



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA, ANÁLISIS DE UN BALANCE SOCIAL REAL SEGÚN PROYECTO N° 23 DE R.T

Autor: Bravo, Estefanía Paola

Director: Moyano Wagner, Josefina

2012

Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional

PRÓLOGO

El presente estudio se realizó como trabajo final para la materia Seminario de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, está dirigido a informar a los lectores sobre la importancia de concientizarnos sobre la trascendencia de la “Responsabilidad Social Empresaria (RSE)”, la cual va adquiriendo cada vez una mayor popularidad y alcance en el mundo.

Hoy en día mucho se está debatiendo si la Responsabilidad Social Empresaria es una nueva moda, una nueva manera de hacer marketing ampliando el horizonte para llegar al "*marketing* social", si tiene que ver con la imagen y política de comunicaciones de la empresa, si se trata de la respuesta a una demanda creciente de la comunidad respecto del "Ciudadano Empresa", si es actividad de un departamento o sector, o si es una pauta cultural integrada a toda la organización.

La realidad nos muestra que el mundo se encamina hacia un mayor enfoque social, hacia un proceso de armonización y entendimiento de los pueblos y las instituciones, hacia un proceso de moderar la exclusión y promover la inclusión social, hacia un mecanismo de promover alianzas para el bien común; en definitiva la inserción del empresariado en la sociedad civil, y en la creación del concepto de comunidad tiende a ser creciente. Vemos que la RSE se incorpora gradualmente a la cultura organizativa.

El Balance Social es aquella herramienta de comunicación que pueden utilizar las entidades u organizaciones que asumen la RSE con el objetivo de transparentar hechos de interés que no pueden obtenerse a partir de los Estados

Contables o Financieros que tradicionalmente se presentan. El Balance Social permite reflejar los aspectos sociales, ambientales, de protección, etc., del cual se extraerán conclusiones útiles para la toma de decisiones de los distintos *stakeholders* (grupos de interés: empresa, clientes o consumidores, proveedores, mercado, trabajadores del mismo ente, accionistas, inversores entre otros).

El Balance Social se trata de una tentativa de elaborar un instrumento semejante al Balance Financiero, con la diferencia de que a través de éste solo se pueden medir efectivamente resultados a largo plazo. La dificultad consiste en que, aparentemente, no todos los aspectos sociales son perfectamente mensurables y previsibles. Pero sí es cierto que los mismos influyen en los resultados financieros y económicos.

En el presente trabajo se analizará el Balance Social real perteneciente al grupo económico llamado "CODERE", correspondiente al periodo 2.011, fundamentando el examen con el Proyecto n° 23 de Resolución Técnica emitido por Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECYT) de la FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas).

CAPÍTULO I

Responsabilidad Social Empresaria

Sumario: 1.- Los cambios sociales. 2.- Concