contratantes son ciertas. Son aleatorios, cuando las ventajas o las pérdidas, para uno de ellos o para todos, dependen de un acontecimiento incierto”. La jurisprudencia ha acompañado este último extremo al reseñar de modo didáctico que “es preciso apartar los negocios conmutativos de los aleatorios, o sea aquéllos en los cuales las partes hacen uso del azar, alea o suerte como un elemento esencial, ínsito en la convención de los otros, conmutativos, en los que las prestaciones en su apreciación o resultancia económica, ventajas o pérdidas, aparecen como conocidas al momento de la celebración” (14).

De la lectura de la disposición legal transcrita surgen dos observaciones claras: por un lado, una identificación casi total con la regulación que les dispensara Vélez Sarsfield en el derogado artículo 2051 a los contratos conmutativos y aleatorios en orden a su conceptualización (15). Por el otro, es trascendente el hecho que, según el CCCN, sólo los contratos onerosos podrán ser luego adjetivados ya sea como conmutativos o aleatorios y, por el contrario, no es predicable tal diferenciación respecto de los gratuitos.

¿Es atendible la decisión del CCCN? en relación a los onerosos la subclasificación es correcta ya que ello se venía sosteniendo aún bajo la vigencia del Código Civil derogado ya que no caben dudas de que un contrato oneroso ostentar gratuidad o aleatoriedad. Ahora bien, la cuestión respecto de los contratos gratuitos no aparece tan clara ya que, como veremos a continuación, es factible encontrar, en el tráfico jurídico, contratos

gratuitos aleatorios y contratos gratuitos conmutativos por lo cual parece que esta última subclasificación no se agota en los onerosos, sino que, por el contrario, irroga sus efectos, con total independencia de estos últimos, también hacia los contratos gratuitos.

En primer término ¿existen contratos gratuitos aleatorios? Por supuesto, tal sería el caso de una atípica renta vitalicia gratuita o de una donación de prestaciones vitalicias ya que ambas dependen del alea que implica la duración de la vida (16). Lo propio ocurre con la fianza en tanto su gratuidad u onerosidad no ha sido regulada por el CCCN dejando a las partes libertad para actuar en ambos sentidos, redundando en un contrato “incoloreo o neutro” (17). Por obvias razones, dejamos el desarrollo de la aleatoriedad de la fianza para el acápite siguiente.

Otro ejemplo de contrato gratuito y aleatorio lo encontramos en aquellos casos de juego y azar, a los cuales espontáneamente se suman los participantes, por ejemplo, en programas televisivos ya sea a través de llamados telefónicos o con presencia personal en el mismo a fin de elegir un determinado número en un panel y tras girar el mismo, hacerse acreedores de la suma de dinero o premio que se encontraba oculta. Mismo caso puede extraerse de una rifa gratuita. Sin dudas, se trata de un contrato aleatorio por su naturaleza (18), como todo contrato de juego y apuesta. Asimismo, se trata de un contrato gratuito ya que no puede concluirse que el sacrificio practicado en el programa televisivo (pagar una gran suma de dinero al participante) tenga correlato en la prestación-beneficio que dicho programa obtiene del sujeto, esto es, su “hacer” que consiste meramente en elegir un número del panel o un número de la rifa.

El sacrificio y la ventaja no están en relación de equivalencia o equilibrio contractual. Ante la desproporción innegable que existe entre el “dar” y el “hacer” debe colegirse que se trata de una liberalidad, de un beneficio sin expectativas de ventajas para quien lo provee más allá de la promoción y publicidad que obtiene de su programa televisivo. En ningún momento se da el desplazamiento recíproco de la atribución patrimonial que presupone la onerosidad (19) sino que la base económica del negocio jurídico en cuestión nos indica que una parte obtiene un incremento patrimonial sin contrapartida económica relevante a su cargo (20).

Por último, no merece mayor esfuerzo admitir la existencia de contratos gratuitos y conmutativos ya que abundan. Ejemplos de ellos son: la donación, el comodato, el depósito gratuito, mandato gratuito, mutuo gratuito, entre otros.

Concluyendo, vislumbramos que los binomios de onerosidad – gratuidad y conmutatividad – aleatoriedad son independientes entre sí ya que permiten clasificaciones mixtas que no se agotan en los contratos conmutativos o aleatorios como subtipo exclusivo de los contratos onerosos. El legislador ha errado en su decisión ya que hemos pasado revista a la existencia de contratos gratuitos tanto aleatorios como conmutativos por lo cual se impone la independencia de ambos criterios clasificatorios.

### **III) La fianza como contrato aleatorio**

Tal como venimos sosteniendo, la fianza representa un contrato aleatorio (21), cuestión que se evidencia aún más en las fianzas generales (artículo 1578). La aleatoriedad de la fianza, si bien puede ser discutida, es clara toda vez que dicho contrato existirá, según el concepto brindado por el CCCN en el artículo 1574 “cuando una persona se obligue accesoriamente por otra a satisfacer una prestación para el caso de incumplimiento”.

Por lo tanto, sin perjuicio de la factibilidad de estar limitada en valores máximos y mínimos (tal es lo que ocurre en las fianzas generales), al momento del perfeccionamiento del contrato es imposible para las partes advertir acabadamente la medida de sus ventajas

o pérdidas; sin dudas conocerán los topes, pero lo importante no es ello sino la entidad de dicho incumplimiento.

En otras palabras, el cumplimiento o incumplimiento de la obligación objeto de afianzamiento es un hecho futuro e incierto que incide sobre los efectos del contrato de fianza. Pero esto no transforma a la fianza en un contrato conmutativo-condicional, sino que, por el contrario, permanece como aleatorio habida cuenta de la imposibilidad de conocer certeramente al momento de la celebración, la magnitud o medida de ese incumplimiento eventual, quedando las ventajas y pérdidas del contrato en un ámbito de indeterminación propio de la aleatoriedad excluyendo la pretendida conmutatividad del mismo.

Este entendimiento no se ve conmovido por la existencia de distintos tipos de fianza ya que en todos ellos tiene lugar, junto a la accesoriedad, la subsidiariedad como elemento tipificante sin los cuales no podría predicarse la existencia de esta garantía (22). Justamente por ello, ambos y en lo que aquí interesa, la subsidiariedad, han de estar presentes en toda especie de fianza. Es la subsidiariedad la clave de bóveda que torna operativa la aleatoriedad del contrato de fianza.

Ciertamente, ella supone que el fiador sólo debe cumplir su obligación si el deudor principal no cumple o ejecuta defectuosamente la suya (23) y tal eventualidad es justamente el álea del contrato toda vez que el fiador, al momento de la celebración del contrato, no conoce la medida de sus ventajas o pérdidas ya que la mayor o menor magnitud de ellas depende, en definitiva, de un hecho futuro e incierto: el incumplimiento total o parcial (que engendrarán pérdidas al fiador) o el cumplimiento total del deudor afianzado (que dará lugar a una ventaja patrimonial del garante). En otras palabras, el fiador nunca tendrá certeza de la entidad de su obligación hasta tanto no se verifique el presupuesto de la responsabilidad del fiador, vale decir, el incumplimiento del deudor garantizado.

Idéntico razonamiento puede serle endilgado al acreedor pero con una pequeña aclaración: sobre lo que dicha parte nunca tendrá certeza es la entidad de su “beneficio mediato”, aquel representado por la magnitud de lo que puede reclamarle al fiador dada la incertidumbre generada por la posibilidad incumplimiento del deudor y, en su caso, la medida del mismo (parcial o total); ya que no se puede negar que el acreedor tiene plena certeza de su “beneficio inmediato”, o sea, el monto al cual asciende en su acreencia respecto del deudor. En otras palabras: el acreedor sabe a qué tiene derecho (beneficio inmediato) ya que ello se encuentra plasmado en el derecho personal que titulariza respecto del deudor; pero a su vez el acreedor no tiene certeza, al momento de la celebración del contrato de fianza, sobre qué tiene derecho respecto del fiador para efectivizar el derecho que él ostentaba contra el deudor una vez que éste último a incumplido (beneficio mediato).

Son muy gráficas las palabras de Nasi y Rocca (24) quienes al comparar la fianza onerosa con el contrato de seguro de caución se preguntan: ¿por qué el riesgo asumido por la aseguradora define el contrato como aleatorio y no así el riesgo asumido por el fiador, si ambos riesgos son sustancialmente idénticos (que no pague el deudor principal)? Coincidiendo con los autores, Esper (25) comenta que, si una persona pretendiera cogarantizar un mismo crédito contratando un seguro de caución y una fianza, los sacrificios tanto para el asegurador como para el fiador nacerían de un mismo hecho, es decir, del incumplimiento del deudor lo cual torna irrazonable concebir como aleatorio al primero y no al segundo.

Ilustrando la tesis contraria a la aquí propuesta, Ariza (26) adscribe a la tesis que considera a la fianza como un contrato conmutativo no obstante que la responsabilidad del fiador se encuentra supeditada, en los hechos, a la situación de incumplimiento o insolvencia del deudor afianzado. El carácter de contrato conmutativo, dice el autor, se sostiene a partir de que para el fiador es claro el alcance que como máximo tendrá su eventual responsabilidad que no es otro que la extensión de la obligación garantizada.

#### **IV) La fianza no es un contrato condicional**

Nos detenemos brevemente en este aspecto ya que la autorizada voz de Lorenzetti (27) se ha pronunciado en favor del mismo. El autor ha sostenido que la fianza es un contrato conmutativo sujeto a condición, pues entiende que las ventajas que se procuran las partes no están sometidas a un álea sino a una condición: que se produzca o no el incumplimiento del deudor principal. Asimismo, Hernández (28) participa de esta postura al argüir que la incertidumbre sobre el cumplimiento o inejecución de la obligación afianzada, no debe ser considerada como álea del contrato, sino como condición de la efectiva responsabilidad del fiador.

Creemos que no es posible acompañar esta postura primero, por la propia naturaleza de la condición como modalidad de los actos jurídicos (29); y segundo, por el imperio de la estructura del contrato de fianza ya sea gratuita u onerosa.

En cuanto al primer argumento, no es compatible la existencia de una condición suspensiva con el funcionamiento y lógica interna del contrato de fianza. Ciertamente, hablar de una condición suspensiva importa una cláusula en virtud de la cual la adquisición o nacimiento de un derecho se subordinan a un acontecimiento futuro o incierto (30). Por ende, el acto (contrato de fianza) no producirá sus efectos sino a partir del momento en que aquélla se cumple. Nos referimos sólo a la condición suspensiva y no a la resolutoria dado que no caben dudas que no se está haciendo referencia extinción del derecho en base al acaecimiento de un hecho incierto sino sólo a la “puesta en marcha” del contrato de fianza ante el incumplimiento del deudor afianzado. Vale decir, se excluyen las condiciones resolutorias (el advenimiento del hecho “hace morir” el derecho”) y el análisis se centra, por el contrario, en las condiciones suspensivas (el advenimiento del hecho “hace nacer” el derecho”) (31).

¿Es correcto sostener que el contrato de fianza no produce efecto alguno hasta tanto se configure el tan mentado incumplimiento? La postura sostenida por Lorenzetti importaría una contestación afirmativa, para nosotros, en cambio, la respuesta se yergue como negativa. Una cosa es admitir que, en virtud de la subsidiariedad la obligación del fiador se encuentre en potencia, sea eventual y ligada al incumplimiento del deudor afianzado (32); y otra muy diversa y a nuestro juicio equivocada es extender esta particularidad a la totalidad de la fianza y erigirla como un contrato conmutativo-condicional. No puede extrapolarse un aspecto de la obligación del fiador hacia todo el contrato, desconociendo la existencia de la otra parte y de una estructura particular de este negocio jurídico.

Aún más, pensemos en una fianza onerosa-bilateral tan común en el marco del acceso a la vivienda en las grandes ciudades de nuestro país. ¿Acaso no se le debe abonar la correspondiente remuneración al fiador aunque no se haya producido aún el incumplimiento del deudor? Esto sin dudas importa reconocer que el contrato produce efectos y ello obsta de plano la posibilidad de considerarlo un contrato condicional. En las fianzas gratuitas-unilaterales la conclusión es idéntica ya que si bien en ellas el acreedor solamente tiene derechos contra el fiador nadie dudaría en colegir la vigencia de deberes secundarios de conducta (colaboración, buena fe, información, conservación de las garantías, entre otras) los cuales claramente no constituyen prestaciones en sentido

estricto pero demuestran cabalmente que el contrato de fianza produce efectos desde su celebración sin que se encuentre sometido a ninguna condición suspensiva.

En orden al segundo argumento, Borda (33) nos comunica que el contrato es aleatorio cuando las ventajas o pérdidas para ambas partes o sólo para una de ellas dependa de un acontecimiento incierto y, está claro, que no se tiene certeza de que el deudor cumpla su obligación en debida forma.

## **V) Consecuencias jurídicas de esta calificación**

### **a) Teoría de la imprevisión**

La consecuencia de mayor relevancia en orden a considerar a la fianza como contrato aleatorio radica en la especial operatividad que en este tipo de contratos tiene la teoría de la imprevisión. Sabido es que, en líneas generales, ella reclama para su aplicación la existencia de un grave desequilibrio de las contraprestaciones sobrevenido por acontecimientos imprevisibles y extraordinarios posteriores al contrato. Sobre los contratos aleatorios en particular, jurisprudencialmente se ha dicho que debe negarse el derecho de resolución del contrato cuando la excesiva onerosidad entre en el álea normal del contrato, vale decir, en los casos de contratos conmutativos en los que sea connatural algún elemento aleatorio (34). Luego, se arguyó que no puede ser alegada la teoría de la imprevisión para desobligarse o envilecer los términos de la obligación originalmente pactada, por lo que dicha teoría encuentra su aplicación a la especie de los contratos aleatorios sólo cuando la excesiva onerosidad se deba a causas extrañas al riesgo propio del contrato (35).

Esto es lo que cierta doctrina cataloga como “álea no predispuesto” (36) por oposición al “álea predispuesto” o voluntario, entendido el primero como un factor de desequilibrio patrimonial acaecido por sobre la voluntad de las partes de un contrato u otro acto jurídico, que se manifiesta una vez celebrado el acto o el contrato, antes de la etapa de cumplimiento de las prestaciones de cualquier tipo que sean, cuando se entra en dicha etapa, o después. La diferencia crucial entre ambos tipos de álea se halla en la voluntariedad del álea predispuesto e involuntariedad del no predispuesto. Además, el álea no predispuesto siempre afecta a una o ambas partes del contrato, siempre tiene una connotación negativa, no beneficiosa; el álea predispuesto, en cambio, según el resultado venidero, puede afectar, pero también beneficiar, a una o ambas partes.

¿La teoría de la imprevisión se aplica a los contratos gratuitos? Responder esto no es baladí toda vez que, por regla la fianza es gratuita por lo tanto no sólo interesa dilucidar cómo juega la aplicación de la excesiva onerosidad sobreveniente sobre un contrato aleatorio sino además si la misma es procedente respecto de un contrato gratuito como puede serlo la fianza.

Aquí seguimos a Pizarro (37) para quien la exclusión de los contratos gratuitos de la órbita de la teoría de la imprevisión resulta injusta ya que se trata con mayor rigor a quien hace una liberalidad que a quien obtiene una contraprestación a cambio del cumplimiento de una prestación a su cargo. En un sentido concordante se ha manifestado Aparicio (38), Vázquez Ferreyra (39), Llambías (40), y las XIX Jornadas Nacionales de Derecho Civil celebradas en la ciudad de Rosario en el año 2003 (41).

Sin perjuicio de ello hay que destacar que el CCCN en su artículo 1091 sigue la tónica del derogado artículo 1198 ya que pretende dejar fuera a los contratos gratuitos de los contratos a los cuales se les aplica la imprevisión, pero haciéndolo de un modo particular: en su letra nunca menciona a las categorías de onerosos o gratuitos sino solamente hace alusión a los conmutativos y aleatorios, pero como ya hemos dicho, éste último binomio

es considerado por el CCCN como una subespecie de los onerosos por ende se ha intentado indirectamente quitar a los contratos gratuitos del espectro alcanzado por la excesiva onerosidad sobreviniente. Sin perjuicio de la equivocada solución legal, avalada por cierta doctrina (42), creemos más justa la solución que propugnamos *ut supra*, vale decir, la factibilidad de extensión de la teoría de la imprevisión a los contratos gratuitos como podría ser, por ejemplo, una fianza.

Ahora bien, ¿cuándo estamos en presencia de una excesiva onerosidad sobreviniente ajena a la propia alea del contrato? Por supuesto que la respuesta que se impone implica diferir la solución a las circunstancias y hecho de cada caso concreto ya que, como destaca Gregorini Clusellas (43), esta definición es una cuestión librada al prudente arbitrio judicial, según la ponderación que se realice en cada caso sometido a decisión, pero procuraremos brindar algunas pautas interpretativas sobre el particular.

Creemos que, en primer término, se debe recurrir tres ejes de análisis: a) Determinar las posibilidades concretas de previsión de la parte que invoca la excesiva onerosidad en base a sus parámetros profesionales o de especialización si es que la contratación se dio en el marco de dicha especialidad; b) En caso de que lo anterior no ocurra, se deberá recurrir a la previsibilidad del hombre medio, a una previsibilidad razonable basada en un estándar lógico; c) Analizar con el prisma de los criterios anteriores el clausulado del contrato para determinar la “medida” del alea en su relación jurídica sin que dicho análisis se agote en el contrato formalizado ya que serán de gran utilidad las informaciones y acuerdos obtenidos en las tratativas contractuales y las comunicaciones adicionales que se adunen al contrato matriz.

Todo esto debería conducirnos a determinar la previsibilidad o no del hecho generador de la alteración extraordinaria de las circunstancias existentes al tiempo de su celebración. Si el resultado del análisis nos brinda un hecho previsible pues entonces el mismo estará inmerso en el alea del contrato debiendo las partes tolerarlo, aunque éstas no la hayan reconocido expresamente.

Luego, para que la invocación de la teoría de la imprevisión resulte exitosa, el hecho que determina su funcionamiento debe reunir los caracteres del caso fortuito o fuerza mayor. Por lo tanto, debe ser un hecho actual, imprevisible, inevitable, sobreviniente a la constitución de la obligación, ajeno a quien lo invoca y contar con entidad para provocar alteraciones significativas (44) en las prestaciones en juego. Debemos aclarar que, si bien comparten los recaudos de procedencia, en el caso fortuito ellos dan pábulo a un impedimento absoluto, lo que no ocurre en la imprevisión ya que en esta última se origina una desproporción grave en la obligación del deudor.

Para ilustrar la situación, Alterini (45) trae a colación, con cita de Planiol-Ripert el caso de Waldeck en el cual éste último le transfirió al Estado su colección de antigüedades americanas a cambio de una renta vitalicia. Pero Waldeck, que tenía más de cincuenta años al momento de la contratación, no falleció hasta los ciento nueve por lo cual el Estado pagó cinco o seis veces el precio pedido por la colección, fijado en su momento en 40.000 francos.

Vemos cómo en el ámbito de los contratos aleatorios, la imprevisión no cuenta con requisitos diferentes a aquellos exigidos para la figura en general, sino que ellos deberán ser analizados de una manera particular, vale decir, a través de los términos del contrato y fundamentalmente, de las circunstancias, informaciones y cuestiones afines que rodean a la contratación. En base a ellas es que se justifica atemperar el principio *pacta sunt servanda* en manos de la cláusula implícita en todo contrato *rebus sic stantibus*.

## b) Lesión

La consecuencia restante en orden a la presencia de un contrato aleatorio radica en que la lesión como vicio de los actos jurídicos, regulada por el CCCN en el artículo 332 juega de un modo disímil a lo que acontece con los restantes contratos. Ciertamente, la lesión sólo es aplicable a un contrato aleatorio si una de las partes, explotando la necesidad, ligereza o inexperiencia de la otra, obtuvo una ventaja desproporcionada y sin justificación que va más allá de la que se deriva naturalmente de la aleatoriedad propia del contrato. Como apunta Sanchez Herrero (46), es lo que ocurriría, por ejemplo, si, contra la entrega de un inmueble, se pacta una renta vitalicia en la que la renta es inferior al valor locativo del bien entregado.

Tal entendimiento es de total justicia ya que implica, al igual de lo ocurre con la teoría de la imprevisión, una amalgama entre las características propias del instituto con la lógica de los contratos aleatorios y la incertidumbre jurídica-económica que ellos traen implícita connaturalmente.

Jurisprudencialmente se ha interpretado sobre la lesión que en base al artículo 954 (hoy derogado) del Código Civil que dicho artículo no restringe el ámbito de aplicación de la lesión a los contratos conmutativos, sin embargo, con respecto a los contratos aleatorios, debe distinguirse si el alea es real o ficticia y luego determinar si computando el alea real se configura, de todos modos, una inequitativa explotación de la diferencia notable de las prestaciones (47).

## c) El álea contractual como especial pauta interpretativa

Si bien la doctrina agota las derivaciones prácticas de los contratos aleatorios en las dos reseñadas precedentemente, deseamos añadir una tercera que atienda no sólo a la naturaleza aleatoria de un contrato en particular sino a la estructura de la cual es mismo se ha visto dotado.

De esta manera creemos que el álea contractual no sólo debe tener incidencia en el resultado económico del contrato, en las ventajas o pérdidas que el mismo trasunte, sino que otros momentos de la vida de un pacto requieren del álea como factor determinante. Así, se pueden presentar situaciones de interpretación o de integración ante conceptos oscuros o lagunas jurídicas en donde el operador jurídico no sólo deberá acudir a los preceptos normados hoy día en el CCCN, sino que le será imprescindible no perder de vista el contenido aleatorio del contrato y la especial naturaleza que el mismo demuestra.

Por ello estimamos pertinente añadir como consecuencia jurídica de considerar a la fianza como un contrato aleatorio esta tendiente a implementar la indeterminación de las ventajas o pérdidas como prisma a través del cual analizar todas las vicisitudes que puedan sobrevenir en la etapa de cumplimiento contractual pero destacando dos de ellas: la interpretación y la integración del contenido del contrato.

## **VI) A modo de colofón**

Concluimos en base a lo vertido en el texto que la fianza debe ser caracterizada dentro de la clasificación técnico-jurídica de los contratos como un contrato aleatorio reconociendo, sin embargo, que la decisión no se encuentra exenta de polémicas.

Creemos que un estudio pormenorizado de la estructura y funcionamiento que le son propios al contrato de fianza así como también de las relaciones, muchas veces complejas, que se tejen entre los diversos actores de la contratación dan sustento suficiente a nuestra conclusión sin que ella revista un mero interés teórico o abstracto sino que, muy por el

contrario, adoptar la tesis propuesta trae aparejada una serie de efectos prácticos y concretos de gran relevancia según los hemos pasado revista.

## VII) Citas bibliográficas

(1) Highton, E. I. Introducción al estudio de las garantías en los contratos de empresa, *Jurisprudencia Argentina*, 1988-III, p. 754.

(2) Molina Sandoval, Carlos A. Fianza general y sobre obligaciones futuras, *La Ley* 2016-F, 1021, Cita Online: AR/DOC/3547/2016.

(3) Fresneda Saieg, M. L., en la presentación de la obra Fresneda Saieg, M. L. (directora), (2008). *La contratación en el siglo XXI*. Buenos Aires: El Derecho. p. 8.

(4) Gregorini Clusellas, E. L. Clasificación de los contratos en el Código de Vélez y en el Proyecto del año 2012. *Revista de Derecho Privado y Comunitario*, t. I, año 2014, Rubinzal Culzoni Editores. p. 315.

(5) Ver Bibiloni, J. A. (1939). *Anteproyecto de reformas al Código Civil argentino*. Buenos Aires: Kraft.

(6) Quien sostuvo, a su vez que “la subdivisión de los contratos, de acuerdo a sus caracteres y efectos jurídicos, debe ser objeto de la doctrina y escapar a las normas legales”, Lafaille, H. (1953). *Derecho Civil. Contratos*. Buenos Aires: Ediar. t. VIII. p. 29.

(7) Mosset Iturraspe, J. (2003). *Contratos*, Buenos Aires: Rubinzal-Culzoni Editores. p. 57.

(8) Borda, G. (1983). *Manual de Contratos*. Buenos Aires: Perrot. pp. 20 y 55.

(9) Spota, A. G. (1975). *Instituciones de Derecho Civil. Contratos*. Buenos Aires: Depalma. t. I. pp. 111 y ss.

(10) Cfr. Llambías, J. J. – Alterini, A. A. (1985). *Código Civil Anotado*, Buenos Aires: Abeledo-Perrot. t. III-A. p. 24.

(11) Aparicio, J. M. (1997). *Contratos. Parte general*, Buenos Aires: Hammurabi. t. I. p. 109.

(12) Pothier, R. J. (1961). *Tratado de las obligaciones*. Buenos Aires: Omeba, citado por Mouliá, A., *Contratos. División y Clasificación*, *Revista del Notariado* n°382, 01/01/1931, 259, *La Ley*, Cita Online: AR/DOC/6712/2011.

(13) Jossierand, L. (1950). *Derecho Civil*, Barcelona: Bosch. t. II. vol. I. p. 19.

(14) CNCiv., sala C, 31/05/1983, “Yacub, Enrique c/ Mar Caribe S.R.L.”, *La Ley* 1983-D, 514 con nota de Alberto G. Spota.

(15) Garrido y Zago colegían que, en base al tratamiento y la definición de los contratos aleatorios en el Código Civil y los antecedentes del derecho francés, Vélez Sarsfield se basó en el artículo 1964 del Código Napoleón al regular los contratos aleatorios. Ver, Garrido, R. F. – Zago, A. J. (1998). *Contratos civiles y comerciales*. Buenos Aires: Edit. Universidad. t. II. Si bien el artículo francés habla de ventajas “y” pérdidas, es más saludable la decisión de nuestro CCCN de mantener la dicción de Vélez, vale decir, ventajas “o” pérdidas.

(16) Gastaldi, J. M. *El alea en los contratos*. *La Ley* 2005-E. p. 1211.

(17) Cfr. Bueres, A. J. – Mayo, J. *Lineamientos generales sobre las garantías de las obligaciones en el Derecho Privado*. *Revista de Derecho Privado y Comunitario* 1993-n°2. Santa Fe: Rubinzal-Culzoni Editores. pp. 7 y ss.

(18) Mosset Iturraspe, J. *Contratos*, ob. cit. p. 83; CNCiv., Sala D, 19-IX-2006, “Ferola K. c/ Sola Argentina”, *La Ley*, 2007-A, 554.

(19) Stiglitz, R. S. *Contratos Civiles y Comerciales. Parte General*. ob. cit. p. 94.

- (20) Ghersi, C. A. (1992). Contratos civiles y comerciales. Buenos Aires: Astrea. t. I. p. 274.
- (21) Cfr. Leiva Fernández, L. F. P. La aplicación de la teoría de la imprevisión a los contratos aleatorios (revisión de los actos jurídicos aleatorios) en La Ley 203-E. p. 1328 Cita Online: AR/DOC/10701/2003.
- (22) Siguiendo a Borda, si bien la accesoriedad y la subsidiariedad de la fianza constituyen caracteres del contrato y de hecho son tratados como tales por la mayoría de la doctrina nacional y comparada, su importancia permite considerarlos como verdaderos elementos constitutivos. Ver Borda, A. (2009). El contrato de fianza. Límites de la responsabilidad del fiador. Buenos Aires: La Ley. p. 62.
- (23) Hernández, C. A. – Frustagli, S. A. Crédito y garantías, en Nicolau, N. L. – Hernández, C. A. (directores), Frustagli, S. A. (coordinadora). (2016). Contratos en el Código Civil y Comercial de la Nación. Buenos Aires: La Ley. p. 872 con cita de Valenzuela Garach.
- (24) Nasi, F. – Rocca, R., El contrato de fianza pertenece a la categoría de los aleatorios, ponencia presentada en las XX Jornadas Nacionales de Derecho Civil en homenaje al Prof. Miguel Ángel Ciuro Caldani, celebradas los días 22, 23 y 24 de diciembre de 2005 en la Facultad de Derecho, UBA, Buenos Aires.
- (25) Esper, M. (2011). Manual de contratos civiles y comerciales. Parte especial. Buenos Aires: Abeledo-Perrot. p. 595.
- (26) Ariza, A. C. Contrato de fianza en el Código Civil y Comercial, en Sup. Esp. Nuevo Código Civil y Comercial de la Nación. Contratos en particular 2015 (abril). p. 457. Cita Online: AR/DOC/1168/2015. No obstante, Ariza apunta en dicho trabajo que "...preciso es reconocer que esa función de garantía del contrato deja al fiador en una suerte de "exposición deuditoria" que es la que justifica que en el Código Civil y Comercial se hayan diseñado soluciones que tienden a limitar un aumento del riesgo de exposición (vgr. a través de la regulación de un tope máximo para las fianzas generales ex art. 1578)".
- (27) Lorenzetti, R. L. (2000). Tratado de los contratos, Santa Fe: Rubinzal-Culzoni editores. t. III. p. 488.
- (28) Hernández, C. A. Fianza en Nicolau, N. L. (directora), Ariza, A. C. – Hernández, C. A. (coordinadores). (2009). Fundamentos de derecho contractual. Parte especial. Buenos Aires: La Ley. t. II. p. 616.
- (29) Recordemos que, en palabras de Llambías, se denomina modalidades de los actos jurídicos a ciertos elementos accidentales que alteran los efectos normales de dichos actos, ya tornando incierta la existencia de los derechos respectivos, ya postergando su ejercicio, ya gravando con obligaciones accesorias su adquisición. Las tres especies de modalidades son: la condición, el plazo y el cargo. Ver, Llambías, J. J. (1997). Tratado de derecho civil. Parte general. Buenos Aires: Perrot. t. II. p. 321.
- (30) Cfr. Borda, G. A. (1996). Tratado de derecho civil. Parte general. Buenos Aires: Perrot. t. II. pp. 232 y 234.
- (31) En Roma esta distinción entre condiciones suspensivas y resolutorias surgió como creación de los intérpretes jurídicos y originalmente sólo se admitían las condiciones suspensivas. Cuando se procuraba lograr un efecto semejante al que producían las condiciones resolutorias, en realidad, había que realizar un doble negocio: uno principal, que era un negocio puro y simple; y otro negocio condicional que era complementario del primero. Ver, Casiello, E. V. (2003). Derecho Romano. Rosario: Talleres Gráficos Fervil S.R.L. p. 112.
- (32) Se ha destacado que, hoy en día, la subsidiariedad apunta a que la obligación del fiador es de distinto grado y está en otro plano que la deuda principal. Consecuencia de ello es que su exigibilidad presupone la exigibilidad y vencimiento de la obligación fiada. En definitiva, el fiador paga siempre en lugar del deudor principal. Ver, Guilarte Zapatero, V. (1997). Jurisprudencia sobre la fianza y demás garantías. Revista La Ley Actualidad. Madrid. p. 16.

- (33) Borda, A. El contrato de fianza. Límites de la responsabilidad del fiador. ob. cit. p. 61.
- (34) CNCiv., sala G, 08/09/1981, “Beltrán, Haydée C. y otra c/ Raffo, Nicolás”.
- (35) CFed. Mendoza, sala A, 24/01/2003, “Stocco de Vianni, Florinda c/ Estado Nacional”, La Ley Gran Cuyo 2003-328.
- (36) Nantillo, I. A. El álea en los contratos (“de alea in pactis”). Revista DCCyE 2014 (diciembre). p.145. Cita Online: AR/DOC/2449/2014. En la nota 8 de su trabajo, el autor echa mano a una original caracterización de ambos conceptos: “Si la diosa Fortuna augura el alea predispuesto, las Moiras auscultan el alea no predispuesto, no sabiendo cuándo habrá de cortarse el hilo del contrato”.
- (37) Pizarro, R. D. La teoría de la imprevisión en el nuevo Código Civil y Comercial de la Nación. Suplemento Especial Nuevo Código Civil y Comercial de la Nación. Contratos 2015 (febrero). p.273, Cita Online: AR/DOC/388/2015 con cita de Rubén Stiglitz.
- (38) Entiende el autor que si cuenta con ella quien celebra un contrato a título oneroso, con mayor razón merece tal amparo el que asume un compromiso sin contrapartida en favor de otro, cuando la prestación que debe cumplir se torna sumamente gravosa por un suceso excepcional que no pudo ser razonablemente previsto. Ver, Aparicio, J. M. Contratos. Parte general, ob. cit. t. 3. p. 405.
- (39) Vázquez Ferreyra, R. A. La teoría de la imprevisión en los contratos gratuitos. Jurisprudencia Argentina, 1984-III. p. 802. Cita Online: 0003/1001617-1.
- (40) Llambías, J. J. Estudio de la reforma del Código Civil. Ley 17.711. Revista de Jurisprudencia Argentina 1969, pp. 312 y ss.
- (41) En la Comisión N°3 de Contratos se concluyó por unanimidad que: “La revisión del contrato por excesiva onerosidad sobreviniente —art. 1198, 2a parte— no agota los supuestos frente al desequilibrio negocia] en los contratos de duración" (despacho de lege lata 4).
- (42) Autores como Mosset Iturraspe comentan que tal solución se justifica porque se trata de corregir desequilibrios sobrevinientes entre las prestaciones derivadas de un contrato, presupuesto fáctico que no puede darse en un contrato gratuito. Ver, Mosset Iturraspe, J. Contratos. ob. cit. p. 373.
- (43) Gregorini Clusellas, E. L. (2009). Derecho de los contratos. Buenos Aires: Hammurabi. t. II. p. 1062. Continúa el autor diciendo que no cabe establecer coeficientes matemáticos que el legislador no impuso, precisamente para permitir esa prudente evaluación, lo cual es un acierto.
- (44) CNCiv., sala I, 30/09/1997, “Enríquez, Hugo A. y otro c/ Berelejis, Silvio”, La Ley 1998-B-116.
- (45) Alterini, A. A. (2012). Contratos Civiles. Comerciales. De consumo. Teoría General, Buenos Aires: Abeledo-Perrot. pp. 407 y 40.
- (46) Sánchez Herrero, A. Los contratos conmutativos y aleatorios en el Código Civil y Comercial. Revista de Derecho Comercial y de las Obligaciones N°283. La Ley, Cita Online: AP/DOC/135/2017, con cita de Aparicio.
- (47) CNCiv., sala H, 22/10/1996, “Gómez, Carlos J. c/ Álvarez, Gustavo C.”, La Ley 1998-B, 112 – DJ, 1997-1-68

# SISTEMA DE GESTIÓN DE SOSTENIBILIDAD (SGS)<sup>5</sup>

Sebastián Rabinowicz<sup>6</sup>

**Resumen.** Un Sistema de Gestión de Sostenibilidad (SGS) es definido según Flecken, Koschwitz, Breyer, Grandmann y Bode (2006) como “un sistema integrado de gestión que da orientación a una empresa para que encauce sus actividades de forma consciente y decidida de tal forma que, en la medida de sus posibilidades y a mediano y largo plazos, alcance un resultado final positivo en el balance de los efectos económicos, ecológicos y sociales. Para este objeto, deben tenerse en cuenta los aspectos de índole económica empresarial y la perspectiva social general (p.3). Es decir, es una herramienta de gestión para la planificación, implementación y seguimiento de la Responsabilidad Social en una organización, aplicada desde la perspectiva de la Sostenibilidad, entendida como una forma de desarrollo que permite satisfacer la demanda y los requerimientos actuales, sin que esto implique que generaciones futuras corran el peligro de no poder satisfacer su propia demanda. Normalmente la implementación de un sistema de gestión consta de 7 pasos que pueden aplicarse en conjunto o en forma separada, siempre y cuando se mantenga una misma línea de acción y coherencia entre ellos: Diagnóstico de sostenibilidad, Análisis de Materialidad, Política de sostenibilidad, Planificación del SGS, Implementación del SGS, Memoria de sostenibilidad, Revisión interna y externa. Estos pasos van desde el diagnóstico inicial en el que una organización se desenvuelve hasta el sistema de revisión interna y externa que anticipe o detecte los desvíos en las etapas más próximas al proceso involucrado.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, Sustentabilidad, Gestión y Mejora Continua.

## Introducción

Una de las primeras definiciones de la Responsabilidad Social se encuentra en el Libro Verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad de las empresas presentado por la Comisión de las Comunidades Europeas (2001) donde en el punto 2.20 llama a la

---

<sup>5</sup> El presente artículo se corresponde con el trabajo de adscripción del autor a la cátedra Contabilidad Social y Ambiental de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas. UNR

<sup>6</sup> sebastian@gpeconsultores.com.ar

Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones empresariales y en sus relaciones con sus interlocutores” (p.7).

Como bien se señala, concibe a la Responsabilidad Social y Ambiental inserta dentro de los procesos de las organizaciones y en sus operaciones y relaciones diarias que hacen al Objeto de la misma.

Luego continúa señalando en diferentes apartados:

1.11. A medida que las propias empresas se enfrentan a los retos de un entorno en mutación en el contexto de la mundialización y, en particular, del mercado interior, aumenta su convencimiento de que la responsabilidad social puede tener un valor económico directo. Aunque la responsabilidad principal de las empresas consiste en generar beneficios, pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades (p.4).

1.12. Cuando la responsabilidad social de la empresa constituye un proceso de gestión de sus relaciones con diversos interlocutores que pueden influir realmente en su libertad de funcionamiento, los argumentos comerciales son evidentes. Por tanto, la responsabilidad social debe considerarse una inversión y no un gasto, al igual que la gestión de la calidad. Así, pueden adoptar un enfoque financiero, comercial y social integrado, que desemboque en una estrategia a largo plazo que minimice los riesgos relacionados con la incertidumbre. Las empresas deben asumir su responsabilidad social a nivel internacional y europeo a lo largo de toda su cadena de producción (p.4).

2.25. Es difícil evaluar de manera precisa qué factores determinan la rentabilidad financiera de una empresa socialmente responsable. La investigación (Industry Week, 15 de enero de 2001) ha demostrado que aproximadamente la mitad del rendimiento superior a la media de una empresa responsable en lo social puede atribuirse a este comportamiento, mientras que la otra mitad se explica por los resultados de su sector. Se espera que las empresas socialmente responsables tengan beneficios superiores a la media, ya que la capacidad de una empresa para abordar con éxito los problemas medioambientales y sociales puede ser una medida creíble de la calidad de la gestión (p.8).

Es por ello que se hace necesario e incluso recomendable lograr que la Responsabilidad Social esté incorporada en cada una de las actividades de la organización.

Ya la misma Comisión Europea (2011) en su Estrategia Renovada de la UE para 2011-2014 sobre la Responsabilidad Social de las Empresas, punto 3.1 cambia su definición de Responsabilidad Social Empresaria a “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad” (p.7), terminando de integrar la misma dentro de las operaciones de la organización.

Entonces el desafío se plantea en lograr que esta incorporación pueda lograrse de una manera natural y sin atacar el núcleo de trabajo que hace al Objeto por el cual fue constituida. Un Sistema de Gestión de Sostenibilidad (SGS) es la forma en la cual se llevan estos conceptos a la naturaleza misma de la organización.

Definición: Flecken, Koschwitz, Breyer, Grandmann y Bode (2006) definen un Sistema de Gestión de Sostenibilidad (SGS) como:

un sistema integrado de gestión que da orientación a una empresa para que encauce sus actividades de forma consciente y decidida de tal forma que, en la medida de sus posibilidades y a mediano y largo plazos, alcance un resultado final positivo en el balance de los efectos económicos, ecológicos y sociales. Para este objeto, deben tenerse en cuenta los aspectos de índole económica empresarial y la perspectiva social general (p.3)

Es decir que debe cumplir con los principios del desarrollo sostenible. Según el Informe Brundtland<sup>7</sup>, la sostenibilidad es una forma de desarrollo que permite satisfacer la demanda y los requerimientos actuales, sin que esto implique que generaciones futuras corran el peligro de no poder satisfacer su propia demanda. En este contexto, una gestión sostenible tiene que ver con conseguir un balance positivo en el mediano y largo plazo de acciones en lo económico, social y ambiental tanto en la organización como en la sociedad.

Según la Guía Gestión de Sostenibilidad EMAS<sup>plus</sup> de Flecken et al. (2006), basada en el Reglamento (Ce) N°761/2001 del Parlamento Europeo (Parlamento Europeo y el Consejo de la Unión Europea, 2001), entre los requisitos mínimos de un SGS podemos destacar:

Proceso de mejora continua. La organización debe tender a obtener mejoras en el desempeño de sus actividades en el campo de la sostenibilidad. Los sistemas de gestión actuales siguen un modelo de gestión “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar” (ciclo PHVA).

Este es un proceso constante e iterativo que permite que una organización desarrolle e implemente su Política y Objetivos de Sostenibilidad

Transparencia y divulgación pública. Las distintas etapas del proceso de puesta en marcha del SGS deben realizarse de forma participativa y favoreciendo la comunicación con las partes interesadas. Este proceso llega a su máxima expresión mediante la publicación del Balance Social o Informe de Sostenibilidad.

Cumplimiento de la legislación vigente. Las normas aplicables a la organización en los ámbitos de sostenibilidad deben ser definidas y controladas dentro del SGS e ir más allá con la adopción de compromisos voluntarios.

El proceso de implementación del SGS se lleva a cabo siguiendo los seis pasos que se enumeran en la Guía Gestión de Sostenibilidad EMAS<sup>plus</sup> de Flecken et al. (2006) al que

---

<sup>7</sup> Es un informe que enfrenta y contrasta la postura de desarrollo económico actual junto con el de sostenibilidad ambiental, realizado por la ex-primera ministra de Noruega Gro Harlem Brundtland, con el propósito de analizar, criticar y replantear las políticas de desarrollo económico globalizador, reconociendo que el actual avance social se está llevando a cabo a un costo medioambiental alto. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Informe\\_Brundtland](https://es.wikipedia.org/wiki/Informe_Brundtland))

le agregamos un paso intermedio de Análisis de Materialidad con el objetivo tanto de determinar la estrategia de sostenibilidad, como de definir los aspectos que deben ser reportados en las memorias mencionadas en el paso 6:

Diagnóstico de sostenibilidad

Análisis de Materialidad

Política de sostenibilidad

Planificación del SGS

Implementación del SGS

Memoria de sostenibilidad

Revisión interna y externa

### **Paso 1. Diagnóstico de Sostenibilidad**

El diagnóstico de sostenibilidad es el paso previo a la implementación del SGS ya que permite conocer el estado inicial de la organización en cuanto a aspectos ambientales, sociales y económicos.

Es una actividad muy importante ya que será la base sobre la que se diseñará y planificará la implementación del sistema.

#### Herramientas de diagnóstico en sostenibilidad

Entre las herramientas de diagnóstico de una organización mencionamos en primer lugar la propuesta por el Comité de Integración Latino Europa-América (2013), donde participó Laura Graciela Accifonte en su elaboración en representación de FACPCE, así como otros representantes de organismos de contabilidad de Latinoamérica y Europa.

Este modelo toma como punto de partida el modelo brasileño IBase, por la sencillez de su formato, y adiciona otros indicadores para poder reflejar las acciones de las PyMES en las tres dimensiones de la responsabilidad social: económica, social y ambiental.

Para llevar a cabo la fase de Diagnóstico:

se propone un cuestionario adaptado a las exigencias sociales y ambientales, que contiene preguntas a utilizar por el profesional para realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la organización frente a variables económicas, de gobernanza, ambientales, sociales y societarias.

Para elaborarlo, se ha adaptado una propuesta incluida en el trabajo *L'Expert-Comptable et la RSE*, publicado por la Ordre des Experts-Comptables de Francia en 2012.

Cada una de las preguntas del cuestionario va acompañada de una breve guía donde se ejemplifica su objetivo, la orientación sobre el contenido de las respuestas y la documentación a consultar en cada caso. (p.9)

Luego la guía no indica cómo procesar la información obtenida del cuestionario.

El Instituto Ethos de Brasil<sup>8</sup> brinda un cuestionario que puede utilizarse como herramienta de diagnóstico. Está organizado en las siguientes dimensiones y temas:

Visión y Estrategia

Gobernanza y Gestión

Gobernanza y Conducta

Prácticas de Operación y Gestión

Social

Derechos Humanos

Prácticas Laborales

Cuestiones Relativas al Consumidor

Ambiental

Medio Ambiente

Cada tema está compuesto por un conjunto de indicadores para que cada compañía pueda mejorar su desempeño en estos temas.

El Instituto invita a las organizaciones a utilizar su sistema de llenado online para la obtención de reportes para el planeamiento y gestión de metas de sustentabilidad.

#### Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE)

Los indicadores lanzados por el Instituto ETHOS de Brasil en 2000, fueron adoptados como base de referencia para el desarrollo de indicadores de otras organizaciones de RSE en Latinoamérica.

De estas experiencias, del trabajo en alianza con las organizaciones de RSE locales y con el apoyo técnico del Instituto ETHOS, surgió el componente de Indicadores del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) que tiene por objetivo la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de América Latina que forman parte del programa.

---

<sup>8</sup> El Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, en Brasil, es una organización no gubernamental creada en 1998, con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a administrar sus negocios en forma socialmente responsable, volviéndolas aliadas en la construcción de una sociedad sostenible y justa. (<http://www.expoknews.com/que-es-el-instituto-ethos/>)

Dicho programa tuvo distintas publicaciones/alianzas con otros organismos nacionales y produjo una serie de indicadores:

Argentina: Indicadores ETHOS – IARSE

Bolivia: Indicadores ETHOS – COBORSE

Ecuador: Indicadores CERES – ETHOS

Paraguay: Indicadores ADEC – ETHOS

Perú: Indicadores ETHOS – Perú2021

Uruguay: Indicadores DERES – ETHOS

Los Indicadores ETHOS – IARSE son una mera traducción de los Indicadores Ethos. De hecho, utiliza la misma plataforma online (<https://indicadoresethos.ethos.org.br/Login.aspx?ReturnUrl=%2f>) para su llenado.

Los indicadores de COBORSE, CERES, ADEC y Perú2021 son un reflejo de una versión anterior de ETHOS y aún no se han actualizado.

#### Indicadores DERES – ETHOS

DERES nace a partir de una iniciativa de la Universidad Católica del Uruguay. Esta institución lanzó los Indicadores DERES – ETHOS, cuyo origen está en el PLARSE.

Allí se brinda una herramienta de autoevaluación gratuita y abierta para cualquier empresa que puede ser respondida online en varias instancias ya que el sistema retiene las respuestas ingresadas.

Una vez respondido la totalidad del cuestionario, que está dividido en 5 áreas, la empresa recibe un “Informe de Diagnóstico” que contiene un indicador sobre su estado respecto al óptimo deseable y al promedio general del conjunto de empresas que han respondido tanto a nivel a nivel local y regional.

Las áreas sobre las que se consulta en el presente formulario, son las ya mencionadas anteriormente y se refieren a:

Valores y Principios Éticos

Condiciones de Ambiente de Trabajo y Empleo

Apoyo a la Comunidad

Protección del Medio Ambiente

Marketing Responsable

Una vez contestado el cuestionario de cada área, se calcula el promedio del mismo, sumando el puntaje total de acuerdo a la opción (3, 2 ó 1) marcada en cada pregunta dividiéndolo entre la cantidad de preguntas efectivamente respondidas (No se deben tener en cuenta las que fueron contestadas N/C).

Los Promedios obtenidos en cada una de las aéreas deberán ser trasladados a los distintos ejes del Pentágono ilustrado, lo que permitirá visualizar su resultado en forma individual.

La figura resultante de unir los puntos ya marcados, pretende ilustrar la situación global de la empresa en términos de RSE: cuanto más se acerca la figura obtenida al pentágono mayor indica un mayor desarrollo de la RSE de la empresa.

Self-assessment questionnaire del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Este es un cuestionario diseñado por el WBCSD para la autoevaluación de la Responsabilidad Social Corporativa de una organización, permitiendo ver la situación actual y necesidades futuras.

De esta forma pueden visualizarse rápidamente aspectos como la Visión, Involucramiento y Valores y traducirse en procesos orientados a la acción.

Según Holme y Watts (2000) el cuestionario será la base para construir una estrategia para llenar los vacíos y reforzar otras áreas.

Los temas sobre los cuales se consulta son:

Visión

Involucramiento

Valores

Adhesión a los Valores

Asuntos relacionados con Grupos de Interés

Evaluación de impactos

Política de Responsabilidad Social

Programas/Objetivos

Seguimiento y medición de desempeño

Reporte y comunicación

Verificación independiente

Reevaluación

Sistema de gestión

Autodiagnósticos basado en la ISO 26.000.

Existen varias herramientas para autoevaluarse en ISO 26000 disponibles en internet. La organización puede elegir entre ellas según su conveniencia.

## **Paso 2. Análisis de Materialidad**

Ya señalamos que la nueva definición de la RSE brindada por la COMISION EUROPEA (2011) es “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”. Sin embargo, las organizaciones tienen infinitos impactos sociales y ambientales, los cuales no puede gestionar en su totalidad en un corto plazo.

Es por ello que necesita determinar aquellos impactos que son más significativos para ella y sus grupos de interés para poder focalizarse primero en éstos. Dicha determinación se conoce como Análisis de Materialidad.

La Global Reporting Initiative<sup>9</sup> (2013) en su Guía GRI G4 declara “Son relevantes aquellos asuntos que puedan resultar razonablemente importantes porque ponen de manifiesto los efectos económicos, ambientales y sociales de la organización, o bien porque influyen significativamente en las decisiones de los grupos de interés y, por tanto, posiblemente merecen figurar en la memoria” (p.17).

Por otro lado, el International Integrated Reporting Council<sup>10</sup> (2013) la explica cuando declara “Un informe integrado debe revelar información sobre asuntos que afectan sustancialmente a la capacidad de la organización para crear valor a corto, medio y largo plazo” (p.7).

Ambas definiciones están enfocadas más en la preparación de reportes que en determinar los aspectos más significativos para la definición de la estrategia empresarial.

Como señala Vives (2015) “El resultado de este análisis es lo “material” para la empresa y lo que conduce y retroalimenta su estrategia de RSE y, por ende, su estrategia general” (p.69).

Por lo que se considera válido la determinación de la Materialidad para proveer información tanto para la definición de la estrategia empresarial, como para los contenidos de la memoria.

Para realizar la determinación de lo Material, es interesante la propuesta del texto *Reporte: Sustentabilidad Integrada al Negocio* de Governart, Think Tank & Asesorías Relacionales (2013) donde se determina 10 preguntas para la prueba de Materialidad:

¿Cuáles son las estimaciones razonables referidas a los impactos, riesgos y oportunidades identificados en investigaciones serias realizadas por investigadores de reconocida experiencia, o por organismos expertos con reconocidas credenciales en el campo de investigación del aspecto testado?

¿Cuáles son los principales intereses, temas, e indicadores de sustentabilidad mencionados por los grupos de interés?

¿Cuáles son los temas principales y los desafíos futuros para el sector que han sido reportados por los pares y competidores de la organización?

---

<sup>9</sup> La Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative (inglés) es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Global\\_Reporting\\_Initiative](https://es.wikipedia.org/wiki/Global_Reporting_Initiative))

<sup>10</sup> El Consejo Internacional de Reporting Integrado (IIRC por sus siglas en inglés) es una coalición global de reguladores, inversores, empresas, reguladores de estándares, emisores de normas, profesionales contables y organizaciones no gubernamentales (ONGs). En conjunto, esta coalición comparte la visión de que la comunicación de la creación de valor debería ser el próximo paso en la evolución del reporting corporativo (p.2)

¿Cuáles son las leyes, regulaciones, acuerdos internacionales, o acuerdos voluntarios relevantes que tienen una significancia estratégica para la organización y sus grupos de interés?

¿Cuáles son los valores, políticas, estrategias, sistemas operacionales de administración, metas y objetivos relevantes para la organización?

¿Cuáles son los intereses y las expectativas de los grupos de interés que específicamente invierten en el éxito de la organización (como empleados, accionistas, y proveedores)?

¿Cuáles son los riesgos significativos para la organización?

¿Cuáles son los factores críticos que permiten el éxito de la organización?

¿Cuáles son las competencias centrales o nucleares de la organización?

¿Cuál es la manera en que las competencias centrales o nucleares le permitirán a la organización contribuir a su desarrollo sustentable? (p.50)

La guía de Global Reporting Initiative (2013) en su versión G4 menciona:

Un elemento fundamental en la preparación de una memoria de sostenibilidad es el proceso para determinar los Aspectos materiales, a partir, entre otros, del Principio de la Materialidad. Los Aspectos materiales son aquellos que reflejan los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización, o bien aquellos que tienen un peso superlativo en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés. (p.7)

Otra herramienta que permite determinar aspectos materiales son las normas de gestión basadas en la Gestión del riesgo como la ISO 31000 del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2011). Esta norma enuncia en sus puntos 5.4.3 y 5.4.4 la necesidad de realizar un análisis y evaluación del riesgo para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.

Se supondría que un riesgo no aceptable se acerca mucho al concepto de Materialidad.

Si bien tampoco determina los criterios para la valoración de los riesgos identificados ni el “punto de corte” que separa los aceptables de los no aceptables, hay distintos criterios generalmente utilizados para esta evaluación:

Según Nantes Parra (2011), la evaluación se realizará mediante la aplicación de criterios como:

Naturaleza y tipos de causas y consecuencias que se pueden presentar

Forma en que se van a medir

Definición de posibilidad

Marcos temporales de la probabilidad, las consecuencias, o ambas

Determinación del nivel de riesgo

Puntos de vista de las partes involucradas

Nivel en el cual el riesgo se torna aceptable o tolerable

combinaciones de riesgos múltiples a considerar.

Este mismo autor nos muestra una Matriz de Clasificación de Consecuencias para los distintos aspectos de análisis:

Nivel de consecuencias	Menor	Moderado	Crítico	Catastrófico
Impacto en el medio ambiente	Liberación en el sitio contenida inmediatamente con recursos internos	Liberación en el lugar contenida con ayuda externa	Liberación fuera del sitio sin efectos perjudiciales	Liberación de tóxicos fuera del sitio con efectos perjudiciales
Impacto en seguridad y salud ocupacional	Lesión sin días perdidos	Lesiones con más de un día de incapacidad	Lesiones que involucran más de una persona y tienen más de un día de incapacidad o lesión incapacitante	Muerte
Impacto legal	Incumplimiento legal temporal asociado a no conformidades menores	Incumplimiento legal asociado a no conformidades menores	Incumplimiento de permisos, licencias o resoluciones de la autoridad de control, multas	Litigio muy grave con riesgo de cierre, incluyendo acciones legales en beneficio de un grupo
Impacto en el negocio	Respuesta inmediata que permite atender el mercado	Daño que impida atender el mercado por una semana	Daño que impida atender línea de mercado por un mes	Daño que impida atender línea de mercado por más de un mes
Impacto financiero	Pérdida financiera baja (% activos)	Pérdida financiera importante (% activos)	Pérdida financiera alta	Enormes costos financieros
Impacto en la imagen	Impacto negativo interno que no tiene cubrimiento de medios de comunicación	Impacto negativo limitado al sitio o a la operación que tiene cubrimiento de medios locales	Impacto negativo limitado a una ciudad ó región que tiene intervención de medios nacionales	Impacto negativo que tiene intervención de medios internacionales

Fuente: *Ejemplos de Matriz de Riesgos*. César Francisco Nantes Parra. 2009 (p.8)

Dicha evaluación también se realizará para los productos y/o servicios de la organización. Antes de incluir un nuevo producto y/o servicio en la cartera de la organización, éste deberá analizarse desde la perspectiva de la sostenibilidad.

Por último, también deberán analizarse los proyectos acotados en el tiempo como construcciones, mudanzas, organización de eventos, etc.

En el Anexo I se muestra un ejemplo de Matriz de Análisis Cualitativo de Riesgo.

### **Paso 3. Política de Sostenibilidad:**

La Política de Sostenibilidad es un documento público que tiene la función de unificar las líneas de acción de una organización y establecer un marco general para la determinación y la evaluación de objetivos concretos. Es decir, también servirá de base para verificar periódicamente si los objetivos alcanzados por la organización concuerdan con los objetivos planificados.

Por tal razón, se la debe desarrollar conjuntamente por los colaboradores y los directivos de la organización y, en caso de ser posible, con la participación de los Grupos de Interés relevantes. Flecken et al. (2006) recomiendan que dichas directrices deberán:

considerar apropiadamente todos los aspectos relevantes a la sostenibilidad en relación al tipo, la envergadura y las consecuencias de las actividades, productos y/o servicios;

establecer el compromiso de aplicar un proceso de mejora continua y mermar o evitar cualquier tipo de carga ecológica, social o económica;

incluir el compromiso de acatar la normativa y la legislación relevantes y otros requisitos formales (por ejemplo, declaraciones de compromiso, imposiciones o decretos oficiales, etc.), a los cuales se acoge la organización;

expresar el marco de concretización y evaluación de los objetivos de sostenibilidad y de las metas individuales de la organización;

ser documentadas, implementadas y deben mantenerse vigentes;

ser comunicadas a todos los colaboradores; y

estar a disposición de la opinión pública. (p.5)

En el Anexo II se muestra un ejemplo de una Política de Sostenibilidad.

### **Paso 4. Planificación del SGS**

Como mencionamos al inicio, uno de los requisitos mínimo de un SGS es que se gestione dentro del ciclo de Mejora Continua PHVA (PDCA en inglés), donde la primera etapa es la de Planificación. Para ello deberá definirse un Programa de Trabajo que detalle los Objetivos y Metas que la organización pretende para mejorar sus impactos de sostenibilidad.

Este Programa se elabora basado principalmente en el Diagnostico de Sostenibilidad y deberá coherente con la Política de Sostenibilidad.

De la misma forma, deberá tomar en consideración las condiciones financieras, operativas y sociales, así como las opiniones y posiciones de los Grupos de Interés.

A continuación, se describe la secuencia básica para el establecimiento de Objetivos, Metas, Plan de Acción e Indicadores

Citando a Davis (1999):

### Objetivos

Los Objetivos son declaraciones de intenciones amplias que a menudo surgen de la declaración de Misión. Una declaración de Misión de una compañía podría, por ejemplo, incluir la siguiente declaración: “Dirigiremos nuestra industria a través de un servicio ejemplar al Cliente”. Un objetivo de la compañía, entonces, sería poner énfasis en el servicio ejemplar al Cliente en todas sus negociaciones con los mismos. No habría ningún momento en el que la compañía considerara que esa área está totalmente cumplida y la reemplazara con otra idea. Por lo tanto, un objetivo es continuo. Sin embargo, las metas no lo son; tienen un comienzo y un final. De todos modos, las metas serán discutidas más adelante.

En el ejemplo anterior, la compañía debería establecer metas relacionadas al objetivo global de servicio ejemplar al cliente. Por ejemplo, “Un objetivo es reducir a la mitad nuestro tiempo de respuesta para satisfacer las reclamaciones de los clientes en los próximos seis meses.” La compañía sabrá cuándo la alcanzará o si ha alcanzado la meta. Si lo ha hecho, necesita establecer nuevas metas basadas en el objetivo - en este caso, el servicio ejemplar al Cliente. Los objetivos globales (la mayor parte de las veces tres o cuatro) deducidos de la declaración de Misión se convierten en el puente entre la Misión (a menudo intangible) y las Metas (muy tangibles) que la organización debe tener para conseguir que se haga su trabajo de la manera más productiva.

Puede ser que la Organización no tenga una declaración formal de Misión de la cual pueda extraer sus objetivos principales. Sin embargo, quizás aquellos Objetivos pueden ser hallados en un informe anual reciente o en un documento de planificación estratégica que esté a su disposición. (p.4)

Aparte de los objetivos comerciales, deben establecerse objetivos relacionados con los Grupos de Interés relacionados con la Organización y los aspectos materiales definidos en el Paso 2).

Y siguiendo con Davis (1999):

### Metas (objetivos específicos)

Una meta puede definirse como un logro específico deseado durante un periodo definido de tiempo. Una decisión de la organización para ser el mejor puede ser admirable pero no es una meta. Es un deseo, algo que se quiere, incluso puede ser un sueño. Para convertir cualquier idea deseable en una meta, ha de sujetarse a cinco criterios. Estos son:

- Medible (Measurable)
- Alcanzable (Attainable)
- Relevante (Relevant)
- Específico (Specific)
- Acotado en el tiempo (Time-trackable) (p.5)

Una regla mnemotécnica es recordar la palabra MAREA (o SMART en inglés), donde cada una de las letras responde a un criterio.

El establecimiento de metas tiene un efecto positivo al elevar el compromiso de todas aquellas personas implicadas en ayudar a la organización a alcanzarlas. Como indica Davis (1999), “La teoría de motivación moderna puede resumirse (en parte) diciendo: Las personas quieren ser parte de algo mayor que ellas mismas, hacer una contribución a un esfuerzo que de otro modo no sería alcanzado” (p.6).

Gran parte de la motivación se genera cuando el personal conoce cómo su trabajo (o cualquier conjunto de tareas) contribuye al éxito de la organización en su conjunto. Cuando saben que los demás cuentan con ellos para hacer su parte y saben por qué su contribución es importante, es más probable que lleven a cabo su trabajo con excelencia.

Por otro lado, el desafío de una meta a alcanzar eleva la moral del personal, siempre y cuando se sientan apoyadas en el esfuerzo por alcanzarlas.

Bien publicadas, como señala Davis (1999), las metas por sector de la organización también reducen el nivel de conflicto en el lugar de trabajo. Los choques originados por las diferencias de personalidad, las “batallas de territorio” y búsqueda de culpables ante los errores, se resuelven mucho más fácilmente en un entorno de trabajo orientado a metas. Si un conflicto es suficientemente importante (por ej., si puede obstaculizar la consecución de una meta), puede ser estudiado más profundamente. Si no, puede mostrarse como trivial a la luz de las metas de la organización.

#### Planes de acción

La última pauta a definir es un plan de acción. Es una lista de asuntos priorizada que debe hacerse para que pueda alcanzarse una meta. Se convierte en el documento de trabajo al cual más a menudo ha de recurrirse tras establecer una meta. Cuando un departamento está determinando un curso de acción para alcanzar una meta, está desarrollando su plan de acción. A menudo se introducen puntos de control y submetas en un plan de acción para asegurar que el departamento no pierde la pista del área de la meta principal.

Componentes:

Descripción de la tarea

Fecha esperada de inicio

Fecha esperada de Finalización

Responsables

Recursos necesarios

Proveedores de recursos

#### **Indicadores**

Beltrán Sanz, Carmona Calvo, Carrasco Pérez, Rivas Zapata y Tejedor Panchón (2009) los definen como “un soporte de información (habitualmente expresión numérica) que representa una magnitud, de manera que a través del análisis del mismo se permite la toma de decisiones sobre los parámetros de actuación (variables de control) asociados” (p.53).

Siguiendo a Beltrán Sanz et al. (2009), las características que tiene que cumplir un indicador son:

**Representatividad:** Un indicador debe ser lo más representativo posible al objetivo del proceso que se pretende medir. Dicha representatividad puede lograrse con 2 o más indicadores asociados.

**Sensibilidad:** Un indicador debe cambiar de valor de forma apreciable cuando realmente se altere el resultado de la magnitud en cuestión o se modifiquen las variables de control.

**Rentabilidad:** El beneficio de obtener un indicador debe compensar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar los datos.

**Fiabilidad:** Un indicador se debe basar en datos obtenidos de mediciones objetivas y fiables.

**Comparabilidad:** Un indicador debe ser comparable en el tiempo para poder analizar su evolución y tendencias. En la medida que ese mismo indicador sea usado por distintas organizaciones, se puede establecer una comparación entre la performance entre ellas. De allí la necesidad de las normas para establecer parámetros en común para la evaluación.

Y los pasos para la implementación de un indicador:

Elegir el indicador que cumpla con las especificaciones antes mencionadas

Definir la metodología de toma de datos

Determinar la metodología de control de la fiabilidad de los datos

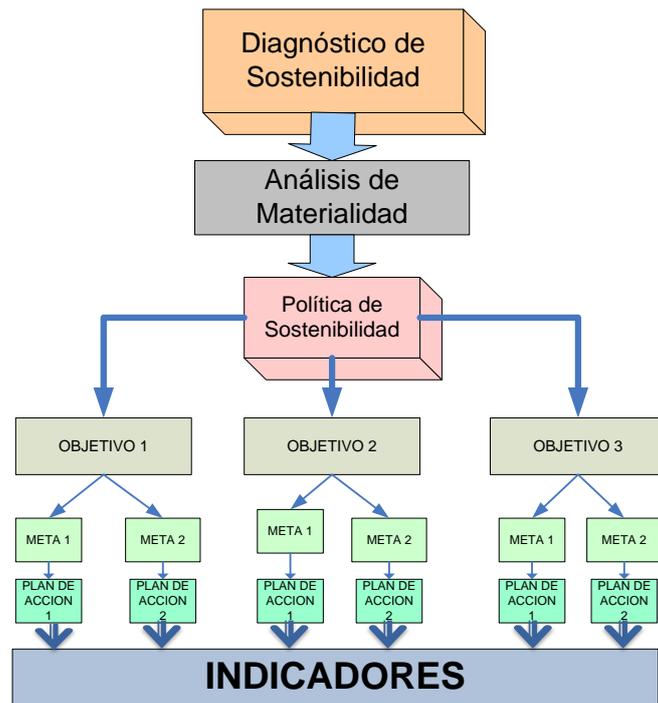
Establecer un sistema de registración

Adaptar el Sistema de Gestión Contable para el procesamiento de los registros

Especificar un mecanismo de análisis de los datos

Definir un formato de exposición de la información

Establecer mecanismos de comunicación de los indicadores



Fuente: elaboración propia

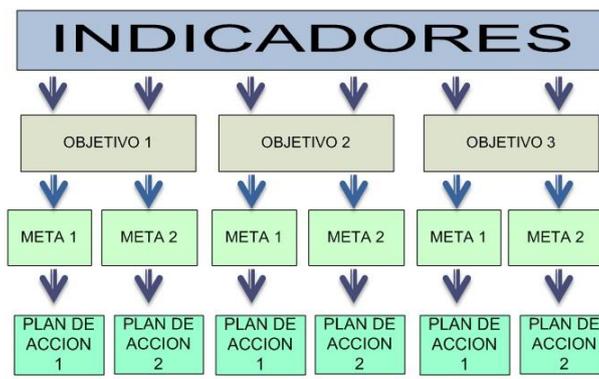
Normalmente los indicadores se definen como consecuencia del establecimiento de Metas y Planes de Acción y son adaptados a la idiosincrasia de cada Organización.

Esto hace muy difícil la comparación entre organizaciones por tener distintas metodologías de reconocimiento, medición y exposición de los datos obtenidos.

Existen distintos estándares que intentan normalizar los datos para, entre otras cosas, poder realizar una comparación entre organizaciones o determinar el cumplimiento de una normativa.

A modo de ejemplo se menciona la GRI G4 o la Ley 25675 de Argentina que ya definen los indicadores y mediciones a gestionar. En estos casos los indicadores serán los que definen los Objetivos y etapas subsiguientes, ya que la organización deberá medirlos y/o alcanzarlos.

El orden del diagrama será:



Fuente: elaboración propia

## Paso 5. Implementación del SGS

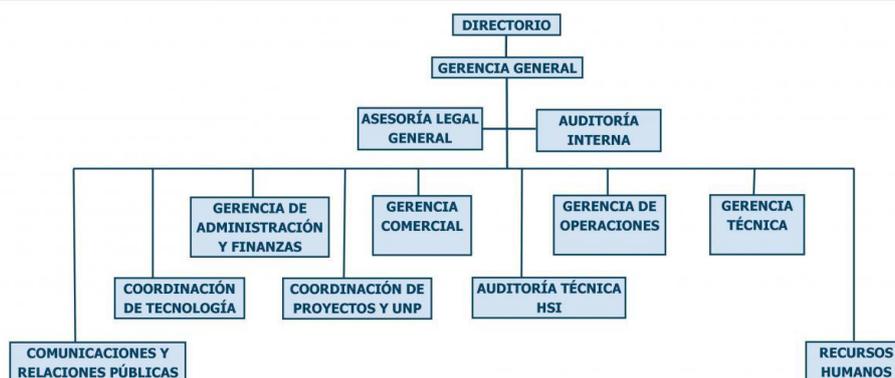
Después de llevar a cabo el Diagnóstico, análisis de Materialidad, elaborar la Política de Sostenibilidad y el Programa de Trabajo, el siguiente paso es la implementación del Sistema de Gestión de Sostenibilidad. Este sistema tiene cinco componentes específicos detallados a continuación.

**Funciones y responsabilidades.** Una parte fundamental de la implementación es la definición y documentación de la estructura de funciones y responsabilidades que regulan el funcionamiento del sistema de gestión.

Será necesario determinar las tareas, competencias y responsabilidades y luego documentar y comunicar la estructura definida.

La Dirección deberá poner a disposición los recursos que se requieren para el trabajo de implementación y monitoreo del sistema de gestión. Dichos recursos comprenden el personal necesario, así como capacidades específicas, tecnología y medios financieros.

Para aquellos colaboradores que asuman funciones especialmente delicadas en los ámbitos de medioambiente, recursos humanos, responsabilidad social, finanzas, fundamentos económicos de la organización y control de calidad, la organización deberá definir y evaluar la cualificación y experiencia acordes con el cumplimiento de sus funciones.



Fuente: <http://www.elfec.com/ejecutivos-y-organigrama>

**Comunicación, capacitación, concientización y competencias.** Un mecanismo fundamental para la implementación del SGS es definir mecanismos de comunicación interna. Siguiendo los lineamientos de la International Organization for Standardization (2008) en su norma ISO 9001 sobre sistemas de gestión de calidad, en su punto 5.5.3 indica: “La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad” (p.13).

Al respecto se considera indispensable el reporte y comunicación de los resultados de los indicadores establecidos en el SGS.

Por otro lado, y siguiendo los lineamientos de la gestión de calidad de la ISO 9001, la organización debe “proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria” (p.15) acerca de temas relevantes para el SGS y crear una mayor conciencia sobre riesgos y aspectos críticos definidos en la evaluación de riesgos y análisis de materialidad.

Durante el proceso de implementación del SGS, la organización debe implicar activamente a los Grupos de Interés, ya sean internos o externos. Asimismo, basado en Flecken et al. (2006) deberá procurarse que:

se establezcan procedimientos que determinen específicamente los Grupos de Interés y la manera como éstos se seleccionan;

se establezca un diálogo periódico con los Grupos de Interés y se elabore la documentación respectiva;

se desarrolle un mecanismo de retroalimentación de los comentarios, objeciones, quejas y propuestas provenientes de los Grupos de Interés, para que tengan el tratamiento apropiado y deriven en acciones definidas en los programas y/o el trabajo, las actividades y los procesos de desarrollo de productos de la organización;

se comunique el hecho de que las contribuciones de los Grupos de Interés se tienen en cuenta realmente.

**Gestión de la documentación del Sistema de Gestión de Sostenibilidad.** La implementación de un SGS requiere de la elaboración de procedimientos para mantener al día toda la información contenida en diversos soportes (papel, formato electrónico, cartelería, etc.) relacionada con el sistema.

Para asegurar el correcto funcionamiento del SGS resulta útil definir un mapa de procesos centrales de la organización, que identifique los procesos estratégicos, operativos y de apoyo.

Será necesario definir el conjunto de procedimientos necesarios para cubrir los requisitos que la organización determine con el fin de cumplir los objetivos de la política de sostenibilidad de la organización.

La estructura más comúnmente usada de documentación contiene:

Políticas y Manuales de gestión

Mapas y fichas de procesos

Procedimientos e Instructivos de Trabajo

Formularios y Registros



Fuente: <http://www.solucionessig.com/portal/gestion-documental?tmpl=component&type=raw>

## **Gestión de procesos y planificación de recursos.**

Los sistemas de gestión se basan en el concepto de Enfoque Basado en Procesos ya que se considera que, para una realización eficaz de sus objetivos, la organización tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Estas actividades requieren la utilización de recursos con el fin de transformar elementos de entrada en resultados, que a la vez serán elementos de entrada de otras actividades.

Para la correcta gestión de estos procesos, la norma ISO 9001 de la International Organization for Standardization (2008), en su punto 4.1 determina que la organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos. (p.10)

Con este mecanismo se cierra el ciclo de mejora continua P-H-V-A ya que se cumplimentan todas las etapas del mismo al determinar los procesos, junto con sus criterios y recursos necesarios y finalmente su seguimiento y corrección.

**Planes de emergencia y capacidad de respuesta.** Para las situaciones de emergencia fuera de los procedimientos rutinarios de acción, se deberán planes de emergencia que detallen los pasos a seguir en caso de accidentes e incidentes que pueden deteriorar el medio ambiente y la seguridad y salud de los trabajadores y la sociedad en general.

La organización deberá verificar periódicamente la efectividad de dichos planes.

## **Paso 6. Balance Social o Memoria de Sostenibilidad**

El siguiente paso es según la guía de Flecken (2006) es la elaboración, publicación y comunicación de los documentos que divulguen a la opinión pública y a los demás Grupos de Interés el comportamiento económico, social y ambiental de la organización, así como mostrar el proceso de continua mejora del trabajo de sostenibilidad.

Es recomendable que dicho documento cuente con una verificación externa (ver punto 5 del Paso 7) que controle la validez de dicho informe. Los datos que se estipulen en el informe de sostenibilidad deberán ser actualizados periódicamente (normalmente con una frecuencia anual).

Según Flecken et al. (2006), la información mínima que deberá contener deberán ser:

Una descripción clara y consistente de la organización, actividades, productos y servicios y, en caso dado, de sus vínculos con la institución matriz.

El perfil organizacional y una breve sinopsis del sistema de gestión de la organización.

Una descripción de todos los aspectos de sostenibilidad relevantes directos e indirectos.

Una descripción de los objetivos generales e individuales de sostenibilidad en el contexto de los aspectos y efectos de sostenibilidad más importantes;

Un resumen de los datos disponibles en correlación con los objetivos generales e individuales de sostenibilidad de la organización para hacer posible la realización de un estudio comparativo anual que permita reconocer la evolución del trabajo de sostenibilidad de la organización y efectuar un benchmarking con otras organizaciones;

La confirmación del cumplimiento de la normativa legal respecto a los efectos de sostenibilidad más importantes;

El informe de verificación externa (en caso que la hubiere).

Para complimentar dichos contenidos, existen diversos modelos de los cuales el más aceptado y utilizado a nivel mundial son las directrices de GRI, cuya última versión es la G4, cuyos objetivos son:

Ser fácil de usar para empresas principiantes y aquellas organizaciones con experiencia reportando

Mejorar la calidad técnica, con definiciones más claras

Alinear con otras referencias internacionales de información

Centrarse en el contenido MATERIAL

Ofrecer orientación sobre la forma de vincular la sostenibilidad y la presentación de informes integrados, alineados con el IIRC

Mejorar el acceso a los datos (XBRL)

Respecto a lo que se debería reportar, la versión G4 (GRI 2013) estipula diversos principios:

Participación de los grupos de interés. Sus expectativas e intereses razonables son una referencia básica para elaborar la memoria

Contexto de sostenibilidad. La memoria pretende reflejar el modo en que una organización contribuye, o intenta contribuir en el futuro, a la mejora o el empeoramiento de las condiciones, los avances y las tendencias económicas, ambientales y sociales en los ámbitos local, regional e internacional, no sólo en la evolución del desempeño individual.

Materialidad. Son relevantes aquellos asuntos que ponen de manifiesto los efectos económicos, ambientales y sociales de la organización, o bien porque influyen significativamente en las decisiones de los grupos de interés. La materialidad de un asunto determina, por tanto, si merece ser incluido en la memoria.

Exhaustividad. El principio de exhaustividad abarca las dimensiones de alcance, cobertura y tiempo. También puede referirse a las prácticas de recopilación de información y a si esta se presenta de un modo razonable y adecuado.



Fuente: G4 Guía para la elaboración de memorias de Sostenibilidad de GRI

Desde su concepción, la guía tiene un enfoque distinto, pide que la organización no dé cuenta de todo, sino que se centre en lo más relevante. La razón de ello es que, si bien existen muchos cambios que se pueden hacer cuando las organizaciones pueden medir y gestionar sus impactos, para ser verdaderamente efectivos, deben enfocarse en unos pocos.

La idea de hacer un reporte no debe ser un camino lleno de indicadores ni reportes largos, de cientos de páginas, que no cuentan una historia. GRI aboga por memorias pequeñas, estratégicas, que requieren de una mayor reflexión sobre lo que se está haciendo.

Entonces los indicadores del 17 al 23 se vuelven claves y son considerados el núcleo de la guía, ya que son los encargados de indicar a las organizaciones cómo identificar su materialidad.



Fuente: G4 Guía para la elaboración de memorias de Sostenibilidad de GRI

Además de estos indicadores, se hace hincapié en el principio de análisis del contexto de sostenibilidad. Es decir, fijarse dónde están los recursos, dónde hay escasez y de qué manera la organización los está afectando. Resulta un ejercicio que permitirá determinar hasta qué punto se extienden los impactos del accionar corporativo. Y este accionar también involucra a la cadena de suministros.

La guía presenta 2 niveles (“en conformidad”) de divulgación: el sistema de Esencial (core) y Exhaustivo (comprehensive).

La diferencia radica en que aquellas organizaciones que elijan hacer una guía exhaustiva deben llenar más indicadores que los que elijan la esencial. Sin embargo, hay indicadores que aplican para las dos: estrategia, perfil y materialidad.

A nivel nacional, la Federación Argentina de Consejos Profesionales (FACPCE) aprobó la Resolución Técnica 36 que se basa en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), por ser el modelo internacional más reconocido, al que le añade el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido en remplazo del indicador G4-EC1.

## **Paso 7. Revisión Interna y Externa**

Como último paso en la implementación de un SGS se deberá llevar a cabo una revisión interna y externa exhaustiva para comprobar el correcto funcionamiento del sistema y de la información divulgada.

Este proceso de revisión se lleva a cabo en las tres etapas que se describen a continuación.

**Seguimiento y medición.** La organización deberá definir, introducir y mantener vigentes procedimientos documentados para:

dar seguimiento y cuantificar periódicamente las características esenciales de aquellos procesos operativos y actividades que puedan tener un efecto determinante sobre la situación ecológica, económica y social;

dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos generales e individuales relevantes para la sostenibilidad.

El seguimiento y control de los indicadores se realizará por medio de instrumentos apropiados, cuyo funcionamiento y exactitud deberán verificarse periódicamente (ajuste, calibración, etc.).

**Desviaciones, medidas de corrección y prevención.** La organización deberá definir, introducir y mantener vigentes procedimientos para determinar responsabilidades y derechos respecto al tratamiento y análisis de desviaciones, a la aplicación de medidas para atenuar eventuales efectos y consecuencias, y a la disposición e implementación de medidas de corrección y prevención.

Todas las medidas de corrección y prevención para la eliminación de desviaciones teóricas o reales deberán estar diseñadas de acuerdo con la envergadura de las dificultades y según las implicaciones sobre los efectos de sostenibilidad.

La organización deberá implementar y reseñar todos los cambios que se apliquen en los procedimientos documentados que provengan de las medidas de corrección y prevención.

**Auditoría Interna.** La norma ISO 19011 de la International Organization for Standardization (2011) es una guía idónea para la realización de auditorías internas de sistemas de gestión.

En ella se enfatiza la importancia de las auditorías como una herramienta de gestión para el seguimiento y la verificación de la implementación eficaz de una política de organización para la gestión.

Esta norma, en su punto 3.1, define a la auditoría como “proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría” (p.8)

En esta definición la evidencia de auditoría se refiere a registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información cualitativa o cuantitativa que sea verificable.

Esta evidencia deberá compararse con los criterios de auditoría tales como el conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.

Esta auditoría, de carácter interno, sirve para detectar a tiempo cualquier funcionamiento no óptimo del sistema de gestión. Al ser un instrumento de seguimiento y control para la Dirección, los resultados de esta auditoría interna deben servir para realizar con posterioridad las mejoras pertinentes.

Por su parte, la norma ISO 9001 de la International Organization for Standardization (2008) en su punto 8.2.2 indica:

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados. (p.22).

De acuerdo con los principios de la participación, en el proceso interno de auditoría existe la posibilidad de implicar a Grupos de Interés relevantes.

Los resultados de la auditoría serán recopilados en un informe que será puesto a disposición del órgano directivo superior de la organización.

Revisión por la Dirección. La alta dirección de la organización debe llevar a cabo la revisión del SGS para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continua. En estas revisiones se debe incluir la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el SGS, incluyendo el Análisis de materialidad, Política de Sostenibilidad y Planificación del SGS.

Auditoría / Verificación Externa. Con el fin de incrementar el grado de confianza tanto al SGS como al balance social y memorias de sostenibilidad, se designará un organismo o institución neutral e independiente que realizará la auditoría externa.

En nuestro país la FACPCE aprobó la Resolución Técnica 37 para regular los llamados “Otros Encargos de Aseguramiento”, donde se encuadra este tipo de auditoría.

Allí se indican los criterios de independencia necesarios para asegurar la objetividad en el ejercicio profesional, normas para el desarrollo de los encargos y normas sobre informes para todo tipo de encargos.

En la Resolución Técnica 37 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales (2013) se indican los criterios de independencia necesarios para asegurar la objetividad

en el ejercicio profesional, normas para el desarrollo de los encargos y normas sobre informes para todo tipo de encargos.

Respecto a Otros Encargos de aseguramiento, la resolución indica:

2. El contador debe planificar el encargo con el fin de realizarlo de manera eficaz, con una actitud de escepticismo profesional y reconociendo que pueden existir circunstancias que hagan que la información sobre la materia objeto de la tarea tenga incorrecciones significativas. Debe comprender suficientemente dicha información y otras circunstancias del encargo como para identificar y analizar los riesgos de que esa información tenga incorrecciones significativas con el fin de diseñar y aplicar procedimientos para reunir elementos de juicio.

3. El contador debe analizar si la información sobre la materia objeto de la tarea es adecuada. Para ello, esta información tiene que tener las siguientes características:

3.1. Es identificable y evaluable o mensurable de manera coherente en comparación con los criterios aplicados; y

3.2. Puede someterse a procedimientos para reunir elementos de juicio válidos y suficientes para sustentar una conclusión.

4. El contador debe analizar la idoneidad de los criterios para evaluar o medir la información sobre la materia objeto de análisis. Estos criterios pueden estar establecidos formalmente, como las normas contables profesionales, o desarrollarse específicamente, como el código de conducta elaborado por una organización.

5. El contador debe reunir elementos de juicio válidos y suficientes sobre los cuales basar su conclusión. La naturaleza, la oportunidad y el alcance de los procedimientos en un encargo de aseguramiento limitado son deliberadamente más acotados en relación con un encargo de aseguramiento razonable.

6. El contador debe obtener manifestaciones escritas de la parte responsable, cuando corresponda. (p.30)

FACPCE también aprobó la Interpretación N°6 de Normas de Contabilidad y Auditoría: Auditoría o Revisión del Balance Social emitida por CENCyA.

Por otro lado, la Guía G4 de Global Reporting Initiative (2013) en su indicador G4-32 establece:

Indique qué opción “de conformidad” con la Guía ha elegido la organización.

Facilite el Índice de GRI de la opción elegida.

Facilite la referencia al informe de Verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación. GRI recomienda la verificación externa, aunque no es obligatoria para que la memoria sea «de conformidad» con la Guía (p.31). Al respecto sugiere el siguiente esquema:

CONTENIDOS BÁSICOS GENERALES		
Contenidos básicos generales	Página	Verificación externa Indique si se ha verificado externamente el elemento del Contenido básico. De ser así, indique en qué página de la memoria se puede consultar el Informe de verificación externa.
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>		
G4-1		
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>		
G4-3		
G4-4		
G4-5		
G4-6		
G4-7		
G4-8		
G4-9		
G4-10		
G4-11		
G4-12		
G4-13		
G4-14		
G4-15		
G4-16		

Fuente: G4 Guía para la elaboración de memorias de Sostenibilidad de GRI

Siempre se recomienda permitir la participación de colaboradores y Grupos de Interés en el proceso externo de auditoría.

## BIBLIOGRAFÍA

Beltrán Sanz, J., Carmona Calvo, M.A., Carrasco Pérez, R., Rivas Zapata, M.A., Tejedor Panchón, F. (2009). *Guía para una Gestión Basada en Procesos*. Sevilla, España: Instituto Andaluz de Tecnología. Recuperado de <http://excelencia.iat.es/files/2012/08/2009.Gestion-basada-procesos-completa.pdf>

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>

Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:ES:PDF>

Comité de Integración Latino Europa-América (CILEA) (2013). *Propuesta de Modelo de Balance Social y Ambiental para PyMES*. Roma: CILEA. Recuperado de <http://www.cilea.info/public/CILEA-EIC2-portal.pdf>

Davis, J. H. (1999). *Gestión y Logro de Objetivos Organizacionales*. SPRI

DERES. (2004). *Manual de Autoevaluación*. Montevideo: DERES. Recuperado de [http://www.deres.org.uy/manuales\\_pdf/Manual\\_Autoevaluacion.pdf](http://www.deres.org.uy/manuales_pdf/Manual_Autoevaluacion.pdf)

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) (2012a). Resolución Técnica 36. Recuperado de [http://www.facpce.org.ar/web2011/Noticias/noticias\\_pdf/rt36.pdf](http://www.facpce.org.ar/web2011/Noticias/noticias_pdf/rt36.pdf).

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) (2012b). *Interpretación 6 de Normas de Contabilidad y Auditoría: Auditoría o Revisión del Balance Social*. Recuperado de [http://www.facpce.org.ar/web2011/Noticias/noticias\\_pdf/interpretacion\\_6.pdf](http://www.facpce.org.ar/web2011/Noticias/noticias_pdf/interpretacion_6.pdf).

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) (2013). Resolución Técnica 37. Recuperado de [http://www.facpce.org.ar:8080/NORMASWEB/index\\_argentina.php?c=1&sc=1](http://www.facpce.org.ar:8080/NORMASWEB/index_argentina.php?c=1&sc=1)

Flecken, V., Koschwitz, G., Breyer, K., Grandmann, R., y Bode, A. (2006). *Guía Gestión de Sostenibilidad EMASplus*. Stuttgart, Alemania: KATE (Centro de Ecología y Desarrollo).

Global Reporting Initiative (2013). **Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de GRI**. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G4-Part-One.pdf>

Governart, Think Tank & Asesorías Relacionales. (2013). *Reporte: Sustentabilidad Integrada al Negocio*. Recuperado de [praxis.es/es/winarcdoc.php?id=316](http://praxis.es/es/winarcdoc.php?id=316)

Holme, R., y Watts, P. (2000). *Corporate social responsibility: making good business sense*. Ginebra: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Recuperado de <http://www.wbcd.org/web/publications/csr2000.pdf>

Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) (2016). *Indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y Responsables*. Buenos Aires: IARSE. Recuperado de <http://www.iarse.org/seccion/wp-content/uploads/2014/08/Indicadores-Ethos-IARSE-V3.1.compressed.pdf>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2011). *NTC-ISO 31000*. ICONTEC. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/103462865/NTC-ISO-31000>

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social (2016). *Indicadores ETHOS para negocios sustentáveis e Responsáveis*. São Paulo: ETHOS. Recuperado de [http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/10/Indicadores-EthosNSR\\_-2015.pdf](http://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2014/10/Indicadores-EthosNSR_-2015.pdf)

International Integrated Reporting Council (IIRC). (2013). *El Marco Internacional (IR)*. Recuperado de <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf>

International Organization for Standardization. (2008). *ISO 9001:2008*. Ginebra, Suiza: ISO. Recuperado de <https://www.mct.es/sites/default/files/archivos/ISO-9001.pdf>

International Organization for Standardization (2011). *ISO 19011:2011*. Ginebra, Suiza: ISO. Recuperado de [http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma\\_ISO\\_19011-2011\\_Espanol.pdf](http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_19011-2011_Espanol.pdf)

Nantes Parra, C.F. (2009) *Ejemplos de Matriz de Riesgos*. Recuperado de [http://responsabilidadintegral.org/guia\\_implementacion\\_ri/multimedia/swf/ADJUNTOS/ejemplos\\_de\\_matriz\\_de\\_riesgos.pdf](http://responsabilidadintegral.org/guia_implementacion_ri/multimedia/swf/ADJUNTOS/ejemplos_de_matriz_de_riesgos.pdf)

Nantes Parra, C.F. (2011) *ISO 31000 Gestión del Riesgo. Principios y Directrices*. Recuperado de [https://jrcontreras.files.wordpress.com/2015/02/21\\_gestion\\_riesgo\\_iso\\_31000.pdf](https://jrcontreras.files.wordpress.com/2015/02/21_gestion_riesgo_iso_31000.pdf)

Parlamento Europeo y el Consejo De La Union Europea. (2001). “*Reglamento (ce) no 761/2001 del parlamento europeo y del consejo. Sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales (EMAS)*”. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32001R0761&from=ES>

Vives, A. (2015). *Una mirada crítica a la Responsabilidad Social de la Empresa en Iberoamérica Volumen III*. Cumpetere. Recuperado de <http://www.cumpetere.com/Documents/Mirada%20Critica%20Vol%20III%20Final.pdf>

**ANEXO I – MATRIZ DE ANALISIS CUALITATIVO DE RIESGOS. NIVEL DE RIESGOS**

Probabilidad	Consecuencias				
	Insignificante 1	Menor 2	Moderada 3	Mayor 4	Catastrófica 5
A (casi cierto)	H	H	E	E	E
B (probable)	M	H	H	E	E
C (posible)	L	M	H	E	E
D (improbable)	L	L	M	H	E
E (Raro)	L	L	M	H	H

NOTA. El número de categorías debe reflejar las necesidades del estudio  
 Convenciones:  
 E = Riesgo extremo, se requiere acción inmediata.  
 H =Alto riesgo, es necesario la atención del director.  
 M =Riesgo moderado, se debe especificar la responsabilidad de la dirección.  
 L =riesgo inferior, gestionar mediante procedimientos de rutina

Fuente: *Ejemplos de Matriz de Riesgos*. César Francisco Nantes Parra. 2009

## **ANEXO II – EJEMPLO DE POLITICA DE SOSTENIBILIDAD**

### Política de Sostenibilidad de Chilectra y nuestros compromisos

En Nuestro objetivo es suministrar a nuestros clientes un servicio de calidad de forma responsable y eficiente, proporcionando rentabilidad a nuestros accionistas, fomentando la capacitación profesional de los empleados y de los colaboradores, con el fin de acompañar al desarrollo de los entornos sociales en los que operamos y utilizar de manera sostenible los recursos naturales necesarios para nuestra actividad.

Somos conscientes que el cumplimiento equilibrado de nuestras responsabilidades en materia económica, social y medioambiental, sobre la base de criterios de sostenibilidad, es esencial para el mantenimiento de nuestra posición actual de liderazgo y para su reforzamiento de cara al futuro. Los compromisos por un desarrollo sostenible que se exponen a continuación constituyen la guía y fundamento de nuestro comportamiento en este terreno.

Su cumplimiento está expresamente impulsado por la Dirección de la Empresa, por lo que concierne a todos los que trabajan en ella, por eso trasladamos a nuestros colaboradores y proveedores, y se encuentra expuesto a la valoración de terceros. Estos compromisos se encuentran plenamente integrados en nuestro trabajo diario y están sometidos permanentemente a revisión y mejora por parte de la Dirección de la empresa y de quienes participan en su aplicación.

Esta Política de Sostenibilidad contiene Siete Compromisos:

Nuestra Conducta: Compromiso con el buen gobierno y comportamiento ético.

Nuestros Accionistas: Compromiso con la creación de valor y la rentabilidad.

Nuestros Clientes: Compromiso con la modernidad, cercanía y calidad de vida.

Innovación y Eficiencia Energética: Compromiso de llevar a cabo las mejores ideas para el crecimiento.

El Medio Ambiente: Compromiso con la protección del entorno.

Nuestra Gente: Compromiso con la salud, la seguridad y el desarrollo personal y profesional de nuestros empleados.



# INFORMAR O EXPLICAR: EL BALANCE SOCIAL EN EL MERCADO DE CAPITALES ARGENTINO <sup>11</sup>

Ariel Ernesto Giménez<sup>12</sup>

**Resumen.** En Argentina el mercado de capitales del país logró un importante avance en sumarse al movimiento global de informar o explicar mediante la modificación del “Código de Gobierno Societario” emitido por la Comisión Nacional de Valores. La información o explicación que brindan las firmas del mercado de capitales sobre la emisión de Balances Sociales es una valiosa herramienta no solo de transparencia del sector privado sino también de los desafíos que debe afrontar la Responsabilidad Social Corporativa y la rendición de cuentas de los impactos sociales y ambientales de las empresas.

**Palabras clave:** Balance social – Mercado de capitales- Informar o explicar.

## Introducción

Una gran cantidad de organizaciones en todo el mundo emiten balances sociales o informes de sostenibilidad. Una encuesta de KPMG International sobre los Informes de Responsabilidad Corporativa del año 2011 muestra que el 95% de las 250 empresas más grandes del mundo realizan dicho reportes en comparación al 80% en el 2008 y 50% al 2005.

Los informes de sostenibilidad fueron un tema relevante en los debates de la pasada Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible 2012 (Río+20) en donde los gobiernos impulsaron la transparencia de las empresas en el párrafo 47 del documento final “El futuro que queremos” de Río +20: *“Reconocemos la importancia de la presentación de informes sobre sostenibilidad empresarial y alentamos a las empresas, especialmente a las que cotizan en bolsa y a las grandes empresas, a que, según proceda, consideren la posibilidad de incorporar información sobre sostenibilidad a su ciclo de presentación de informes. Alentamos a la industria, los gobiernos interesados y las partes interesadas pertinentes a que, con el apoyo del sistema de las Naciones Unidas, según*

---

<sup>11</sup> El presente artículo se corresponde con el trabajo de adscripción del autor a la cátedra Contabilidad Social y Ambiental de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas. UNR.

<sup>12</sup> arielegimenez@gmail.com

*proceda, confeccionen modelos de mejores prácticas y faciliten la adopción de medidas en favor de la incorporación de informes sobre sostenibilidad, teniendo en cuenta las experiencias de los marcos ya existentes y prestando especial atención a las necesidades de los países en desarrollo, incluso en materia de creación de capacidad.”*

En dicha conferencia el Global Reporting Initiative (GRI) presentó una propuesta de políticas para los informes de sostenibilidad para ser adoptado como práctica común para la promoción de una economía verde denominada “*Reporte o Explique*”. Esta iniciativa del GRI es una campaña que recomienda a las empresas rendir cuentas de sus impactos sociales, ambientales y económicos y en el caso de no realizarlo explicar los motivos del incumplimiento. El GRI plantea que debemos cambiar la pregunta de “¿Por qué informar?” a “¿Por qué no informar?”.

Este principio de “*cumplir o explicar*” rige para los informes de sostenibilidad como para los informes de gobierno corporativo.

En el mercado de capitales mundial la bolsa de San Pablo BM&BOVESPA fue pionera en sumarse a esta campaña “Reporte o Explique” de GRI para memorias de sostenibilidad pero el principio de “cumplir o explicar” fue adoptado previamente por la Unión Europea para el código de gobierno corporativo.

Según la Directiva 2006/46/CE del Parlamento Europeo y del Consejo del 14 de Junio de 2006 en su artículo 1 determina que “*Una sociedad cuyos valores mobiliarios se hayan admitido a cotización en un mercado regulado, ... deberá incluir un informe de gobierno corporativo en su informe de gestión. Dicho informe figurará como una sección específica del informe de gestión y contendrá, como mínimo, la siguiente información: ...b) ...la sociedad deberá explicar qué partes del código de gobierno corporativo no aplica y las razones para ello.*”

En Argentina si bien no hay entidades que promuevan esta campaña de memorias de sostenibilidad del GRI el mercado de capitales del país logro un importante avance en sumarse a este movimiento global de informar o explicar mediante la modificación del “Código de Gobierno Societario” emitido por la Comisión Nacional de Valores.

### **Breve descripción del régimen de gobierno societario en el mercado de capitales**

Mediante la Resolución General N° 606 de la Comisión Nacional de Valores (CNV) del 23 de mayo del 2012 se modificó la Resolución General N° 516/07 referida al Código de Gobierno Societario en donde entre otras cuestiones se recomienda emitir un Balance de

Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual y con verificación de un Auditor Externo independiente.

Las modificaciones a la Resolución General N° 516/07 de la CNV contempla los cambios ocurridos en los últimos años en el contexto local e internacional, y tiene por finalidad generar un diseño de presentación que facilite la comprensión de los temas por parte de las empresas cotizantes y los usuarios, por un lado, y la interpretación y procesamiento de las respuestas por parte de la CNV por el otro.

El término “gobierno societario” hace referencia a la forma en que una empresa es administrada y regulada, abarcando un amplio espectro de cuestiones tales como el rol y funcionamiento del Órgano de Administración, la transparencia de los controles internos y externos de la empresa y la divulgación de la información.

La resolución de la CNV brinda un marco regulatorio a las prácticas de buen gobierno societario, consideradas como instrumento de protección a los derechos de los inversores, acreedores y público en general, en tanto evitan o al menos restringen la posibilidad de difusión de información asimétrica.

Las buenas prácticas de gobierno societario mitigan el acaecimiento de conflictos de interés, lo cual produce un efecto positivo en el desempeño de las empresas y su valoración en el mercado. Además la existencia de un Código de Gobierno Societario constituye un instrumento de consulta para los potenciales inversores y disminuye el costo de financiamiento de las empresas.

El Código de Gobierno Societario se estructura a partir de principios y recomendaciones o buenas prácticas, donde los principios enuncian conceptos generales que subyacen a todo buen gobierno societario, las recomendaciones sugieren un marco para la aplicación de esos principios dentro de la empresa y son seguidas de comentarios indicativos de cómo llevar a cabo la buena práctica en cuestión.

Este código establece requisitos mínimos que pueden ser superados por las compañías discrecionalmente. En referencia al grado de cumplimiento de los mismos las empresas deben explicar anualmente el cumplimiento total, parcial o el incumplimiento de las recomendaciones. En caso de cumplimiento total se debe informar de qué modo la empresa cumple los principios y recomendaciones del Código de Gobierno Societario. Y en el caso de cumplimiento parcial o incumplimiento justificar el por qué e indicar qué

acciones tiene previsto el Órgano de Administración de la empresa para incorporar aquello que no adopta en el próximo ejercicio o siguientes si las hubiere.

La normativa alcanza a las entidades que se encuentran autorizadas para efectuar oferta pública de sus valores negociables pero quedan excluidas las sociedades que califiquen como Pequeñas y Medianas Empresas, aquellas inscriptas o que soliciten su inscripción en el registro especial de la CNV para constituir programas globales de emisión de valores representativos de deuda con plazos de amortización de hasta trescientos sesenta y cinco (365) días, las cooperativas, las asociaciones y los emisores de Fideicomisos Financieros y de Cedears.

El Código cuenta con nueve principios y veintidós recomendaciones o buenas prácticas. El principio VI se refiere a “Mantener un vínculo directo y responsable con la comunidad” y recomienda suministrar a la comunidad la revelación de las cuestiones relativas a la empresa o emisora y un canal de comunicación directo con la empresa. Al respecto la emisora de valores negociables debe responder si:

1. La empresa cuenta con un sitio web de acceso público, actualizado, que no solo suministre información relevante de la empresa sino que también recoja inquietudes de usuarios en general.
2. La empresa emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con una verificación de un Auditor Externo independiente. De existir, indicar el alcance o cobertura jurídica o geográfica del mismo y dónde está disponible. Especificar que normas o iniciativas han adoptado para llevar a cabo su política de responsabilidad social empresaria (Global Reporting Initiative y/o el Pacto Global de Naciones Unidas, ISO 26.000, SA8000, Objetivos de Desarrollo del Milenio, SGE 21-Foretica, AA 1000, Principios de Ecuador, entre otras)

#### INFORMES SOBRE EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DEL PRINCIPIO VI.2 DEL CÓDICO DE GOBIERNO SOCIETARIO AL 27 DE FEBRERO DEL 2013

El siguiente cuadro fue elaborado en base al Código de Gobierno Societario presentado por las empresas a la Comisión Nacional de Valores. La fuente de información es BOLSAR que brinda información en tiempo real de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires en <http://www.bolsar.com> . La última consulta realizada fue el 26 de febrero de 2013.

ENDESA COSTANERA S. A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: La Sociedad elabora y publica anualmente un Informe de Sostenibilidad en su área de generación eléctrica. Con dicho informe, la sociedad desea dar cuenta públicamente de los avances y actuaciones más importantes en materia de desarrollo sostenible en las áreas social, económica y ambiental. El Informe se realiza siguiendo las directrices de la Guía 2006 (G3) de Global Reporting Initiative (GRI) y de acuerdo con los tres principios de la Norma AA1000AS de AccountAbility, es decir, materialidad y relevancia de los aspectos de los que se informa, integridad de la información y capacidad de respuesta a los grupos de interés. Asimismo, se tienen en cuenta las orientaciones del GRI para la definición del contenido del Informe, aplicando los cuatro principios que garantizan presentar una información equilibrada y razonable del desempeño de la Compañía. El informe está disponible en la página web de la Sociedad. Adicionalmente, la Sociedad suscribió el Pacto Mundial de la ONU ("Global Compact") el 10/2/2005. La Sociedad cumple los 10 principios básicos universales que componen en este momento el Pacto Mundial y su comportamiento empresarial es plenamente congruente con todos ellos, entre los que se encuentran los compromisos con el desarrollo sostenible.

PETROBRAS ARGENTINA S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: La Sociedad realiza un Informe Social y Ambiental anual desde el ejercicio 2010, el cual es aprobado e impulsado por la Gerencia. El mismo se encuentra disponible en el sitio web de PESA (<http://www.petrobras.com.ar/portal/site/PB-eInst>) e incluye los resultados de su gestión de negocio y la relación con sus grupos de interés en la Argentina. El informe en el Pacto Global de Naciones Unidas, al cual la Sociedad es adherente, encontrándose estructurada según sus principios.

Diferentes áreas de la compañía forman parte del grupo operativo que tiene como objetivo la identificación y análisis de la información material para los grupos de interés, así como el relevamiento de los resultados cualitativos y cuantitativos del ciclo cubierto en el informe. Por el momento el mismo no se encuentra auditado externamente, cuestión que podrá ser evaluada en un futuro por la Sociedad.

COMPAÑÍA DE INVERSIONES ARGENTINA S.A.

Grado de cumplimiento: Incumplimiento

Informar o Explicar: La Sociedad no emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental. Por su parte dada la naturaleza de la Sociedad, sus accionistas no tienen previsto su emisión.

GPAT COMPAÑÍA FINANCIERA S.A.

Grado de cumplimiento: Incumplimiento

Informar o Explicar: La Entidad no cuenta con un sector de Responsabilidad Social por el tamaño de su estructura.

**BANCO PATAGONIA S.A.**

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: Banco Patagonia emite un Informe Anual de Responsabilidad Social Empresaria, disponible en su página web, en el cual se exponen las acciones y programas llevados a cabo por el Banco, en apoyo a la educación, la cultura, el deporte, el medio ambiente, salud y acciones específicas de voluntariado corporativo, con alcance a todo el territorio del país. En el próximo ejercicio se implementará la verificación de tal Informe por parte de los auditores externos.

**BBVA BANCO FRANCES S. A.**

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: El Banco emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con verificación del Auditor Independiente. Este informe es aprobado anualmente por la asamblea y se encuentra a disposición del público en la página web del Banco. Este documento reúne información sobre las acciones, iniciativas, programas y proyectos realizados con nuestros grupos de interés – empleados, accionistas, clientes, proveedores y a la sociedad en general – y el desempeño en materia económica, social y ambiental como resultado de estas prácticas.

Este informe se realiza siguiendo los lineamientos, principios e indicadores de la Guía G3 de la iniciativa de Reporte Global ( Global Reporting Initiative- GRI) y el Suplemento Sectorial para la Industria Financiera adaptando los indicadores al contexto local, al negocio del BBVA Francés y a los perfiles particulares de los grupos de interés.

**PSA FINANCE ARGENTINA S.A.**

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: La Compañía adhiere a las políticas de Peugeot Citroen en lo referente a la Responsabilidad Social y Ambiental, con campañas de concientización para los empleados de todas las empresas vinculadas.

**ROMBO COMPAÑÍA FINANCIERA S.A.**

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: La Compañía adopta las políticas de Responsabilidad Social Empresaria de Renault Argentina, siguiendo la política del grupo Renault en el mundo. Las acciones se inscriben en cuatro ejes primordiales: - Educación – Seguridad Vial – Movilidad sostenible – Diversidad. Las normas que el grupo Renault ha adoptado con las normativas indicadas en el GRI y los lineamientos de la ISO 26.000. Cumplen también con el Pacto Global de Naciones Unidas. Se puede encontrar toda a información al respecto con las políticas de responsabilidad social empresaria en el link de [www.renault.com](http://www.renault.com) y el [www.unglobalcompact.org/participant/7942-Renault-Argentina-S-A-](http://www.unglobalcompact.org/participant/7942-Renault-Argentina-S-A-)

CARBOCLOR S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: La empresa cuenta con un Informe Anual de Sustentabilidad disponible en su página web, que comprende iniciativas ambientales, sociales y económicas, elaborado de acuerdo a la metodología GRI (Global Reporting Initiative), sin verificación de Auditor Externo Independiente. Además adhiere a los Principios de la ONU, adoptando la metodología del Pacto Global de las Naciones Unidas para la emisión de sus Comunicaciones de Progreso. El Directorio no contempla por el momento incorporar normas o emisión de Balance Social con verificación externa.

TARJETA NARANJA S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: Tarjeta Naranja comparte con sus clientes, empleados, proveedores y la comunidad toda, el desempeño social y ambiental a través de la publicación anual del Informe de Actividades, que sistematiza la información de las acciones emprendidas en términos de Responsabilidad Social. Este informe está dividido en áreas. Estas son:

Nuestra comunidad: Apadrinando Escuelas; Apadrinando Comedores; Misiones; Aporte Solidario; Un gol, un potrero; Acciones llevadas a cabo desde los sucursales en las comunidades donde nos insertamos; Acciones Culturales.

Medio Ambiente: Tarjetas Biodegradables; Reciclado de Papel; Papel Ecoeficiente; Bolsas Ecológicas; Tóners remanufacturados y destrucción segura de carcasas; Reciclaje y disposición final de residuos tecnológicos.

Nuestros Colaboradores: Formación; El mejor lugar para trabajar; Clima de trabajo; Selección de Personal; Agasajos y reconocimientos.

Nuestros Clientes: Calidad asegurada; Medios de contacto y comunicación con nuestros clientes.

El informe está disponible en nuestra página web.

Éste complementa la Memoria y Balance donde se publica el desempeño financiero y constituye una herramienta clave para comunicar las políticas, prácticas y programas impulsados por la entidad en el país, además de las mejoras que se producen año tras año.

TARJETAS CUYANAS S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: Tarjetas Cuyanas SA emite anualmente un informe de las principales acciones de RSE que se realizan. Puertas adentro: Capacitaciones a colaboradores, Charlas destinadas a futuras mamás y nutrición, eventos internos y festejos, presentación de programas de RRHH, Gimnasia laboral, higiene y seguridad ocupacional. Proveedores y clientes: Acciones contactos con clientes en los centros de atención, capacitación con comercio amigos y eventos de integración.

Comunidad: Acciones de ayuda y donaciones a escuelas y comedores carenciados en cada plaza donde trabaja Tarjetas Cuyanas SA , centros de formación que facilitan salida laboral y Fundación Nicolas.

En el informe se se muestran cuales son nuestros valores, nuestra visión y misión, formación de nuestros colaboradores en temas legales de transparencia (lavado de dinero) y ética en la forma de hacer negocios.

Se dan a conocer además en forma pública logros, reconocimiento y premios que la sociedad otorga a Tarjetas Cuyanas SA por llevar adelante estas politicas RSE ( Premios por capital humano, Great place to work, desarrollo de proveedores igualdad de oportunidades para todos).

#### TARSHOP S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: La Sociedad realiza y participa en forma activa en actividades de responsabilidad social. El Directorio estima realizar el mencionado Balance Social del año 2012 en el ejercicio en curso.

#### BANCO HIPOTECARIO S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: La entidad emite un Balance de Responsabilidad Social Empresaria y Ambiental con frecuencia anual, el cual se lo denomina “Reporte de Sustentabilidad” el mismo fue conformado bajo el lineamiento de indicadores internacionales del Global Reporting Initiative (GRI) – Indicadores versión G3 y del Suplemento de Servicios Financieros.

Es compromiso del Banco que dicho Balance Social cuente con Informe de Auditor Externo Independiente.

#### TOYOTA COMPAÑIA FINANCIERA DE ARGENTINA S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: Si bien TFCA no emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con una verificación de un Auditor Externo Independiente; existe una Norma aprobada en primera instancia por el Garante de Recursos Humanos y el Presidente del Directorio de la Entidad denominada Responsabilidad Social Coporativa, que ha sido elevada y aprobada por el Directorio.

#### BANCO SANTANDER RIO S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: El banco es una empresa sustentable que contruye a largo plazo. Por eso, elabora y publica anualmente la Memoria de Sostenibilidad dando cuenta de sus compromisos en materia de responsabilidad social corporativa y comunicando los hitos de la gestión socialmente responsable del Banco.

Para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad el Banco tiene en cuenta las normas legales vigentes, así como las directrices y recomendaciones efectuadas por organizaciones internacionales como el Global Reporting Initiative (GRI), Global Compact y AccountAbility AA1000.

#### MERCEDES-BENZ COMPAÑÍA FINANCIERA ARGENTINA S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: Si bien la Entidad no emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental, es importante destacar que el Grupo Daimler, a nivel global emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (<http://www.daimler.com/sustainability>). Daimler es uno de los fundadores del Pacto Global de las Naciones Unidas, es miembro del mismo desde el año 2011, y se encuentra fuertemente comprometido con los 10 principios del pacto.

#### STANDARD BANK ARGENTINA S.A.

Grado de cumplimiento: No informa

Informar o Explicar: Standard Bank Argentina S.A, no emite en la actualidad un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental, aunque el Directorio podrá analizar tomarlo como práctica para los próximos ejercicios.

#### BANCO CMF S.A.

Grado de cumplimiento: Incumplimiento

Informar o Explicar: Banco CMF S.A. no emite un Balance de Responsabilidad Social.

#### EMPRESA DISTRIBUIDORA SUR S.A. (EDESUR)

Grado de cumplimiento: No informa

Informar o Explicar: La Sociedad cuenta desde el 2006, con un informe de sostenibilidad denominado Informe de Responsabilidad Social que se pone a disposición en la página web de Edesur S.A. en el ícono correspondiente a la comunidad. La Sociedad sigue los lineamientos del Global Reporting Initiative en su Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad para redactar el Informe de Responsabilidad Social, y también está adherida al pacto mundial de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Una vez por año Edesur S.A. presenta a la ONU el pacto de responsabilidad social con una carta de la máxima autoridad renovando el compromiso y publicándolo en una página de internet que indica dicha Organización de Naciones Unidas con una clave de acceso específica.

#### AEROPUERTOS ARGENTINA 2000 S.A.

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Parcial

Informar o Explicar: En el año 2011 la emisora emitió un primer Informe de Sustentabilidad, el cual presenta las prácticas económicas, sociales y ambientales realizadas con cada uno de sus públicos clave durante el período 2010 y el primer

semestre de 2011. El Informe fue elaborado siguiendo los principios e indicadores de Reporte Global (GRI- Global Reporting Initiative), lanzada en marzo de 2011.

Asimismo, a través de este documento, la sociedad da a conocer su compromiso con los diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas sobre derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente y anticorrupción. Presenta su Comunicación sobre el Progreso, utilizando el documento “Estableciendo la Conexión” que relaciona los diez Principios del Pacto Mundial con los indicadores GRI. Para la selección de temas relevantes y contenidos a incluir en dicho Informe, la sociedad utilizó una primera aproximación al Principio de Materialidad del Protocolo Técnico de la Guía G3.1 de GRI (2011), publicada por GRI con el objetivo de ayudar a las organizaciones a establecer un enfoque sistémico, documentado y replicable para priorizar los temas relevantes a incluir en sus informes de sustentabilidad. A través de este ejercicio, se busca identificar aquellas temáticas que impactan directa o indirectamente en el desarrollo sustentable del negocio de la organización, y en la creación de valor económico, social y ambiental, para sí misma, sus públicos clave y sociedad en su conjunto. El ejercicio realizado para este informe incluyó un análisis de los factores internos y externos que tiene un impacto significativo sobre los grupos de interés de la empresa. El informe será confeccionado con periodicidad anual.

**BANCO CETELEM ARGENTINA S.A.**

Grado de cumplimiento: Incumplimiento

Informar o Explicar: No se han definido políticas respecto de la emisión de un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con una verificación de un Auditor Externo independiente.

**TENARIS S.A.**

Grado de cumplimiento: Cumplimiento Total

Informar o Explicar: Como se señala en el punto II.1.1.7, la Sociedad ha adoptado una “Política de Calidad, Salud, Seguridad y Ambiente”, con el alcance allí indicado, la cual puede accederse en la página <http://www.tenaris.com/en/qhse/qhsepolicy.aspx>

Tenaris ha emitido un reporte anual 2011 respecto de esta política informando sobre los niveles de cumplimiento por las diferentes áreas estratégicas (<http://www.tenaris.com/en/qhse.aspx>)

**BANCO DE SERVICIOS Y TRANSACCIONES SA**

Grado de cumplimiento: Incumplimiento

Informar o Explicar: La Entidad no emite este tipo de informes.

## **Reflexiones**

De las 23 empresas relevadas en el presente estudio que informaron a la CNV el grado de cumplimiento de la emisión de un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental podemos afirmar que 8 (35%) cumplieron totalmente, 8 (35%) cumplieron parcialmente, 5 (20%) incumplieron y 2 no informaron el grado de cumplimiento pero informaron o explicaron.

Se encontró que la mayoría que cumplieron parcialmente con el principio VI.2 se debió a la falta de verificación de un Auditor Externo independiente. En otros casos debieron informar incumplimiento en vez de cumplimiento parcial porque no emitieron un Balance Social más allá de que informaron acciones de RSE.

En los casos de incumplimiento de la presentación de una Balance Social llama la atención algunas justificaciones referidas a que por la naturaleza de la empresa no está prevista su emisión o que por el tamaño de la firma no cuenta con un sector de RSE. Esto evidencia la mirada que tienen dichas firmas sobre la RSE y la necesidad de tener mayor conocimiento sobre los reportes de sostenibilidad.

La información o explicación que brindan las firmas del mercado de capitales de nuestro país sobre la emisión de Balances Sociales es una valiosa herramienta no solo de transparencia del sector privado sino también de los desafíos que debe afrontar la Responsabilidad Social Corporativa y la rendición de cuentas de los impactos sociales y ambientales de las empresas.

## **Referencias bibliográficas**

BOLSAR - Información en tiempo real de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires <http://www.bolsar.com> . Última consulta 26 de febrero de 2013.

Resolución General N° 606 de la Comisión Nacional de Valores (CNV) del 23 de mayo del 2012.

Encuesta 2011 de KPMG International sobre los Informes de Responsabilidad Corporativa.

Global Reporting Initiative (GRI) <https://www.globalreporting.org/network/report-or-explain/Pages/default.aspx> . Última consulta 26 de febrero de 2013.

GRI Report or Explain (2012) “A policy proposal for sustainability reporting to be adopted as a common practice for the advancement of a Green Economy for the UN Conference on Sustainable Development (Rio+20)” <http://www.uncsd2012.org/rio20/content/documents/ReportOrExplain.pdf>

Resolución aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas 66/288. “El futuro que queremos” del 27 de julio de 2012.

<http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/66/288>

# LOS SERVICIOS DE AUDITORIA INTERNA

Constantini, Patricia Liliana<sup>13</sup>

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

**Resumen.** Los servicios de Auditoría Interna (AI), agregan valor y colaboran con el logro de los objetivos de una organización. El aseguramiento y la consulta son las dos actividades que conforman el servicio de AI y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna definen las pautas que aseguran su eficacia. Ambos servicios son cuidadosamente planeados y ejecutados a través de una serie de etapas que conforman procesos bien definidos. Las conclusiones obtenidas a través de ellos, contienen recomendaciones para ser consideradas en los planes de acción gerenciales. Así mismo, es responsabilidad de AI efectuar un seguimiento posterior del tratamiento gerencial de los informes de AI. Este trabajo tratará el proceso del servicio de Aseguramiento, sus etapas y una descripción sintética de cada una de ellas.

**Palabras clave:** Auditoría Interna - Aseguramiento  
– Proceso - Etapas

## 1. Objetivo del presente trabajo.

El presente trabajo tiene como propósito describir uno de los servicios de auditoría interna: el aseguramiento. Se enumeran y definen las etapas que componen su proceso. Tiene como base fundamental el cumplimiento de lo prescripto por el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPP), que establece una planificación en base a la evaluación del riesgo de la organización.

---

<sup>13</sup> [pconstantini@uca.edu.ar](mailto:pconstantini@uca.edu.ar)

Como consecuencia, está dirigido a los auditores internos, a los profesionales que brindan asesoramiento en general para la toma de decisiones y a los alumnos de la cátedra de Auditoría de la Universidad.

Los temas abordados pueden resultar útiles para cualquier tipo de organización con o sin fines de lucro, pública o privada.

Para su elaboración se ha considerado el MIPP y otros trabajos realizados por auditores internos de probada experiencia y formación.

La Autora anima a los colegas y a otros interesados en el tema, a realizar su aporte desde la crítica saludable para el crecimiento y agradece al Instituto Global de Auditores Internos por su asesoramiento y colaboración con el material bibliográfico.

## **2. Introducción**

Diferentes etapas componen los procesos de AI para el desarrollo de los servicios de aseguramiento y consulta. El MIPP indica cómo deben ser planeados y ejecutados estos servicios y, a la vez, como se deben comunicar los resultados de estas actividades.

La etapa de planificación resulta particularmente importante por lo que el director de AI presenta a la junta directiva el plan anual de actividades con el que garantizará la *eficacia* que requieren las normas de auditoría.

El MIPP pone especial énfasis en esa característica:

*“El director de auditoría interna debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización.*

*... La actividad de auditoría interna añade valor a la organización y a sus partes interesadas cuando tiene en cuenta estrategias, objetivos y riesgos; se esfuerza para ofrecer mejoras en procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de procesos; y proporciona aseguramiento relevante de forma objetiva.” (Norma 2000)*

A continuación, se describen las características generales de ambos servicios, y los diferentes tipos de “encargos”, (“compromisos” o “trabajos”) que pueden incluirse en un plan anual de actividades. Luego se desarrolla el servicio de aseguramiento con mayor extensión.<sup>14</sup>

## **3. Definiciones**

El glosario de términos<sup>15</sup> define los servicios de auditoría interna como sigue:

---

<sup>14</sup> Patricia L. Constantini. Temas de auditoría interna. Ed. Foja Cero. Rosario (2016)

<sup>15</sup> Instituto de Auditores Internos (2017). Marco para la Práctica profesional de la auditoría interna (MIPP) Glosario de términos. Florida USA. Ed. THEIA.

“Servicios de aseguramiento - Un examen objetivo de evidencias con el propósito de proveer una evaluación independiente de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de una organización. Por ejemplo: trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento, de seguridad de sistemas y de diligencia debida (*due diligence*).

Ejemplos de encargos de auditoría clasificados según su naturaleza.	
ASEGURAMIENTO	CONSULTA
Evaluar el diseño y efectividad de los controles a nivel de la entidad.	Asesoramiento a nivel gerencial en cuanto a procesos, sus riesgos y sus controles.
Evaluar el diseño y efectividad de los controles de los procesos del negocio.	Facilitación a nivel de la organización como un todo, en materia de riesgos y controles.
Evaluar el diseño y efectividad de los controles de TI.	Aconsejar en respuesta a consultas de gestión que provienen del nivel gerencial.
Evaluar el rendimiento de los procesos de negocio.	Formación y entrenamiento en la organización tanto de gerentes como empleados.

Figura 4 - 1

Servicios de consultoría - Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a añadir valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación.”

Ambos servicios son cuidadosamente planificados y desarrollados de acuerdo a un plan general aprobado por la Junta Directiva (JD). Ejemplos de algunos de estos servicios se exponen en la figura 4 - 1.

#### 4. El encargo de aseguramiento.

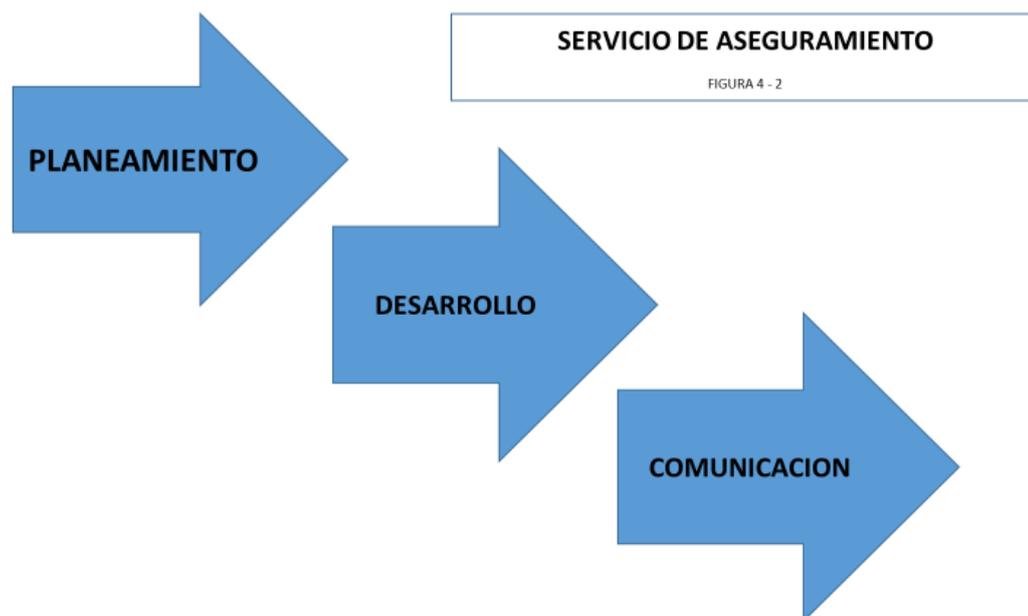
En la práctica profesional los encargos de aseguramiento más frecuentes son los relacionados con la efectividad de controles y en menor medida, con la determinación de rendimientos o productividades. Sin embargo, cualquiera sea el objetivo, el proceso de un encargo se resume finalmente en tres etapas: *Planeamiento*, *Desarrollo* Y *Comunicación*. (Fig. 4 - 2)

No hay líneas de división estrictas entre ellas. Resulta opinable delimitar dónde comienza y termina cada una. El *planeamiento* del encargo es continuo a través de todo el proceso, ajustable a la necesidad de obtener evidencia, el *desarrollo* se produce cuando el equipo

de AI aplica los procedimientos que además de aportar evidencia brindan información para ajustar el plan, y finalmente la *comunicación* también tiene lugar en instancias previas, para comunicar en forma anticipada los asuntos que requieran atención inmediata, antes de que culmine el proceso. Es decir, previa al informe final sobre los resultados obtenidos.

El Director de Auditoría (DA) es el responsable máximo de la realización de cada encargo, del liderazgo del equipo de auditores, y de asignar funciones y responsabilidades para llevarlo a cabo.

Cada etapa, a su vez, comprende varias actividades cuya oportunidad y alcance dependerá de los objetivos del encargo. (Fig. 4 - 3)



#### **4.1. Planeamiento.**

“Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos. El Plan debe considerar las estrategias, los objetivos y riesgos relevantes para el trabajo.

Al planificar el trabajo, los auditores internos deben considerar:

- Las estrategias y objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño;

- Los riesgos significativos de los objetivos, recursos y operaciones de la actividad y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable
- La adecuación y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad comparados con un enfoque o modelo relevante
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad. “<sup>16</sup>

#### **4.1.1 Determinar los objetivos, expectativas y el alcance del encargo:**

Para determinar *los objetivos* de un encargo (lo que se pretende lograr) es importante considerar los objetivos del propio negocio de la organización (estrategia, operaciones, información, cumplimiento) que resulten de interés de auditoría. Por ejemplo: ¿se enfocará el encargo a la efectividad y eficiencia operativa o a la calidad de los reportes financieros? ¿a ambos?

El segundo aspecto es definir lo que se espera produzca el equipo de AI, esto es *las expectativas*.

Por ejemplo: El equipo debería trabajar para que su enfoque se limite a comunicar las observaciones de control individuales a nivel gerencial que fueron identificadas durante el encargo, o el equipo debería hacerlo para expresar una opinión global sobre los controles de un área específica o de un proceso en cuestión.

Por último, el *alcance* del encargo es decir *lo que el encargo cubrirá o no*.

Por ejemplo: ¿El auditado es un proceso de negocio o subproceso?, ¿dónde comienzan o terminan esos procesos o subprocesos? Si el auditado es una filial geográficamente separada como unidad de negocio, o un tipo de servicio o unidad de producción, ¿qué lugar específico debe visitar el equipo de AI y qué parte de cada unidad de negocio cubrirá el encargo?

#### **4.1.2. Entender al auditado, considerar sus objetivos y sus logros.**

Es prácticamente imposible auditar efectivamente algo que no es suficientemente entendido, de ello depende el éxito de un encargo. El auditado puede ser una unidad de negocio, una sucursal, un proceso determinado, etc., el equipo de AI deberá conocer qué

---

<sup>16</sup> The Institute of Internal Auditors (2017). *Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna*. Florida, USA. Ed. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance.

actividades comprende y con qué recursos cuenta, conocer lo que éste pretende lograr y los progresos y mejoras ya obtenidos hasta ese momento. Es preferible que esta información esté formulada explícitamente, aunque frecuentemente está implícita.

Por ejemplo: el departamento de servicios de una organización tiene un objetivo establecido de responder a los pedidos de clientes dentro de las 48 horas luego de que el pedido es recibido. Implícito en este objetivo está la afirmación de que el departamento ha implementado los controles necesarios para proveer una seguridad razonable de que ese objetivo se logre. El reporte de ejecución publicado por el departamento de servicios indica que se cumplió con ese objetivo en el 92 % de los pedidos recibidos de clientes en los últimos tres meses.

Desde la perspectiva del auditor, los objetivos claros y medibles sirven de información sobre el rendimiento al que se aspira y los logros, el nivel de los objetivos ya alcanzados. Ambos proveen un marco para definir el objetivo del encargo de AI (lo que AI quiere lograr). Por último, el nexo entre objetivos de negocios, logros y objetivos del encargo completan el escenario donde AI brinda su colaboración al auditado para el logro de sus objetivos, que a su vez ayudan a la organización a alcanzar los propios.

Para ilustrar este análisis, se plantea el caso en el que el auditado es un proceso de negocio, por lo que AI tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Cómo gestionar recursos y asignar responsabilidades en el logro de los objetivos del proceso.
- Las amenazas de riesgo del negocio que afectan al proceso.
- Los controles clave diseñados y establecidos en la operatoria diaria para mitigar ese riesgo.

## PROCESO DE AUDITORIA INTERNA

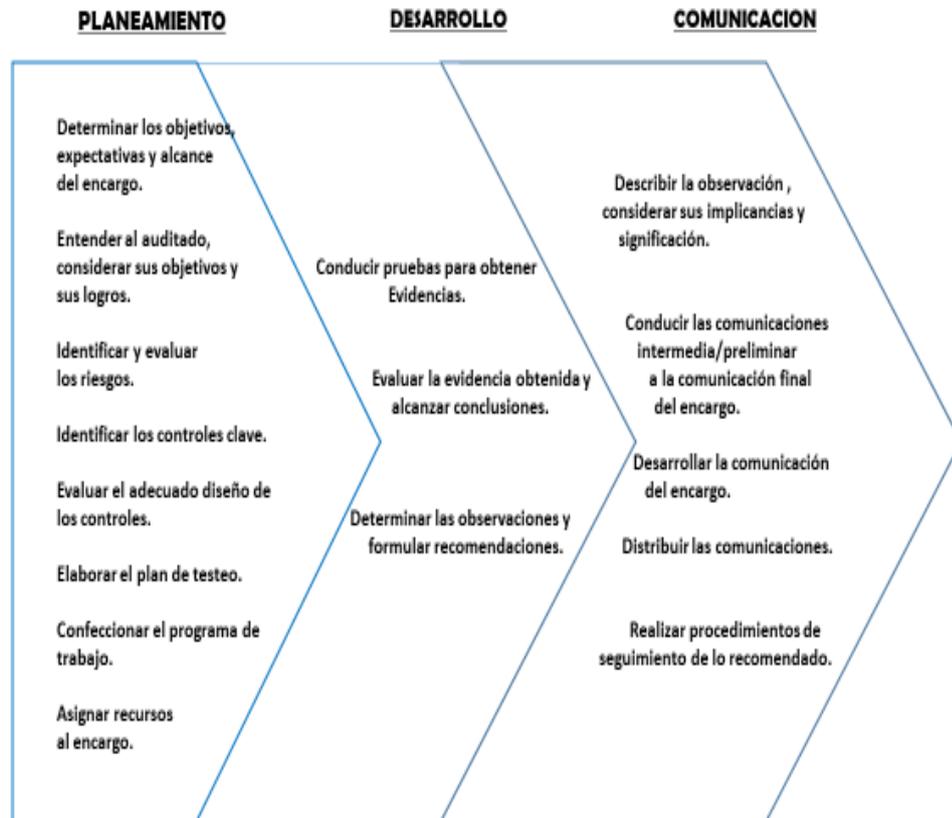


Figura 4 - 3

- Las relaciones y conexiones entre el proceso y los procesos relacionados.
- La naturaleza de las salidas del proceso (por ejemplo, productos y/o servicios).
- Las actividades comprendidas en el proceso que participan en producir las salidas.
- Las responsabilidades que tienen asignadas las personas que participan en el proceso y los niveles de autoridad establecidos.
- Los recursos tangibles e intangibles usados en el proceso.
- Cambios recientes, que estén en curso y/o cambios esperados que afectan el proceso. Nótese que los cambios significativos afectan los procesos de riesgo, además del diseño adecuado y la efectividad de los controles.

### **4.1.3. Identificar y evaluar los riesgos.**

El equipo de AI debe identificar y evaluar el riesgo de negocio que atente contra el logro de los objetivos del auditado y, en definitiva, los objetivos de la organización. El equipo de AI enfoca su atención en el riesgo inherente, esto es la ausencia de acciones gerenciales que deberían reducir o gestionar los riesgos identificados. La evaluación del riesgo

comprende medir el impacto del riesgo (si este ocurriera) y la probabilidad de que el riesgo ocurra. Expresar el riesgo en términos de causas y efectos ayuda a AI a evaluar cuán grande es potencialmente el problema y cómo es probable que éste ocurra. Tomamos por ejemplo el siguiente riesgo:

*Ineficiencia en el proceso de desembolsos (causa) que podría ocasionar pérdidas de descuentos, demoras en los pagos e insatisfacción de los proveedores (efectos).*

Analizar las posibles razones o causas de las ineficiencias, ayuda a AI a juzgar la probabilidad de que el riesgo llegue a ser realidad. Analizar los posibles efectos permite determinar el tamaño de un potencial problema y a detectar si está garantizada la atención sobre el riesgo.

El equipo de AI también debe sopesar la evaluación de los niveles de riesgo contra los umbrales de tolerancia al riesgo de la gerencia y decidir si está siendo gestionado adecuadamente.

El riesgo que excede a los umbrales de tolerancia debe ser mitigado a un nivel aceptable. Es decir, optar entre: evitar riesgos por la disolución de actividades que les dan lugar; compartir riesgos por transferencia de una porción de ellos a terceras partes (por ejemplo, una compañía de seguros); o reducir riesgos por implementación de controles diseñados para reducir su impacto, su probabilidad o ambos.

#### **4.1.4 Identificar los controles clave.**

La tarea de AI durante el planeamiento del encargo es identificar los controles críticos que reducen los riesgos del negocio a niveles aceptables y así considerarlos para proveer aseguramiento de que los objetivos establecidos serán alcanzados. Con esta información se realizará la actividad siguiente.

#### **4.1.5. Evaluar el adecuado diseño de los controles.**

El equipo de AI debe luego decidir si esos controles clave identificados están diseñados adecuadamente para reducir los riesgos, ya sea individualmente y/o colectivamente, a niveles aceptables. Si es así, el equipo en esta instancia asume *a priori* que los controles han sido implementados, funcionan y operan de acuerdo a lo previsto. Es importante dejar documentado aquí, la relación entre riesgos y controles que frecuentemente no es uno a uno, -un control podría ayudar a mitigar muchos riesgos, y múltiples controles podrían ser necesarios para mitigar un riesgo de manera efectiva.

#### **4.1.6. Elaborar el plan de testeo.**

El plan de testeo comprende la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas de controles y los test de performance que proveen directa o indirectamente evidencia, respecto de la efectividad operativa de los controles tal como fueron diseñados e implementados. El equipo de AI debe obtener suficiente y apropiada evidencia para alcanzar los objetivos del encargo.

#### **4.1.7. Confeccionar el programa de trabajo.**

El programa de trabajo es un dispositivo de extrema importancia. Específicamente contempla los procedimientos de auditoría requeridos para concretar los objetivos del encargo. Durante el desarrollo del encargo, el AI suscribe los procedimientos para indicar que el trabajo ha sido completado. Permite a los supervisores del encargo revisar el trabajo que ha sido finalizado y monitoreado, y señalar las tareas que aún permanecen pendientes de realizarse. Al final del encargo, el programa sirve como un papel de trabajo que documenta quien realizó el trabajo y cuando fue completado.

#### **4.1.8. Asignar recursos al encargo.**

El último paso de la planeación del encargo es asignar los recursos específicos de AI que sean necesarios para completarlo exitosamente. Comprende determinar el *expertise* de auditoría necesario, estimar el tiempo que tomará completar el encargo, asignar los auditores, y las responsabilidades respecto del cumplimiento de los programas de trabajo.

### **4.2. Desarrollo.**

#### **4.2.1. Conducir pruebas para obtener evidencias.**

Ejecutar el compromiso comprende la aplicación de procedimientos específicos para obtener evidencia, por ejemplo, realizar indagaciones, observar operaciones, inspeccionar documentos y analizar la razonabilidad de la información. Un segundo aspecto importante es documentar los procedimientos ejecutados y los resultados obtenidos.<sup>17</sup>

#### **4.2.2. Evaluar la evidencia obtenida y alcanzar conclusiones.**

Evaluar la evidencia obtenida implica determinar, por ejemplo, si los controles son diseñados adecuadamente y operan de manera efectiva. El equipo de AI requiere de un

---

<sup>17</sup> *Nota de la Autora: la documentación que conforma el legajo de papeles de trabajo de auditoría interna merece un desarrollo por separado y no forma parte de este trabajo.*

grado elevado de juicio profesional para finalmente alcanzar conclusiones lógicas basadas en la evidencia obtenida.

#### **4.2.3. Determinar las observaciones y formular recomendaciones.**

Las observaciones (también referidas a los hallazgos) son las manifestaciones de hechos ocurridos o situaciones que surgen del proceso de comparar normas (estado correcto) con una condición (estado corriente). Las observaciones de auditoría contienen los siguientes atributos (algunas veces denominados *las cuatro C*):

- El *criterio* son los estándares, medidas o expectativas usados al hacer la evaluación, esto es, *lo que debería ser* (lo correcto).
- La *condición* es la evidencia fáctica que el AI detecta, esto es *lo que es* (corriente).
- Las *consecuencias* son los reales o potenciales efectos adversos de las diferencias entre la condición que existe y el criterio. Es decir, *el efecto*.
- Las *causas* son las razones de las diferencias entre las expectativas y las condiciones actuales, las cuales conducen a efectos adversos.

Nótese que cuando lo que *es* coincide con lo que *debería ser*, no hay diferencia y por lo tanto no hay consecuencias y causas que comunicar.

Las recomendaciones están basadas en las observaciones y conclusiones de AI (Norma 2410-1)<sup>18</sup>. Las recomendaciones deben ser documentadas ya sea como parte de las observaciones de auditoría o separadamente. Ellas están dirigidas a cerrar la diferencia entre los criterios y las condiciones. Las recomendaciones significativas para tomar acciones correctivas se dirigen a las causas de las diferencias entre criterio y condición, proveen soluciones a largo plazo más que a corto plazo y son económicamente factibles. Las recomendaciones que se dirigen a los síntomas del problema más que a las causas tienden a ser de poco valor.

#### **4.3. Comunicación de resultados**

La comunicación de los resultados es un componente crítico del encargo de AI. Respecto del contenido y la forma, las cuales son variadas, deben reunir las siguientes

---

<sup>18</sup> *The Institute of Internal Auditor (2009 - 2013)*. “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, Consejos y Guías para la práctica”. Florida, USA. Ed. *The Institute of Internal Auditors*.

características fundamentales, ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas (Norma 2420)<sup>19</sup>.

Nótese que de acuerdo con el MIPP, el DA retiene la responsabilidad última por la revisión, aprobación y distribución del informe, aunque delegue esta función.

#### 4.3.1. Describir la observación, considerar sus implicancias y significación.

Una vez identificadas las observaciones, el equipo de AI debe asegurarse de que cada una es evaluada y analizada para determinar las implicancias que podrían tener sobre la comunicación final de los resultados para esa área (proceso) bajo revisión. Figura 4-4 ilustra el enfoque de una organización que maneja observaciones de varios niveles de significación.

Las observaciones, clasificación y acciones	
Hallazgo	Acciones
No es una observación: a pesar de ser detectada durante una investigación no resulta correcta o no es relevante.	Actualizar el registro del trabajo realizado y el hallazgo para reflejar la nueva información y apoyar adecuadamente la conclusión. (1)
Observación: la observación no es reportable para mitigar riesgos y/o afecta un proceso que no tiene un impacto financiero, operacional o de cumplimiento significativo.	Proveer facilitación a nivel de la organización como un todo, en materia de riesgos y controles. (2)
Observación reportable: la observación se relaciona con un riesgo significativo y los controles existentes no reducen el riesgo a un nivel aceptable.	Actualizar los papeles de trabajo e incluir el plan de acción gerencial acordado. Rastrear el rendimiento acordado. Incluir la observación en el cuerpo de la comunicación del encargo solamente. (3)
Observación significativa: la información es suficientemente importante para ser comunicada al comité de auditoría.	Actualizar los papeles de trabajo e incluir el plan de acción gerencial acordado. Rastrear el rendimiento acordado. Incluir la observación en el sumario ejecutivo de la comunicación del encargo. (4)

Figura 4-4

Ejemplos:

- (1) Existen órdenes de pago no firmadas por el proveedor, ni recibo emitido por éste cuando recibió su transferencia bancaria.
- (2) El encargado del sector no utiliza el uniforme obligatorio provisto por la empresa.
- (3) Se detectaron pagos realizados por el fondo fijo, que corresponden a sumas superiores a las que permite la reglamentación fiscal vigente.
- (4) Al momento del pago se han omitido realizar las retenciones por impuestos legalmente obligatorias.

<sup>19</sup> The Institute of Internal Auditors (2017). *Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna*. Florida, USA. Ed. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance.

#### **4.3.2. Conducir la comunicación intermedia/preliminar, a la comunicación final del encargo.**

Como se indicó previamente, las comunicaciones del AI ocurridas durante el encargo no solo se comunican al final del proceso. Anticipar algunas conclusiones, facilita su atención en el corto plazo y por lo tanto una gestión oportuna. Otra información que puede ser transmitida al auditado durante el proceso incluye, por ejemplo, cambios en el alcance del trabajo o sobre el progreso del encargo.

Es importante para el equipo de AI brindar al auditado, responsable del área, la oportunidad de clarificar asuntos y expresar su forma de pensar respecto de las conclusiones y recomendaciones de AI. Las palabras que sólo se declaran por escrito, algunas veces son interpretadas de manera diferente de las que se manifiestan oralmente y pueden conducir a errores. Revisar la versión escrita del informe con el gerente responsable del área, brinda la seguridad a AI de que existe un acuerdo respecto de lo que AI ha dicho y escrito en ese reporte.

#### **4.3.3. Desarrollar la comunicación final del encargo.**

En este punto, el equipo de AI está listo para consolidar y sintetizar toda la evidencia obtenida durante el encargo.

*“2410 – Criterios para la comunicación*

*Las comunicaciones deben incluir los objetivos, alcance y resultados del trabajo.*

*2410.A1 - La comunicación final de los resultados del trabajo debe incluir las conclusiones aplicables, así como también las recomendaciones aplicables y/o los planes de acción. Se debe proporcionar la opinión del auditor interno cuando resulte apropiado. Una opinión debe considerar las expectativas del Consejo, la alta dirección y otras partes interesadas y debe estar soportada por información suficiente, fiable, relevante y útil.*

*Interpretación: Las opiniones en los trabajos de auditoría pueden ser clasificaciones (ratings), conclusiones u otras descripciones de los resultados. Un trabajo de auditoría puede estar relacionado con controles sobre un proceso específico, riesgo o unidad de negocio. La formulación de opiniones al respecto requiere de la consideración de los resultados del trabajo y su importancia.*

*2410.A2 – Se alienta a los auditores internos a reconocer en las comunicaciones del trabajo cuando se observa un desempeño satisfactorio.”<sup>20</sup>*

---

<sup>20</sup> *The Institute of Internal Auditors* (2017). Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Florida, USA. Ed. *The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance*.

No hay una única manera establecida para expresar los resultados del encargo. Algunas opciones incluyen desde listar y priorizar las observaciones de control, pero no incluir una conclusión global o expresar opinión general sobre el nivel de seguridad respecto de la efectividad de los controles del auditado.

La comunicación final del encargo debe también contener las respuestas que el auditado dio a las conclusiones, opiniones y recomendaciones de AI.

Los planes de acción documentan lo que los gerentes han acordado realizar respecto de las observaciones, conclusiones y recomendaciones del equipo de AI.

#### **4.3.4. Distribuir las comunicaciones.**

“2440 – Difusión de resultados

El director ejecutivo de auditoría debe difundir los resultados a las partes apropiadas.

Interpretación: El director ejecutivo de auditoría debe revisar y aprobar la comunicación final del trabajo antes de su emisión y decidir a quiénes y cómo será distribuida dicha comunicación. El director ejecutivo de auditoría retiene la responsabilidad última, aunque delegue estas tareas.

2440.A1 – El director ejecutivo de auditoría es responsable de comunicar los resultados finales a las partes que puedan asegurar que se dé a los resultados la debida consideración.

2440.A2 – A menos de que exista obligación legal, estatutaria o de regulaciones en contrario, antes de enviar los resultados a partes ajenas a la organización, el director ejecutivo de auditoría debe:

- Evaluar el riesgo potencial para la organización;
- Consultar con la alta dirección y/o el consejero legal, según corresponda; y
- Controlar la difusión, restringiendo la utilización de los resultados.”<sup>21</sup>

Los informes resumidos cuyos resultados sean de importancia significativa para la organización como un todo, deben ser enviados al gerente general, al comité de auditoría y a la JD. El DA, u otro auditor interno de alto rango designado por él, debe revisar y aprobar el informe final antes de ser distribuido. El DA, o a quien este designe, debe determinar a quién otro gerente de área o del proceso auditado, será distribuido el informe

---

<sup>21</sup> *The Institute of Internal Auditors* (2017). Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Florida, USA. Ed. *The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance*.

final. Serán seleccionados aquellos que estén en posición de tomar acciones correctivas o de asegurar que las acciones serán tomadas.

#### **4.3.5. Realizar procedimientos de seguimiento de lo recomendado.**

Como se describe en la figura 4.3 el proceso del compromiso de aseguramiento no termina con el informe. La norma, establece:

*“2500 – Seguimiento del progreso*

*El director ejecutivo de auditoría debe establecer y mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados comunicados a la dirección.*

*2500.A1 – El director ejecutivo de auditoría debe establecer un proceso de seguimiento para vigilar y asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implantadas eficazmente o que la alta dirección haya aceptado el riesgo de no tomar medidas.*

*2500.C1 – La actividad de auditoría interna debe vigilar la disposición de los resultados de los trabajos de consultoría, hasta el grado de alcance acordado con el cliente.”<sup>8</sup>*

Es muy importante para AI observar que las acciones correctivas recomendadas en efecto sean consideradas por la gerencia y que remedien las condiciones subyacentes de manera oportuna, pues también permite obtener conclusiones a AI sobre su desempeño.

Esta información debe ser recogida y reportada periódicamente a través de informes por grado de avance. El estatuto de AI, debería definir la responsabilidad de la función de AI para esta tarea, además el DA debería determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de seguimiento apropiados para cada encargo en particular.

## **5. Conclusiones**

Auditoría Interna es parte del Gobierno de la organización y se encuentra involucrada y comprometida con el cumplimiento de sus objetivos. Su competencia en relación con la comprensión plena de los procesos de gestión y operativos, el *expertise* del entorno de los negocios y las prácticas de la industria, los factores organizacionales específicos, y la resolución de problemas junto a su posición independiente dentro de la organización, brindan la ayuda adecuada a la JD y a las gerencias.

Tanto en la etapa de planeamiento como en el desarrollo de la tarea y la emisión de informes, las normas de auditoría interna brindan pautas concretas para la estrategia de AI respecto de los servicios de aseguramiento.

Un sólido equipo de AI aporta garantías respecto del rumbo de la organización dado que envía oportunamente las alertas, frente a los riesgos emergentes, a los responsables de tomar las medidas correctivas necesarias.

Un adecuado tratamiento de las comunicaciones de AI pone de manifiesto su rol activo y cercano a la JD, y configura una señal inequívoca de su valorada participación en la consecución de los objetivos de la organización.

## **6. 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 (2008). “Código de Ética “. Florida, USA. Ed. The Institute of Internal Auditors Standards and Guidance.*

*The Institute of Internal Auditor (2009 - 2013). “Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, Consejos y Guías para la práctica”. Florida, USA. Ed. The Institute of Internal Auditors.*

*The Institute of Internal Auditor Global ©2013. “El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA”. [www.iaia.org.ar](http://www.iaia.org.ar). (Acceso 16 de marzo de 2015).*

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

*Patricia L. Constantini. (2016) “Temas de auditoría interna” Ed. Foja Cero. 1º Edición.*

# LA RELEVANCIA DE LOS MODELOS CONTABLES PATRIMONIALES EN LA ENSEÑANZA DE CONTABILIDAD BÁSICA<sup>22</sup>

Machain, Gisel<sup>23</sup>

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

*Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina*

**Resumen.** El objetivo del presente trabajo es brindar argumentos sobre la importancia del desarrollo teórico y práctico de los modelos contables patrimoniales dentro de la enseñanza de contabilidad básica. En general, los estudiantes manifiestan dificultad en el abordaje de este punto del plan de estudios que posee un carácter abstracto, un tanto complejo y que, en primera instancia, aparenta no tener funcionalidad práctica para su desarrollo como profesionales de la Contabilidad. Partiendo del objeto de estudio de la contabilidad, evidenciando el porqué de la construcción de modelos para el desarrollo de una ciencia y describiendo brevemente los modelos contables patrimoniales existentes se pretende mostrar una respuesta fácilmente asimilable a los siguientes interrogantes; ¿por qué son importantes? y ¿para qué sirven?

**Palabras clave:** modelos contables - educación contable - unidad de medida - capital a mantener - criterios de medición.

---

<sup>22</sup> El presente artículo se corresponde con el trabajo de adscripción de la autora a la cátedra Introducción a la Teoría contable de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas. UNR.

<sup>23</sup> gmachain@uca.edu.ar

## **Introducción**

El objeto de estudio de la contabilidad es “fáctico”, en particular, el foco está puesto en estudiar hechos de contenido económico y social siendo el objetivo final proveer información útil para la toma de decisiones. Esos hechos de interés para el ejercicio de la Contabilidad se encuentran inmersos en la realidad y como tal no siempre resulta sencilla la interpretación objetiva de los mismos y del impacto patrimonial que tienen. A esa dificultad se le añade la incertidumbre del futuro que tiene incidencia en sucesos del presente. Según el profesor Alfredo Zgaib (2008), como cualquier otra faceta del mundo concreto, la realidad económica depende de la mirada del observador. Los hacedores de contabilidad, de igual modo que el camarógrafo de un noticiero o director cinematográfico, pueden elegir el enfoque y la manera de reflejar los acontecimientos.

Esto justifica la necesidad de lograr cierto consenso en el qué, cómo y cuándo mostrar, medir, analizar, evaluar, reflejar y dar cuenta de los distintos elementos del patrimonio de los entes. En definitiva, justifica la construcción de modelos contables que definan ciertos parámetros para simplificar la realidad económica compleja que se nos presenta.

## **La utilidad de los modelos**

Los modelos son de uso común en el campo científico. Dentro de las Ciencias Económicas, se desarrollan con más profundidad en el campo de la Economía. La palabra modelo tiene múltiples significados en el Diccionario de la Real Academia Española, pero el que más se asemeja al uso que le da la Contabilidad es:

*“Esquema teórico (...) de un sistema o de una realidad compleja (...) que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.”*

También se los define como representaciones simplificadas de la realidad que intenta explicar el comportamiento de alguno de los aspectos de la realidad (Díaz, 2018). Un modelo no es sinónimo de teoría pero si son conceptos que se vinculan, podemos entender a los modelos como una herramienta útil para abordar de forma aplicada la teoría. Según De Andrade Martins (2006), un modelo (...) es construido con pocas variables manejables de tal modo que las relaciones más significantes puedan ser identificadas y estudiadas. Se trata de una estructuración simplificada de la realidad que supuestamente presenta, de forma generalizada, características o relaciones importantes. El modelo no es la realidad ni la teoría (...). La utilidad del modelo radica en las funciones que cumple. Algunas de ellas pueden ser:

Función selectiva: permitiendo que fenómenos complejos sean visualizados y comprendidos.

Función organizacional: que corresponde a la clasificación de los elementos de la realidad según un esquema que: (a) especifique adecuadamente las propiedades o características del fenómeno; (b) que tenga categorías mutuamente exclusivas y exhaustivas.

Función lógica: permitiendo explicar cómo ocurre determinado fenómeno.

Función normativa: permitiendo prescripciones.

Siguiendo la metáfora inicial, los modelos se utilizan como distintas lentes para ver el mundo, cada lente –combinación de variables o parámetros- hará foco en distintos aspectos de la realidad circundante.

Los modelos contables patrimoniales. Definición y clasificación. Modelo contable vigente según la Resolución Técnica 16.

De acuerdo a lo expuesto en el apartado anterior, podemos entender los modelos contables patrimoniales como una herramienta para comprender y explicar la Teoría General Contable<sup>24</sup>. Comprende ciertos parámetros o criterios acordados y consensuados por los doctrinarios de la disciplina contable que combinados de distintas maneras pretenden mostrar razonablemente la realidad económica de interés para la Contabilidad Patrimonial. Así los define Fowler Newton (1994) en su Diccionario de Contabilidad y Auditoría:

*Modelo contable. Representación de una realidad utilizando datos contables. Según la RT10, es la estructura básica que concentra, conceptualmente, los alcances generales de los criterios y normas de valuación y medición del patrimonio y resultados. Requiere definiciones sobre capital a mantener y unidad de medida, y los criterios de medición contable a utilizar.*

En los siguientes cuadros se describen de forma breve los distintos parámetros y los distintos modelos que surgen de la combinación de los mismos:

---

<sup>24</sup> Cabe aclarar en este punto que la Teoría General de la Contabilidad es mucho más amplia que la Contabilidad Patrimonial, abarcando la Contabilidad Gerencial, Gubernamental, Económica y Social y que cada una de ellas desarrolla sus propios modelos. No es el objetivo de este trabajo abordar los demás modelos, ya que el mismo se encuentra enmarcado en el desarrollo de la asignatura Introducción a la Teoría Contable donde se exponen todos los modelos pero se profundiza en la aplicación práctica y teórica de los modelos contables patrimoniales dentro de la Contabilidad Patrimonial.

<b>Criterios<sup>25</sup></b>	<b>Pregunta<sup>26</sup></b>	<b>Función</b>	<b>Alternativas</b>
Unidad de medida	<p>¿Cuál es el común denominador para medir los componentes del patrimonio?</p> <p>¿Se tiene en cuenta la inestabilidad de la moneda, es decir, los cambios en el poder adquisitivo del dinero?</p>	<p>Agrupar</p> <p>Comparar</p>	<p>Nominal o Heterogénea (no tiene en cuenta la inestabilidad)</p> <p>Constante o Homogénea (tiene en cuenta la inestabilidad, ajusta o corrige los efectos)</p>
Criterio de medición (Activos y Pasivos)	¿Cómo asignar los valores en moneda a los elementos del patrimonio?	<p>Comparar</p> <p>Medir</p> <p>Valorar</p>	<p>Valores históricos (de origen)</p> <p>Valores corrientes (al momento de la medición)</p>
Capital a mantener	¿Qué capital interesa conservar para determinar cuánto se gana o se pierde?	<p>Comparar</p> <p>Determinar</p> <p>Informar</p>	<p>Capital financiero (inversión inicial medida en dinero)</p> <p>Capital físico (inversión inicial medida en capacidad operativa o productiva)</p>

<sup>25</sup> Adaptación propia de acuerdo al material de cátedra de Introducción a la Teoría Contable (2018)

<sup>26</sup> Se pretende indicar a través de preguntas qué parte de la realidad económica pretende explicar cada parámetro.

<b>Modelo</b> <b>de</b> <b>Criterio</b>	<b>Modelo tradicional o de costo histórico</b>	<b>Modelo tradicional avanzada de</b>	<b>Modelo Histórico Indexado Ajustado Costo o</b>	<b>Modelo a Valores Corrientes</b>	<b>Modelo holandés o de costo de reposición o de capital físico</b>	<b>Valores corrientes indexado</b>
Criterio de medición	Costo histórico	Costo histórico y valores corrientes para algunas partidas	Costo de adquisición	Valores corrientes	Valores corrientes	Valores corrientes
Unidad de medida	Moneda heterogénea	Moneda heterogénea	Moneda Homogénea	Moneda heterogénea	Moneda heterogénea	Moneda homogénea
Criterio de medición	Financiero	Financiero	Financiero	Financiero	Físico	Financiero

Resultados	Por Intercambio Resultados por tenencia (-)	Por Intercambio Resultados por tenencia (+ o -)	Por Intercambio Resultados por tenencia (-) RECPAM	Por Intercambio Resultados por tenencia (+ o -)	Por intercambio <sup>27</sup> Resultados por tenencia (+ o -)	Por Intercambio Resultados por tenencia (+ o -) RECPAM
------------	---	---	---	---	---	---

---

<sup>27</sup> Hay resultado cuando la capacidad productiva física al final del período excede la capacidad productiva física al comienzo del período. Se puede apreciar que bajo este punto de vista la utilidad será aquella que se determine después de asegurar ese nivel operativo.

Inicialmente, destacamos que el objetivo de la contabilidad es brindar información para la toma de decisiones. Debemos remarcar que la Contabilidad patrimonial plasma esa información en los informes contables que denominamos Estados Contables. Según sea el modelo contable patrimonial seleccionado, la información que mostraremos será distinta. Indefectiblemente, esto implica que la toma de decisiones es susceptible de variar de un modelo a otro. La relevancia del desarrollo de este tema radica justamente allí, la aplicación práctica de un modelo puede tornar el rumbo de una organización. Ciertamente, como esto afecta distintos atributos de la información contable como la neutralidad, verificabilidad y fundamentalmente, la comparabilidad, es que la normativa profesional unifica la utilización de modelos, prescribiendo en la Resolución Técnica N° 16, capítulo 6, el modelo basado en moneda homogénea<sup>1</sup>, valores históricos o corrientes según las características de las partidas<sup>2</sup> y capital financiero.

#### Consideraciones finales

*“La fotografía es, antes que nada, una manera de mirar.*

*No es la mirada misma”. Susan Sontag*

La importancia de la incorporación de esta temática en la educación contable radica justamente en que los modelos contables patrimoniales son el punto de vista desde el que nos ubicamos para presentar la información contable. Son los cimientos para iniciar el procesamiento de datos, clasificación, análisis, medición, exposición, en definitiva, del sistema contable. Sin embargo, cabe destacar que el modelo, como lo definimos anteriormente es una explicación simplificada de la realidad. En un contexto de una realidad que cambia a un ritmo vertiginoso, los modelos no deben ser construcciones en sí mismos, sino que deben reflejar dichos cambios.

---

<sup>1</sup> La RT 17 amplía cuando se entiende que hay inestabilidad monetaria y por tanto, se utiliza moneda constante. De lo contrario, se entiende que la moneda homogénea es la moneda nominal. Este criterio, en los últimos años dado el contexto inflacionario del país, fue punto de debate intenso entre profesionales, doctrina, consultoras contables, etc.

<sup>2</sup> La normativa contable indica: “Las mediciones contables periódicas de los elementos que cumplen las condiciones para reconocerse en los estados contables **PODRÍAN** basarse en los siguientes atributos (...). Los criterios de medición contable a utilizar deben basarse en los atributos que en cada caso resulten **MÁS ADECUADOS** para alcanzar los requisitos de la información contable (...) y teniendo en cuenta: a) el destino más probable de los activos; y b) la intención y posibilidad de cancelación inmediata de los pasivos.” Deja lugar a la aplicación de juicio profesional a la hora de determinar el criterio de este parámetro del modelo contable.

La validez de un modelo en el campo de las ciencias fácticas debe darse por la verificabilidad, confrontación con los hechos. La verificación no convierte al modelo en 'verdadero', o 'falso'. Los modelos no son ni verdaderos ni falsos, son sólo más o menos adecuados para ciertos usos. El valor y la significación de un modelo no son dados por algo intrínseco: dependerá del campo en el cual va a ser aplicado, es decir, no será verdadero ni falso, y sí útil o inútil (como se cita en De Andrade Martins, 2006).

Una muestra concreta de cómo la realidad pone en discusión parámetros adoptados históricamente en el modelo contable consensuado en Argentina, está vinculado a la unidad de medida. Nuestros índices de inflación de los últimos tres años muestran una clara inestabilidad monetaria -a simple vista-. Sin embargo, los organismos profesionales locales no adoptaron la utilización de moneda homogénea (que se discontinuó varios años atrás) fundamentándose en la normativa contable que describe cuándo se entiende que hay inestabilidad monetaria y en la falta de un índice homogéneo y confiable que permita medir la inflación real. Los motivos de trasfondo que existieron detrás de esta decisión serían motivo de una investigación más exhaustiva que no es el objetivo del presente trabajo. Ciertamente, unos meses atrás, la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) envió una nota a los Consejos en la que informa que el ajuste por inflación deberá aplicarse a los estados contables desde el 1 de julio pasado. Esto tiene consecuencia, pasar de la utilización de la moneda nominal a una moneda constante.

Otro ejemplo, de cómo los modelos no son estructuras inamovibles sino que acompañar el devenir contable es cómo lo presenta el International Accounting Standard Board (IASB) en su marco conceptual, a diferencia de cómo se presenta en nuestro marco conceptual local:

*“Muy comúnmente, los estados financieros se preparan de acuerdo con un modelo contable basado en el coste histórico recuperable, y en el concepto de mantenimiento del capital financiero en términos nominales. Si se tiene el objetivo de proveer información útil para tomar decisiones económicas, otro tipo de modelos y concepciones pueden ser más apropiados, si bien no existe en el momento actual consenso para llevar a cabo el cambio. Este marco conceptual ha sido desarrollado de manera que pueda aplicarse a una gama de modelos contables, concepciones del capital y del mantenimiento del capital.*

*El modelo contable utilizado para la preparación de los estados financieros estará*

*determinado por la selección de las bases de medida y del concepto de mantenimiento del capital. Los diferentes modelos contables tienen diferentes grados de relevancia y fiabilidad, como en otras áreas, la dirección debe buscar un equilibrio entre estas dos características. Este marco conceptual es aplicable a una amplia gama de modelos contables, suministrando una guía al preparar y presentar los estados financieros por medio del modelo escogido. En el momento presente, **no hay intención por parte del Consejo del IASC de prescribir un modelo particular**, salvo en circunstancias excepcionales, tales como las que se dan en empresas que presentan sus estados financieros en moneda de una economía hiperinflacionaria. No obstante, esta intención será revisada a la vista de los acontecimientos mundiales.”<sup>3</sup>*

Los modelos contables, entonces, dejan espacio al juicio profesional de acuerdo a cómo se considere que se representa de mejor manera la realidad económica de un ente. No son reglas inamovibles, sino guías de aplicación, ponen en juego el diferencial de un profesional en relación a un técnico; implica arte, habilidad, competencia. Como explica Alfredo Zgaib (2008), la contabilidad como disciplina viva no implica renegar de los modelos ni de las demás construcciones teóricas. Supone tomarlos como puntos de partida para interpretar la realidad, estableciendo conexión permanente entre los escenarios donde ocurren los sucesos económicos- financieros y los paradigmas utilizados como plataforma para identificarlos, registrarlos, clasificarlos e interpretarlos.

### **Bibliografía**

De Andrade Martins, G. (2006). Hablando sobre Teorías y Modelos en las Ciencias Contables. *Actualidad Contable Faces*, 42-53.

Díaz, T. [. (2018). *Introducción a la teoría contable: conceptos básicos*. Rosario: Foja Cero.

*Diccionario de la Real Academia Española*. (01 de 09 de 2018). Obtenido de <http://www.rae.es/>

*El Cronista*. (02 de 08 de 2018). Obtenido de Ajuste por inflación: retroactivo a julio: <https://www.cronista.com/economiapolitica/Ajuste-por-inflacion-retroactivo-a-julio-20180802-0062.html>

---

<sup>3</sup> El resaltado en negrita es propio.

El Marco Conceptual para la Información Financiera. (Septiembre de 2010). IASB.

FACPCE. (2009). Separata Resoluciones Técnicas N° 4 a 25 Versión 2.4. Buenos Aires: Errepar.

Fowler Newton, E. (1994). *Diccionario de Contabilidad y Auditoría*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.

Zgaib, A. O. (2008). Didáctica de la Contabilidad - ¡Rompan todo! *III Jornadas de Contabilidad - Área Pedagógica y de Investigación*, 1-21.

# TEORIAS SOBRE LA DIVULGACION DE LA INFORMACION VOLUNTARIA

Vazzano, Vanesa Silvana<sup>4</sup>

Facultad de Ciencias Económicas del Rosario

Universidad Católica Argentina

Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina

**Resumen.** Actualmente, existen algunas perspectivas teorías sobre la revelación voluntaria de capital intelectual que plantean que la divulgación de información produce ganancias a las empresas mientras que otra presupone que la divulgación genera pérdidas al propietario. Entre las teorías a favor, se menciona a la teoría de la agencia y de costos políticos que reconocen que la revelación de información voluntaria colabora con la reducción de los costos de transacción. Asimismo, la teoría de la señal admite que revelar de manera voluntaria por parte de la empresa favorece su valoración en el mercado. En contrapartida a estas teorías, se encuentra la teoría del costo del propietario que presupone que la revelación proporciona información a la competencia generando costos al propietario.

**Palabras clave:** Divulgación información – Capital intelectual – Perspectivas teóricas sobre la revelación- Ventajas y desventajas.

## 1. Introducción

Es claro que aun cuando los intangibles se constituyen como los principales como creadores de valor y crecimiento, tanto a nivel empresarial como de economía nacional, la contabilidad tradicional no puede proporcionar un apoyo numérico adecuado de estos recursos. Estos fallos

---

<sup>4</sup> vanesavazzano@uca.edu.ar

de información reconocidos ampliamente por la disciplina contable causan serios perjuicios privados y sociales, como un excesivo coste de capital para las empresas que hacen un uso intensivo de los intangibles, obstaculizando sus inversiones y crecimiento; una volatilidad irregularmente alta de la cotización de sus acciones, que causan pérdidas indebidas a inversores y la asignación equivocada de recursos en los mercados de capitales; problemas en las decisiones de la dirección; y unas ganancias excesivas por información privilegiada de los altos directivos, lo que deteriora la confianza de los inversores (Lev, 2001).

A continuación se presentan las teorías que destacan la importancia de la divulgación de la situación contable y financiera de las empresas y en especial de aquellos activos creadores de valor no reconocidos contablemente.

## **2. Asimetría de la información**

La información es un elemento de suma importancia que contribuye con la eficiencia del mercado. No obstante, cuando la información es incompleta ocurre una falla o ineficiencia en el mercado que supone un beneficio de una las partes respecto de la otra interviniente en la transacción. A esto se lo conoce como asimetría de la información en la que una de las partes cuenta con más o mejor información que la otra en el intercambio. Esto conduce al surgimiento de comportamientos oportunistas originados por las diferencias de información entre los inversores y la gerencia y puede derivar en dos tipos de problemas:

- a) el problema de selección adversa, surge cuando una parte de la transacción posee información relevante desconocida por la otra, de forma que la primera realiza el proceso decisional y la transacción en superioridad de condiciones. En el caso del mercado de valores, las empresas cuyos títulos son de mayor calidad tienen incentivos para enviar información a los compradores potenciales que les advierta de la verdadera calidad y haga ver al mercado que los títulos de la empresa están infravalorados y, por lo tanto, deben invertir en ellos. En esta asimetría, la contabilidad puede colaborar a partir de la conversión de información interna en información externa y de la provisión de valores razonables para sus activos.

b) el problema del riesgo moral está relacionado con los comportamientos oportunistas y aparece cuando una parte de la transacción puede adoptar determinadas acciones que afectan a la valoración que la otra parte ha hecho de la transacción, pero que esta no puede controlar perfectamente. En una relación de agencia es fácil que aparezca un problema de riesgo moral, dado que el agente puede aprovechar su mayor acceso a la información para maximizar sus propios intereses a expensas del principal. Los problemas de riesgo moral en la empresa surgen del incentivo que tienen los directivos para tomar decisiones o realizar actuaciones en beneficio propio, dadas las dificultades de accionistas y acreedores para controlarlas. Las diferencias de información entre directivos, accionistas y acreedores, junto a la divergencia de sus intereses, originan conflictos asociados a la discrecionalidad con que los directivos pueden adoptar las decisiones, provocando situaciones de riesgo moral u oportunismo poscontractual, de manera que el decisor pueda perseguir intereses personales a expensas del resto de los grupos participantes. La posibilidad que los directivos adopten comportamientos oportunistas provoca que los accionistas traten de controlar las decisiones y así eviten que se alejen del objetivo de crear valor.

### **3. Teorías sobre la divulgación de la información voluntaria**

En la actualidad no impera una teoría general que permita predecir el comportamiento de la empresa en relación con la revelación del capital intelectual, sino que existen un conjunto de teorías parciales como la teoría de la Agencia, la teoría de las Señales, la teoría de los Costos políticos y la teoría de los Costos del Propietario, que con sus postulados posibilitan un mayor entendimiento de las causas y las consecuencias de la revelación de información; ya que han sido utilizadas para explicar evidencias empíricas, sobre la cantidad de información divulgada voluntariamente.

#### **3.1. Teoría de la agencia**

Las empresas son definidas por Jensen y Meckling (1976; p.308) como un contrato en que una o más personas, es decir, el principal; compromete a otra persona (agente) para realizar algún servicio en su nombre, delegando en el agente, la autoridad para decidir. El principal es el propietario de la empresa y delega una parte de responsabilidad a un subordinado. Esta capacidad de decidir delegada genera el problema de agencia. Y a esto apunta la teoría de agencia, a los conflictos de intereses que surgen entre las partes contratantes propietarios/accionistas( principales) y los inversionistas/directivos/gerentes (agentes) como consecuencia de la asimetría de información, donde alguna de las partes tiene acceso diferenciado a la información, resultando ésta mejor informada que la otra.

Asimismo, esta teoría sugiere que puede ocurrir un daño de gestión cuando los intereses de los propietarios y gerentes divergen, esto es, la relación de agencia implica la existencia del problema del riesgo moral, que es la posibilidad de que los administradores pudieran utilizar su capacidad de decisión para obtener maliciosamente beneficios personales a expensas del accionista. Estos conflictos generarían costos de agencia, que son aquellos generados por la vigilancia emprendida por el principal (gastos de control o vigilancia), los derivados de los mecanismos de garantía establecidos por el agente (gastos de garantía) y la reducción de riqueza experimentada por el principal debido a las diferencias entre las decisiones del agente y aquellas que maximizarían la riqueza (pérdida residual).

Sumado a esto, se agrega el oportunismo o interés propio implícito en las interacciones y las relaciones humanas, y contra las que las organizaciones realizan un esfuerzo económico considerable para reducirlo a través de un sistema de incentivos justo. La teoría de la agencia defiende los contratos formales como restricciones al oportunismo; sin embargo, la asimetría de la información no se presta a los contratos formales; es decir, resulta difícil para los accionistas ejercer un control efectivo de la gestión o, en general, para que las empresas logren el alineamiento apropiado de intereses entre administradores y propietarios.

En síntesis, la esencia de la empresa está constituida por estas relaciones contractuales entre las partes, las cuales generan costos de agencias resumidos en la existencia de la información asimétrica, el oportunismo y el riesgo moral. Ahora bien, dado que cuanto mayor sea el número

de contratos mayor será el costo de agencia, una forma de reducir dichos costos sería revelar no solo la información exigida por la contabilidad tradicional sino también información adicional voluntaria en especial sobre el capital intelectual. De esta manera, la información voluntaria se convierte en un factor fundamental en la toma de decisiones y en el proceso de control de los directivos, permitiendo la reducción de asimetrías que, impulsadas por los agentes (directivos), puedan llevar a generar decisiones incorrectas o equivocadas al principal (accionista u otros stakeholders).

### 3.2. Teoría de las señales

Esta teoría plantea que la empresa envía señales al mercado con el fin de reducir asimetrías de información y conseguir un mejor costo de financiación, así como un aumento del valor de la empresa. Las asimetrías de información entre la empresa y los inversores pueden producir problemas de selección adversa, esto es cuando una parte de la transacción posee información relevante desconocida por la otra, de forma que la primera realiza el proceso decisional y la transacción en superioridad de condiciones. En este sentido, y a fin de evitar una situación como la descrita, los directivos que suelen tener información privilegiada sobre la situación de sus empresas, revelan dicha información cuando perciben que su empresa no está recibiendo una valoración adecuada en el mercado, es decir, revelan información voluntariamente y en especial de aquellos elementos que la contabilidad no avala informar, como el capital intelectual.

Sin embargo, la divulgación de información voluntaria puede considerarse una señal en la medida que refleje información sobre las características no observables de la empresa y de su actividad, modificando la opinión de los individuos que operan en el mercado. Pero no solo la información puede tener el carácter de señal sino también la forma de comunicarla, los cambios o incluso la ausencia de la misma. No obstante, existe la posibilidad de que se empleen indebidamente las señales en beneficio propio y en perjuicio de terceros, pero se supone que el mercado es capaz de interpretar las señales infortunadas y penalizarlas.

Resulta pertinente un breve comentario sobre la relación entre la teoría de la señal y de la agencia. En la teoría de la agencia, los problemas de selección adversa, habitualmente se

originan en la relación contractual entre las partes implicadas en un contrato, como consecuencia del acceso diferenciado a la información de unos y otros; mientras que en la teoría de la señal se producen a partir de la existencia de asimetrías entre la información que poseen los gerentes y las que tienen los inversores.

### 3.3. Teoría de los costos políticos

Esta teoría parte de la premisa de que los políticos necesitan fondos para llevar a cabo sus acciones, con el fin de aumentar su capacidad de influencia y favorecer su reelección. Los datos contables son utilizados en el proceso político para justificar y elaborar la regulación que afecta a las empresas llámese impuestos, subsidios, intervención en los precios, en normas de calidad, regulación de monopolios. Empero, se considera que el fin último de esta regulación es transferir riqueza de las empresas a los políticos, con el fin de aumentar su poder. De esta manera, las empresas están sujetas por un lado a los beneficios políticos por ejemplo vía subvenciones y por otra parte se enfrentan a los costos políticos como diferentes impuestos o políticas antimonopolio entre otras. Desde esta perspectiva, con el fin de minimizar estas transferencias de riqueza y reducir los costos políticos; las empresas intentan influir en los políticos a través de la información que divulgan; ya que el estado se basa en los datos contables para fijar los precios o las tarifas en empresas reguladas, para la determinación de una política fiscal o el otorgamiento de una subvención.

Finalmente, los Costes políticos existen como consecuencia del conocimiento por determinados organismos de una mayor información de la exigida obligatoriamente. Por tanto, es de esperar posibles actuaciones regulatorias al respecto. Frente a esto, los directivos se valen de la información contable para reducir los costes de información, influencia y coalición e influir en los políticos ya que los procedimientos contables afectan los datos utilizados por el regulador.

### 3.4. Teoría del costo del propietario

La teoría de costos del propietario parte del supuesto de que la revelación voluntaria de información tiene costos para la empresa, además de que se pudiera estar revelando información

estratégica de la empresa como la correspondiente al capital intelectual, con la consecuente pérdida de sus ventajas, Verrecchia (1983).

Los costos del propietario son dos: primero, aquéllos relacionados con la elaboración y difusión de los datos con consecuencias mínimas para la empresa en lo que respecta a la divulgación; y segundo, los costos derivados de mostrar sus ventajas competitivas. Este se produce al revelar aspectos clave de la empresa al mercado y por ende, del uso de información por parte de ciertos usuarios (v.g.: empleados y competidores) que tienen como finalidad perjudicar a la empresa. Según Verrecchia (1983) el gerente decide ya sea liberar o retener la señal considerando el efecto de la información sobre el precio de mercado del activo; en tanto que los inversores son conscientes de la existencia, pero no del contenido, de la información que posee el gerente.

Empero, es claro que de no existir costos del propietario no habría motivo para no revelar el total de información, lo que permitiría la eliminación de la asimetría de información entre la dirección y los stakeholders, y los consecuentes problemas de riesgo moral y selección adversa.

Por lo tanto, la exposición de información voluntaria depende en gran medida, de la percepción que tenga la dirección acerca de las posibilidades de ganancia o pérdida derivadas de la revelación.

#### **4. Ventajas y desventajas de la divulgación voluntaria**

Al momento de divulgar información, las empresas deberán evaluar las ventajas y desventajas de hacerlo, debiendo contemplar el equilibrio entre los costos marginales de una divulgación adicional y los beneficios marginales vinculados.

En relación con las ventajas, la Teoría de la Agencia considera la información como un factor esencial en la toma de decisiones y en el proceso de control de los directivos, posibilita un conocimiento profundo y beneficioso para la gestión empresarial, mejora las relaciones con stakeholders al suministrar información de interés a los diferentes colectivos con los que la sociedad se relaciona, permitiendo la reducción de asimetrías que, impulsadas por los agentes

(directivos), puedan llevar a generar decisiones incorrectas o equivocadas al principal (accionista u otros stakeholders) derivando en problemas de selección adversa y riesgo moral. Y adicionalmente, esta divulgación da lugar a una valoración empresarial más completa, al informar sobre unos elementos que no están siendo comunicados por las empresas en su información obligatoria como ser el capital intelectual.

Según la Teoría de las Señales, la información adicional revelada permitirá teóricamente una disminución de la información asimétrica, una mejor valoración del riesgo empresarial y en consecuencia un descenso del coste de financiación. También, la comunicación de intangibles, como valores relevantes para el éxito de los negocios, mejora el reconocimiento y la imagen empresarial orientada a un incremento del valor de la compañía e, incluso, del bienestar social.

De acuerdo con la Teoría de los Costes Políticos, los directivos se valen de la información contable para influir en los políticos ya que los procedimientos contables afectan los datos utilizados por el regulador y de esta manera pueden lograr una reducción de los costos relativos a impuestos, tasas, etc., o la obtención de ventajas asimiladas a subvenciones, o actuaciones gubernamentales a favor de la empresa.

En definitiva, los beneficios derivados de la revelación de información se relacionan con el hecho de minimizar tanto los costes contractuales como los políticos, así como de reducir las asimetrías de información entre la empresa y el mercado, alcanzando una mejor financiación.

Sin embargo, la elaboración y divulgación de información también conlleva desventajas asociadas a costes, que, en ocasiones, pueden llegar a superar los beneficios citados. Así, la Teoría de Costes de los propietarios establece dos tipologías de costos: los vinculados al tratamiento, recogida y difusión de los datos cuya importancia es mínima y tiene que ver con la inexistencia de adecuados sistemas de información internos que puede hacer la elaboración de informes sobre intangibles costosa por demandar un gran esfuerzo; y los que se derivan de la utilización que ciertos usuarios (empleados, competidores, etc.) pueden hacer de la misma para perjudicar a la empresa, originando importantes desventajas competitivas.

#### **4. Consideraciones finales**

En resumen, las empresas deberán valorar tanto las ventajas como las desventajas derivadas de la divulgación de información adicional, en especial de su capital intelectual. Asimismo, deberán considerar la cantidad de información a revelar la cual se ve afectada por una serie de factores como puede ser el tamaño corporativo, el sector industrial, la rentabilidad y el endeudamiento. Estos determinantes encuentran sustento teórico en las distintas teorías sobre divulgación voluntaria. En términos generales, se sabe que tanto el tamaño empresarial y la rentabilidad, son los factores básicos que contribuyen a una mayor revelación, como así también, las empresas con elevados niveles de endeudamiento tienden a divulgar voluntariamente más información con el fin de reducir el coste de dicha financiación, así como los problemas de información asimétrica que sufren los prestamistas. Por el contrario, desde la Teoría de los Costes Propietarios se espera, dada las desventajas competitivas provenientes de la divulgación, una relación negativa con la competencia. La Teoría de la Agencia y la Teoría de las Señales defienden que las empresas en sectores industriales más competitivos tienen mayor incentivo para publicar información con la finalidad de disminuir la información asimétrica. En tanto que el paradigma de los Costes Políticos, considera que cuanto mayor es el poder monopolístico de una empresa, más visible es la misma y más costes políticos soportan. Para atenuar tales costes, estas empresas estarán interesadas en publicar mayor cantidad de información. A continuación, se detallan estos factores determinantes y su relación con las teorías sobre divulgación de información voluntaria.

#### **5. Bibliografía**

- Cañibano L., García-Ayuso, M., Sánchez, P. y Chaminade, C. (2002). *Directrices para la Gestión y Difusión de Información sobre Intangibles (Informe de Capital Intelectual)*. Madrid: Fundación Airtel Vodafone. 70
- García Benau, M. y Monterrey Mayoral, J. (1993). La revelación voluntaria en las compañías españolas cotizadas en bolsa. *Revista española de financiación y contabilidad*, 23(74), 53-70.
- García-Meca, E. y Martínez Conesa, I. (2004). Divulgación voluntaria de información empresarial: Índices de Revelación. *Partida Doble*, 157, 66-77.

- Gómez Jacinto, L.G. (2008). Información Asimétrica: Selección Adversa y Riesgo Moral. *Revista Actualidad Empresarial*, 170, 91-94.
- Hidalgo Gallardo, R. y García Meca, E. (2009). Divulgación de información sobre el capital intelectual de empresas nacionales que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. *Contaduría y Administración*, 229, 105-131.
- Jensen, M. y Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs ownership structure. *Journal of financial economics*, 3, 305-360.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. Washington DC: Brooking Institution Press.
- Lev, B. (2005). Intangible Assets: Concepts and Measurements. *Encyclopedia of Social Measurement*, 2, 299-305.
- Lopez, C. y Pontet Ubal, N. (2011). Ventajas competitivas sustentables a través del capital intelectual integrando las complementariedades entre la teoría institucional y la teoría de recursos. *Revista del Instituto International de Costos*, 8, 47-59.
- Macagnan, C.B. (2007). *Condicionantes e implicación de revelar activos intangibles*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Rodríguez, L., Gallego, I. y García, I.M. (2010). Determinantes de la divulgación voluntaria de información estratégica en internet: un estudio de las empresas españolas cotizadas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(1), 9-26.
- Rodríguez Pérez, G. (2002). *La revelación de información obligatoria y voluntaria (activos intangibles) en las entidades de crédito. Factores determinantes*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Sader, G., Ficco, C. y García, G. (2014). *La divulgación de información sobre capital Intelectual como factor de competitividad*. Ensayo presentado en el III Congreso de Administración del Centro de la República, Villa María, Argentina.
- Spence, M. (2002). La señalización y la estructura informativa de los mercados. *Revista Asturiana de Economía*, 25, 49-94.
- Tejedo Romero, F. y Alfaro Cortés, E. (2014). Asociación entre las características empresariales y la divulgación sobre Capital Intelectual: Un estudio de las empresas del Ibcx 35. *Estudios de Economía Aplicada*, 32(1), 371-398.

Tejedo Romero, F. (2014). *Información divulgada del capital intelectual en el marco de la responsabilidad social empresarial y del gobierno corporativo: evolución y factores determinantes*. Madrid: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Verrecchia, R. E. (1983). Discretionary disclosure. *Journal of Accounting & Economics*, 5, 179-194.

Vianey Gómez, J., Ospina, J. y Osorio, E. (2005). La divulgación de capital intelectual en internet: caso de las empresas colombianas. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 25, 161-189.

Vianey Gómez, J. y Maldonado García, S. (2012). Tendencias de la divulgación de información sobre capital intelectual en Colombia. *Revista Economía, Gestión y Desarrollo*, 14, 65-83.

## **CIERRE CONTABLE RÁPIDO (FAST CLOSE)**

**Silvio Torregiani<sup>5</sup>**

**Facultad de Ciencias Económicas del Rosario**

**Universidad Católica Argentina**

*Av. Pellegrini 3314, CP 2000, Argentina*

**Resumen.** El proceso de cierre contable rápido posee ventajas y ofrece resultados en la gestión de grandes empresas. Estructurar un proceso de implementación de cierre contable rápido usando nuevas tecnologías y aplicando la técnica contable es un desafío para la profesión. La conveniencia de realizar un cierre contable rápido versus el costo de llevarlo a cabo se debe analizar y la adquisición de software contable más costoso no siempre garantiza la ejecución de tareas con mayor velocidad y exactitud; siendo el componente profesional indispensable para la tarea. La gestión de un proceso de cierre conlleva un alto grado de conocimiento contable y apoyarse en herramientas de sistemas indispensables como también una organización y trabajo en equipo por parte del área Contable.

**Palabras clave:** cierre contable rápido - nuevas tecnologías – relación costo beneficio

### **1. Introducción**

En la carrera de contador se tratan muchas materias contables y de administración, sin embargo, existe una práctica que no solo combina ambas cosas, sino que desafía al profesional con una tercera práctica que no se enseña en profundidad y se trata del trabajo en equipo dentro de un

---

<sup>5</sup> [silviorregiani@uca.edu.ar](mailto:silviorregiani@uca.edu.ar)

cierre contable y la toma de decisiones en cuanto del costo- beneficio que conlleva la obtención de la información contable.

En esta oportunidad voy a desarrollar Brevemente el manejo de una actividad profesional muy difundida en el ámbito de las multinacionales y no tanto entre los contadores independientes, la misma se llama cierre rápido o en inglés “fast Close” .

Las compañías multinacionales y nacionales de gran tamaño, normalmente presentan como standard la emisión de estados contables mensuales, impulsadas por los requisitos regulatorios, la presión del mercado y las necesidades de gestión, las necesidades de las compañías de publicar sus resultados financieros antes no solo se han convertido en una prioridad, sino que también visto como una prueba de eficiencia y rendimiento corporativo.

Tendencias institucionales y normativas en términos de NIIF y SOX entre otras, han estimulado la demanda de los inversores que buscan una mayor rapidez en la generación de Informes financieros y de clientes internos que solicitan acceso más rápido a la información financiera corporativa. Reducir el tiempo en los ciclos de cierre financiero y la emisión de informes permite cumplir con los requisitos de los tomadores de decisiones y garantiza una capacidad de reacción, en caso de que la empresa no este alcanzando sus objetivos.

El tiempo ahorrado, y las ganancias de productividad generadas por la mejora en el cierre mensual, permiten que los equipos financieros se enfoquen en las actividades de mayor valor agregado de la compañía, tales como Análisis de gestión y desarrollo de planes de acción.

Esta realidad presenta un desafío para aquel profesional que posee experiencia en el cierre de balance anuales para efectos impositivos o para el que el cierre mensual tiene significado como un tema exclusivo de presentación de la información para la asamblea anual.

El contador se prepara en la universidad para trabajar la información contable desde el registro contable hasta su presentación en forma de estados contables, sin embargo, en las compañías multinacionales encontramos que muchos registros son automatizados en los módulos del ERP (sistema contable integrado), con lo cual solo resta realizar tareas de control y de auditoría de la información producida. Como adicional a estas tareas mencionadas debemos tener en cuenta el tiempo escaso para realizarlas, que en su mayoría no superan los 5 días hábiles.

Publicar resultados más rápidamente requiere una proyecto de cierre rápido diseñado específicamente para reducir el tiempo entre las fechas de cierre y de publicación de informes, manteniendo o aumentando la calidad de la información.

## **2. ¿Cómo se estructura un proyecto de implementación de cierre rápido contable?**

### **2.1. Básicamente se trataría de dos etapas.**

Etapas 1 - Verificar que las mejores prácticas de administración contable ya estén implementadas,

En lo relativo al proceso contable, podríamos destacar ciertos puntos a tener en cuenta:

- 1) Anticipar el trabajo requerido para cerrar las cuentas; fuera de los días específicos de cierre contable se debe avanzar en el armado y mejora de papeles de trabajo y reconciliaciones de cuentas, de modo de hacer más rápido el cierre.
- 2) Realizar cierres intermedios o anticipados (pre-cierre y cierre duro); existen compañías que realizan un pre-cierre al día 20 del mes, con el fin de revisar cifras relativas a ventas y costos principales. A este proceso se suele llamar “flash”, donde la gerencia puede definir métricas a observar que obligan al sector contable a cerrar en forma preliminar cuentas de importancia.
- 3) Aplicar el principio de materialidad y utilizar umbrales para medir hasta donde serán aceptables las diferencias.
- 4) Simplificar las reglas de operación (fechas límites para pagos y fechas límite de facturación, etc.)
- 5) Implementar indicadores de desempeño y tableros de comando para identificar cualquier mal funcionamiento en el cierre;
- 6) Instalar un proceso de mejora continua.

Con respecto a los recursos necesarios podríamos enumerar los siguientes puntos de control:

- 1) Aclarar los roles y responsabilidades de los diferentes jugadores involucrados en el proceso de cierre y adoptar una forma más eficiente de distribuir la carga de trabajo.
- 2) Reunir equipos enfocados en la mejora continua de los procesos, buscando la reducción de los tiempos de cierre y mejora de la calidad de la información contable.

En lo relativo a la Cultura del equipo de trabajo podríamos destacar:

- 1) Lograr mayor participación de los interesados, verificando cuales funciones se deben distribuir entre los miembros del equipo de manera más eficaz.
- 2) Desarrollar y desplegar la cultura de compartir roles y responsabilidades;
- 3) Mejorar la comunicación entre los integrantes del equipo y hacia afuera del sector contable.

4) Construir documentación sobre procesos, como elemento base para lograr compartir roles y responsabilidades entre el equipo.

5) Promover la cultura de la anticipación evaluando aguas arriba el impacto de los eventos clave en pre-cierre y el cierre.

En lo relativo a la tecnología necesaria, se podría buscar la integración de sistemas y buscar la automatización de procesos, aprovechando la nueva tecnología disponible;

Etapa 2 - Rediseño de procesos clave y optimizar el monitoreo del proceso de cierre.

Después de la primera etapa, es necesario identificar los procesos, o áreas que son un obstáculo para lograr una mayor reducción en el tiempo de cierre financiero y ciclo de informes. Estos procesos (o áreas) requieren una revisión en profundidad, para determinar específicamente que es posible mejorar a través de la reorganización de tareas y cuando es necesario la incorporación de fuerza de trabajo adicional.

El siguiente paso implica mejorar el seguimiento de todos los procesos mediante la aplicación de los Indicadores de performance (KPIs Key performance indicators) y técnicas de monitoreo que permiten los departamentos financieros de las entidades y a la empresa optimizar la gestión de procesos y anticipar cualquier problema potencial.

Este enfoque de monitoreo-mejora puede ser respaldado por nuevos sistemas de información que den soluciones de automatización y monitorización del proceso de R2R (registro a informe) en particular analizado a continuación.

## **2.2. Nuevo Paradigma tecnológico**

El clásico cierre de balance por cuentas contables y su reporte siguen siendo procesos complejos y descentralizados, e interfieren significativamente en la actuación del departamento contable y financiero.

Numerosas empresas tienen sistemas para una sola función, por ejemplo: sistema de ventas/ facturación/ clientes, sistema contable, sistema de compras/proveedores, sistema de tesorería, estas suelen ser soluciones y aplicaciones desconectadas para gestionar los procesos de registro a informe (R2R). No siempre porque la herramienta sea incompleta sino porque solo se utilizan los modelos que consideran indispensables para la gestión administrativa, por ejemplo, es normal cuando una compañía maneja gran cantidad de cuentas de clientes y mantenga solo unos pocos proveedores, que el módulo de Cuentas por cobrar sea el más desarrollado, mientras que el de proveedores no tanto.

Existen otras empresas que utilizan particularmente datos fragmentados y procesos manuales (Excel, correo, etc.) y que sufren de una falta de automatización y colaboración. Esta falta de unificación de herramientas y sistemas, significa que la contabilidad y los equipos financieros tienen que lidiar con una multitud de trabajo manual administrativo y de control. En esto se puede observar como hay equipos de administración tratando de controlar la facturación mensual realizada bajo un sistema y la registraron contable de las operaciones, dando también una relación problemática en el registro adecuado de las cobranzas, siendo que no siempre las operaciones de venta se encuentran cargadas al momento de recibir el dinero por una cobranza. Impulsado por la tecnología innovadora, el mercado para soluciones de registro a informe (R2R) está experimentando un cambio significativo. Los proveedores de software de gestión están ofreciendo una amplia gama de funciones de monitoreo de cierre financiero: automatización, intercambio de datos, archivando, estableciendo un registro de datos y pistas de auditoría, etc.

Las pymes de nuestro país pueden adquirir sistemas completos a precios razonablemente económicos, sin embargo, la tarea relativa al manejo de los módulos del sistema no puede recaer en una sola persona, siendo para el empresario un costo más alto que el sistema en sí mismo, el tener que incorporar más personas que lo puedan utilizar adecuadamente.

### **3. ¿Tener más contadores es siempre la mejor opción?**

Lo normal es que las empresas recurran a equipos contables más grandes para conseguir llegar a los reportes en menor tiempo, esto si bien es una medida normal y lógica, puede no siempre generar el resultado esperado. A modo de ejemplificar, es muy común que los gerentes consulten sobre cuánto tiempo lleva hacer una conciliación bancaria a fin de determinar por regla matemática sin se necesitan 1,2 o más personas, cuando la realidad es que tener muchos cocineros puede ser bueno para hacer una comida simple en mucha cantidad, pero no reemplazarían a un buen chef quien quizás pueda resolver platos más complejos usando menos recursos y logrando la máxima calidad posible.

En conclusión, no siempre la mayor cantidad de recursos humanos resuelven el problema.

Quizás también se haya escuchado algún vendedor de software de gestión administrativa decir que con un nuevo software se asegura cerrar los libros con mayor velocidad. Es cierto que sistemas más desarrollados permiten “confiar” más en las cifras contables, ya que contienen controles a prueba de errores humanos, por ejemplo, control de fechas de registro de

documentos, control de partida doble en asientos, control de impuestos en el ingreso de documentos de venta y compra, registro en línea de operaciones en la contabilidad, imposibilidad de borrar registros manualmente, uso de documentos comerciales en forma estricta para ciertas cuentas, entre otros.

Puede ocurrir que los sistemas más “grandes” y al mismo tiempo caros, lleven a tener más usuarios para su utilización, pero aseguran controles automáticos que en otros sistemas no deberíamos realizar. A modo de ejemplo, en un sistema confiable, no sería necesario revisar que la base de facturación de ventas coincida con el registro contable de las mismas, si bien es una actividad estándar de cierre, la confianza en un sistema podría aliviar este trabajo dándole menor jerarquía dentro del cierre y por lo tanto menos ojos dedicados a esta actividad.

La conclusión sobre que recursos son necesarios para lograr un cierre rápido contable dependen de:

- 1) La complejidad del negocio y su registro
- 2) La capacidad técnica y profesional de los recursos humanos
- 3) El nivel de desarrollo del sistema contable - Administrativo
- 4) El objetivo de tiempo y exactitud de los reportes contables requeridos
- 5) La capacidad económica de la empresa para atender al objetivo del cierre contable.

El juicio sobre el grado de complejidad que tiene la información objeto de la contabilidad suele ser subjetivo, siendo que hay contadores que registran operaciones básicas como tareas rutinarias y creen que lo que hacen tiene un grado de complejidad alto, mientras que hay profesionales haciendo tareas técnicamente avanzadas y piensan que lo que hacen es bastante simple. Más allá del punto de vista, a nivel general existen negocios que muestran una cierta dificultad mayor ya que exceden el solamente registrar ventas de mercadería y compras, de esto que al ser más complejo el proceso requiere de profesionales con mayor nivel académico y un sistema más poderoso.

De la mano de la complejidad del negocio, también debemos evaluar la capacidad técnica de los miembros del equipo financiero; es posible que los perfiles de las personas, tanto por sus conocimientos como por su capacidad de resolución de problemas, sea un obstáculo para cerrar más rápido un mes contable logrando una calidad aceptable o una ventaja competitiva.

El sistema contable altamente desarrollado permitirá concentrar el esfuerzo en la revisión de actividades con mayor valor agregado, quizás revisar que una factura de proveedores haya sido registrada en la contabilidad pueda llevarnos tiempo que sería bueno disponer para analizar variaciones en gastos de un mes contra otro, a sabiendas que los gerentes de seguro querrán saber sobre el tema.

El nivel de urgencia con que la información es la requerida y con qué grado de detalle determinara el equipo necesario y las herramientas. Suele ocurrir que la energía que un Director impone al ordenar la información con urgencia es debilitada cuando se le comunica el costo para que eso sea posible en los tiempos; el ejemplo se repite en muchas empresas de diferentes tamaños, a modo de ejemplo, puede ocurrir que se solicite un detalle pormenorizado de los gastos de viaje de un mes y sea requerido con urgencia para ser reportado el día 1, gastando horas del departamento contable en el análisis de una cuenta que no representa ni el 2% de los gastos del mes. Es importante aquí la función del gerente de contabilidad y finanzas, donde deberá intermediar entre los pedidos y el costo-Beneficio de atender a los mismos, más aún en el momento de cierre contable.

Lo más habitual en cierre contables mensuales es una demora entre 5 y 10 días hábiles, las compañías multinacionales suelen inclinarse en el cierre de 5 días para las subsidiarias y dejando los otros 5 para consolidar y confeccionar los diferentes reportes gerenciales sobre los reportes recibidos.

Es lógico que sea el objetivo del departamento contable que la información brindada posea un nivel de exactitud alto, sin embargo, ello requiere de un esfuerzo en el análisis traducido en horas de análisis, mejoras del sistema o incluso mayor cantidad de personas revisando. El nivel de exactitud entonces deberá estar dentro del umbral donde un error en lo reportado no genere una decisión errónea en los usuarios de la información, normalmente las compañías definen cuentas claves que deben conciliar perfectamente y sus variaciones sobre el presupuesto explicadas a nivel de detalle, mientras que otras cuentas con menor impacto en el negocio puedan revisarse y conciliarse en forma trimestral.

De los puntos antes mencionado, no puede dejarse de lado que de todo depende la capacidad económica del ente para poder perfeccionarlos. El balance entre lo que la empresa puede pagar para generar la información y los beneficios que dé hacerlo obtenga salen de la decisión de la alta dirección. Existen compañías que al ser públicas deben reportar y hacer cierres mensuales

muy precisos, siendo esto parte del costo de ser públicas y tener accionistas que quieren evaluar cómo se comporta la empresa mes a mes. Otro es el caso de una empresa más pequeña que deberá tener en claro las ventajas de contar con la información contable de cierre en forma mensual, ahí de nuevo será el gerente de finanzas quien deberá demostrar que puede hacer con la información y como puede colaborar con el buen manejo del negocio el contar con ella en forma rápida y precisa.

#### **4. ¿Cómo sería un cierre contable mensual habitual?**

Dentro de mi experiencia en cierres contables pude observar compañías de diferentes industrias cerrar sus balances mensuales, con lo cual dependiendo del caso las prioridades y el orden del cierre era en algunos puntos diferentes. De todas formas, existen caminos más habituales que otros y pasos que sería ideal seguir para respetar cierto encadenamiento en el flujo de la información.

##### **1) Caja y Bancos**

El rubro Caja y bancos aparece primero en el balance, no necesariamente sería el primero en ver en un cierre contable; se le suele asignar como fechas entre el día -1 y día 1 de cierre. La caja chica (fondos en poder de la empresa) suele ser cerrada el último día hábil, como práctica habitual los responsables de fondos fijos hacen una rendición recontando lo que realmente hay de disponible y reportando a contabilidad los gastos realizados, suele ser recomendable realizar esta actividad más de una vez al mes, para así alivianar el registro contable de los gastos en el día de cierre.

La cuenta bancaria se concilia necesariamente a partir del día 1, o al menos a ese día se puede “cerrar” su conciliación. Recordemos que el objetivo de este proceso es lograr que no queden partidas pendientes sin identificar, para esto también es recomendable llevar una conciliación bancaria semanal y si es posible diaria. Con seguridad el día 1, tendremos el reporte de los gastos bancarios mensuales y la posibilidad de bajar de la página del banco el resumen bancario para revisar el cálculo de comisiones e impuestos.

El correcto cierre de caja y bancos, nos dará seguridad que todas las cobranzas fueron registradas dando así seguridad de que los saldos de clientes impagos serán correctos; y nos dará seguridad de que todos los pagos fueron registrados correctamente, dando así que el saldo de proveedores también sería correcto; por lo menos no habría deudas canceladas aun en el pasivo.

## 2) Inversiones

Si la compañía posee inversiones es normal que las mismas se reporten con un valor al día 1 de cierre, ya sea porque deben esperar a la cotización del tipo de cambio o porque deben esperar a la cotización del activo mismo en el mercado donde se comercializa. Lo recomendable es tener preparado el papel de trabajo con las inversiones vigentes días antes del cierre, de modo de completar solamente con el dato de la cotización o valuación al cierre, de esta manera podemos dejar valuado de manera exacta las inversiones y los resultados que provienen de ellas.

## 3) Cuentas por cobrar.

Este rubro se alimenta de dos procesos: 1 el proceso de facturación y 2 el proceso de cobranzas. Si el proceso de facturación no está completo, no podemos comenzar el análisis porque existirán cuentas por cobrar no registradas y si la conciliación de cuentas bancarias donde se reciben las cobranzas no ha finalizado podemos correr el riesgo de mostrar un saldo de un cliente o incluso enviarlo como incobrable cuando tenemos el dinero en el banco sin identificar.

Dependiendo de cómo funcione la compañía el proceso de facturación suele coincidir con el cierre de mes, a veces existen pedidos sin facturar que se reciben hasta el día 1 o 2 del mes siguiente, sin embargo, hay que observar las normativas sobre el reconocimiento de las ventas vigentes; por ejemplo, la NIIF 15 y la NIC 18 tienen diferentes modos de reconocimiento del ingreso por ventas. Con la NIC 18, las entidades reconocían el ingreso únicamente al momento de la entrega, considerando que hasta ese momento todavía se tenía cierto grado de exposición a los riesgos y beneficios, mientras que con la NIIF 15, el planteamiento es diferente, se debe evaluar si el control se transfiere al cliente al momento del envío o en la entrega y si es en el momento del envío, evaluar si se asigna una parte del precio de la transacción a un servicio diferenciado de “envío y cobertura de riesgos”, que se reconocería al realizarse el servicio.

El proceso de cierre de las cuentas por cobrar incluirá su depuración, dando origen a la previsión por incobrabilidades y la clasificación de deudores por antigüedad y condición. Suele ser parte de los reportes de cierre el llamado “aging de cuentas por cobrar”, que sería la apertura de cuentas por antigüedad de saldos, con el fin de evaluar políticas de cobranzas y gestión de clientes.

## 4) Cuentas por pagar

El circuito de cuentas por pagar reviste una gran importancia en el cierre mensual, ya que del registro apropiado de las facturas recibidas se desprenderá el registro contable de activos

(ejemplo, Bienes de uso y Mercaderías) y de los gastos relativos al mes. Es normal que las compañías comuniquen a sus proveedores fechas preestablecidas de cierre de recepción de facturas, de modo que a partir de cierta fecha del mes todas las facturas recibidas serán procesadas con posterioridad. En este punto nos encontramos con un problema contable a resolver, ¿que se haría con una factura de un servicio o bien recibido durante el mes en curso cuya factura se recibe con posterioridad al corte de documentación?, las empresas con sistemas desarrollados utilizan la documentación extra contable para resolver estos problemas.

Los bienes recibidos por el ente deberán poseer un remito, que, si bien no podría servir como documento contable para el registro de la deuda, podría ser la base de verificación de lo que se “debería” tener facturado por el proveedor. El caso es más complejo con los servicios prestados, en solo algunos casos puntuales existe una hoja de prestación de servicio para usar de base, sino en que se debería recurrir al uso del sistema compras. Un sistema de compras consiste en un flujo de documentos donde se inicia una solicitud de compra, con cierto detalle de lo que se desea adquirir, viaja el documento al aprobador del gasto o bien o servicio a adquirir y finalmente si es aprobado se convierte en una “Orden de compra conformada”. Las órdenes de compra conformadas son uno de los universos donde se pueden encontrar servicios o bienes que se deba analizar para el cierre; si existe una orden de compra por un servicio de limpieza mensualizado y en el mes que estamos cerrando no ha llegado la factura de limpieza relacionada, es muy fácil reaccionar al respecto proponiendo una provisión.

No sería posible (aunque deseable) hacer en un cierre mensual un cruce de información con los proveedores como se realiza en ocasión de las auditorías contables, sin embargo, se podría realizar con aquellos de mayor tamaño e inevitablemente con las compañías relacionadas del grupo. En estos momentos existen proveedores que comparten la información de su facturación a clientes en páginas webs, de forma que como parte de cierre podría incluirse verificar que no exista alguna factura pendiente no informada en las páginas de ciertos proveedores.

Una vez que estamos seguros que no existen cuentas por pagar no incluidas y que todos aquellos servicios sin factura están al menos contenidos en una provisión; se procede con la depuración de cuenta por pagar realizando el mismo tipo de reportes por antigüedad (aging) que se solicita en Cuentas por cobrar. El fin aquí es diferente ya que no existe una provisión por no pagar, el observar deudas antiguas sin cancelar dispara la inquietud de si realmente son correctas o fueron canceladas y ha faltado el registro de su pago. Nuevamente aquí debemos confiar que todos los

pagos son debidamente registrados y no existen cheques emitidos sin registro, lo que se debería observar anteriormente en la conciliación bancaria y el control de los cheques emitidos.

Las cuentas que verdaderamente tienen una antigüedad mayor al ciclo normal de los proveedores, a modo de ejemplo, deberían ser revisadas por si no deberían tener intereses devengados y o si la factura fue recibida pero el producto o el servicio facturado no fue recibido y por eso continua impaga. En las empresas se puede observar diferentes casos como estos, los gerentes suelen discutir las facturas y solicitar no sean abonadas hasta se resuelva la controversia; es importante destacar que en estos casos hay que hacer un “follow up” de los casos y tener bien justificado la falta de pago siendo que es posible se resuelva el conflicto y no se de aviso al departamento contable.

Conciliadas las cuentas por pagar, es decir, todas las facturas registradas y los pagos contabilizados, y las provisiones realizadas; se puede continuar con otros circuitos.

#### 5) Bienes de cambio

En general las altas de bienes de cambio se producen por la adquisición de las mismas, proceso que está relacionado con el registro de las facturas recibidas y su correlación con los remitos de recepción. En la contabilidad las altas por compras se dan por facturas, sin embargo, el inventario físico debe coincidir con la contabilidad y este se basa en lo recibido; es por esto que los remitos de recepción son clave. En caso de una auditoria de cierre anual, el inventario se realiza sobre lo que se observa en el depósito, si existiese mercadería que aún no fue dada de alta estamos ante los casos donde la propiedad de la cosa debe definirse y nos estamos parando nuevamente en la normativa contable para establecer cuando un Activo puede reconocerse como tal.

En nuestra resolución técnica 16 se habla de que un activo existe cuando el ente controla los beneficios que produce un bien, siendo que ese bien representa efectivo o tiene aptitud de generar efectivo y por sobre todo especifica que no depende de su forma de adquisición, ni de que el ente tenga la propiedad.

Con simples palabras la RT 16 ha buscado separar la forma del fondo en esto, diciendo que si realmente uno puede usar el elemento para producir efectivo que sea propio o no en los documentos no importa para activarlo. el problema reviste en cómo llevarlo a la práctica, cuando tengo la mercadería con un remito (si tengo suerte de tenerlo y con valores) y no ha llegado la factura del proveedor para darle el alta en mi contabilidad y al mismo tiempo registrar

la deuda con el proveedor. La solución rápida, es recurrir a la provisión y de pronto registrar la mercadería en esta situación especial en una cuenta contable determinada como puede ser mercadería en tránsito o similar, de forma que el que la observe sabe que es un tema diferente al resto.

En un cierre mensual, no vamos a tener tiempo de hacer un inventario completo y debemos recurrir al inventario permanente y confiar en que el sistema de gestión de mercaderías funciona correctamente con el sistema contable. Puede solicitarse un listado de mercaderías ingresadas al stock y un listado de salidas de stock para poder comparar con nuestro mayor contable de mercaderías, mismo caso si estamos en una empresa de fabricación podríamos ver el resumen de los cambios de status de los productos elaborados para llegar al producto final.

Por último, se deberá hacer también un trabajo de depuración, si la información existe sería deseable saber que antigüedad tiene nuestro inventario para poder establecer cierto cálculo de obsolescencia.

#### 6) Activos Fijos (bienes de uso)

Así como los bienes de cambio los activos fijos ingresan de similar forma, a través de la registraron de facturas de proveedores y remitos de alta. La diferencia es que los bienes de uso en general no tienen entradas y salidas tan habituales como los bienes de cambio, sin embargo, al ser depreciables con el tiempo requieren del correcto registro de su alta para el cálculo de su valor residual en forma correcta.

La revisión normal del rubro es tomar las altas y revisar las mismas con documentación de respaldo con el fin de ubicar altas de activos que no cumplen con la definición de bienes de uso y deberían ser gastos. También se deberá llevar a cabo una revisión de la correcta clasificación en las categorías, ya que las mismas suelen tener diferentes vidas útiles es importante que los bienes sean asignados donde realmente pertenecen.

Si la depreciación es calculada de manera automática es importante la verificación del cálculo, es normal que los sistemas puedan tener alguna falla y continuar depreciando bienes dejándolos negativos en sus valores residuales o directamente no calcular depreciación para otros bienes en el listado.

Con respecto a las bajas de bienes de uso, es una buena práctica contar con algún acta de baja si es por obsolescencia o retiro donde se especifique el bien en cuestión para darle seguridad al registro.

## 7) Pasivos contingentes

Los cierres mensuales tratan de emular un cierre anual, pero con menor detalle y sin una auditoria externa, sin embargo, si se omiten registraciones que debieron existir y nos impactan en otro mes puede traer efectos adversos para ratios de empresa o performance en general. En el caso de los pasivos contingentes puede ocurrir que hechos que generan los mismos ocurriesen en el mes y sean abonados en el próximo, en cuentas por pagar ya hicimos un trabajo de depuración del sistema de compras para determinar una provisión de facturas por recibir, sin embargo, existen hechos que forman pasivos y que no responden a compras. Principalmente se trata de cuestiones legales, contractuales y laborales; muchas de estas están en manos de gerentes que no participan del cierre y por eso no están acostumbrados a reportarnos cuestiones como las mencionadas. A modo de ejemplo, un contrato de alquiler firmado que devenga alquiler proporcional, un bono asignado a un empleado pagadero al mes siguiente por un hecho ocurrido en el mes actual, la sentencia desfavorable de un juicio, entre otros.

Es importante contar con el apoyo de todas las áreas y realizar en forma habitual una rutina de verificaciones departamentales por cuestiones existentes y nuevas que ocurran.

## 8) SOX

¡Buenas noticias! si estamos en una compañía publica que cotiza en la bolsa de new york, vamos a sufrir con las SOX. Si bien recomiendo verlo como una oportunidad de trabajo para los contadores, es cierto que suele ser un dolor de cabeza en un cierre mensual incorporar las SOX.

Estas normativas exigen básicamente que lo que hagamos en un cierre se pueda demostrar a los ojos de un tercero sin problemas, es decir, si conciliamos una cuenta bancaria tenemos que dejar los registros para que quede clarísimo lo que hicimos. En general los contadores no les parece lógico tener que explicar los pasos de una conciliación bancaria, siendo que cualquiera que ve una conciliación de este tipo debería saber cómo se hace, a pesar de esto, los auditores SOX quieren estar seguros que pasos seguiste para conciliar y así ver que la idea que tiene el que lo hizo sobre conciliar coincide con lo que debería hacerse.

Demás está decir que todo el proceso de aggiornamento a SOX requiere trabajo y dedicación, pero no puede dejar de ser parte del cierre en absoluto.

## 9) Impuestos

En forma mensual los impuestos no suelen ser claves, sin embargo, lo normal es que podamos verificar su correcto cálculo y devenga miento. Es normal que en forma trimestral se intensifiquen los controles sobre impuestos incluso llegando a solicitar asistencia externa para darle seguridad a la revisión.

#### 10) Reportar

La última parte es reportar, normalmente nos encontramos con sets de reportes requeridos por los directores o gerentes sobre los que nunca faltaran un estado de Resultado y estado patrimonial con sus comparativos versus mes anterior y versus presupuesto.

Puede ocurrir que en este último paso se nos dispare una alarma que no pensábamos pudiera existir, ya que al momento de armar el reporte de variaciones vemos que el comportamiento esperado de cierta línea del estado de resultados contra el presupuesto manifiesta una diferencia elevada. Lo normal es tener un límite para explicar variaciones debajo del que “lo dejaríamos pasar”, depende de la empresa determinar ese límite y de la exigencia que tenga el usuario de la información por saber que sucedió.

Si la variación es realmente importante comparado contra el mes pasado y contra el budget, podría ser que este correcta ya que obedece una decisión puntual, pero en muchos casos puede ser que nos faltó un registro o algo quedo mal.

En este punto es importante no subvalorar el tiempo de reporte, lo que es común, porque explicar las variaciones puede tomarnos largo rato y obligarnos a volver a revisar papeles de trabajo que ya dimos por buenos.

Para estar seguros que llegamos al reporte con todo analizado es clave el uso del "close log"; donde todos los participantes del cierre tienen una tarea asignada con un tiempo determinado y así todos pueden ver que han concluido con su parte. si el “close log” no está completo es sinónimo que el reporte puede tener falencias y si bien se puede revisar igual, se debe hacer bajo la premisa de que faltan datos.

#### **5. Palabras finales**

Las empresas que se embarcan en un cierre rápido deben tener un objetivo claro, configurar el equipo y los recursos para lograrlo sin dejar bajas por el camino. Demasiadas veces se observa que los cierres mensuales son estresantes y hacen días y noches interminables, pudiendo evitarlas si se hace un correcto análisis de las dificultades y las áreas de mejora de un mes para el otro.

Si algo tiene de bueno el proceso es que tenemos la oportunidad de mejorarlo al mes próximo y así sucesivamente todo el año, más allá de que el compromiso de tener los recursos necesarios debe provenir de la compañía, es tarea del profesional mejorar el ciclo cierre usando sus conocimientos y habilidades.

El trabajo en equipo, la coordinación adecuada, el foco en la materialidad del análisis y el compromiso harán de esta tarea desafiante algo menos estresante y más profesional, logrando que los involucrados traten el cierre contable mensual como un hecho importante en el mes, donde puede participar activamente y demostrar sus capacidades de trabajo.

## UN MUNDO DE TRES CEROS

La nueva economía de la pobreza cero, desempleo cero y cero emisiones netas de carbono

Reseña de libro realizada por el Dr. **Carlos Rafael Coppa**<sup>6</sup>

Muhammad Yunus

Traducción de Pablo Hermida Lazcano

Paidós Estado y Sociedad – Argentina/España, 2018

ISBN 978-950-12-9795-9

En ocasión de recibir el Premio Nobel de la Paz, en el año 2006, el economista M. Yunus – nacido en Bangladesh- hizo una precisa síntesis de los fundamentos éticos y filosóficos de sus propuestas para solucionar el acuciante problema de la pobreza en el mundo. Su tesis principal es que la pobreza es una amenaza para la paz. Incluso ha llegado a sostener que es más peligrosa la pobreza que el terrorismo. “La paz se ve amenazada cuando se enfrenta a un orden económico, social y político injusto, a la ausencia de democracia, a la degradación medioambiental y al desamparo de los derechos humanos...”, tales fueron sus palabras.

En dos de sus primeros libros, “Hacia un mundo sin pobreza” (1998) y “El banquero de los pobres” (1999), comenzó a delinear su proyecto de desarrollo de estrategias concretas para ayudar a miles de personas a salir de situaciones de exclusión, comenzando por el empoderamiento de mujeres. Si bien el punto de partida de tales estrategias fue el rediseño de instituciones financieras ya conocidas –tal fue su idea al crear el Grameen Bank o “banco del pueblo”- tuvo la inspiración de ir más allá de los instrumentos de crédito, para adentrarse en propuestas orientadas al desarrollo humano integral, tratando de impactar en el mundo del trabajo, en el modelo de organización empresarial y en la problemática ecológica.

Economista formado en estudios de la economía clásica –primero en su país natal y luego doctorándose en los Estados Unidos- al regresar a su país en la década de 1970 se involucró en la búsqueda de soluciones a la pobreza extrema que asolaba al mismo (todavía hoy, 40 años después, Bangladesh sigue siendo uno de los países más pobres del mundo). Es decir, que decidió poner en juego sus conocimientos académicos orientándolos a la acción transformadora

---

<sup>6</sup> [carloscoppa@uca.edu.ar](mailto:carloscoppa@uca.edu.ar)

de la realidad. Comenzando con microcréditos de 27 dólares a mujeres campesinas, para la adquisición de herramientas, logró en pocos años crear un novedoso sistema de asistencia financiera que fue replicándose en distintas partes del mundo, y ha logrado la inclusión de numerosas personas en el sistema productivo. Alrededor de 9 millones de usuarios de tal sistema financiero, distribuidos en más de 8 mil ciudades y pueblos de escaso desarrollo en todo el planeta dan cuenta del éxito de su propuesta.

En este libro, Yunus amplía el horizonte de sus análisis y propuestas apuntando hacia tres problemáticas que, a su entender, se encuentran íntimamente ligadas: pobreza, trabajo y medio ambiente. Y es por ello que focaliza su mirada en aquellos aspectos sobre los cuales deben construirse las alternativas de superación de dichas problemáticas.

La primera parte del libro constituye la fase de diagnóstico. Nuevamente aquí despliega los fundamentos éticos y científicos para elaborar una crítica del sistema económico dominante: partiendo de los denominados “fracasos del capitalismo”, realiza un interesante análisis desde el punto de vista antropológico. En efecto, en su esquema conceptual aparecen enfrentados el “hombre capitalista” versus el “hombre real”, distinguiéndolos básicamente por sus motivaciones para actuar: en forma egoísta el primero, en forma altruista el segundo. Y concluye –con pruebas fundamentadas- que el altruismo, la solidaridad, la creación continua de nuevos vínculos pueden dar origen a un modelo económico alternativo. Incluso propone una nueva forma de cálculo del PBI de un país. A partir de esta visión, avanza en la propuesta de fortalecimiento de las llamadas “empresas sociales”: aquellas que proveen bienes y servicios, obtienen beneficios, pero los reinvierten para incrementar su producción. En sus palabras, “compañías sin dividendos dedicadas a solucionar problemas humanos”.

En la segunda parte, plantea los tres grandes objetivos que dan título al libro: pobreza cero, desempleo cero, carbono cero. Asumiendo la pobreza y la desigualdad, la falta de trabajo y la degradación del medio ambiente como los “tres grandes fracasos de nuestro sistema económico”, sus propuestas tienden a mejorar el nivel de ingresos, a estimular la creación de trabajo aún por fuera del empleo en relación de dependencia, y por supuesto a producir con criterios sustentables. Una de sus ideas constituye el estímulo a los emprendimientos en principio individuales pero orientados a la creación de redes productivas solidarias, en todos

los campos, incluyendo la cultura, la salud, la recreación, etcétera, además de las tradicionales industrias.

La tercera y cuarta partes están dedicadas a propuestas focalizadas para poner en marcha acciones realmente transformadoras, poniendo el acento en el empoderamiento de los y las jóvenes a quienes ve, con fundadas esperanzas, como los más comprometidos con el cambio. También propone ideas para aprovechar los adelantos tecnológicos en pos del desarrollo y la inclusión, culminando con una dimensión muchas veces soslayada por las distintas corrientes de pensamiento económico: el valor de las decisiones políticas, traducidas en acciones de “buen gobierno” y el respeto por los derechos humanos. La infraestructura legal y financiera, en consecuencia, deberá ser rediseñada en pos de estos objetivos.

La visión positiva y optimista del autor está muy lejos de un idealismo irrealizable: cada una de las propuestas ya se encuentran en marcha, con distintos grados de desarrollo, y en el libro exhibe cifras y datos cualitativos que dan cuenta de efectos positivos y multiplicadores en especial en aquellos sectores socioeconómicos que tradicionalmente han quedado marginados, también en países desarrollados.

El texto resulta imprescindible para la comprensión de los problemas, pero también para la búsqueda de soluciones alternativas; resulta además muy valioso para la formación de los jóvenes, a quienes Yunus considera (ver el capítulo 7) los motores fundamentales del cambio, por sus esperanzas y sueños para el futuro: “...buscan con avidez un nuevo enfoque, un nuevo conjunto de estructuras que reflejen más fielmente la realidad de la naturaleza humana...están más dispuestos a ser útiles a los demás que las generaciones precedentes. Están buscando formas de volverse útiles para el mundo”.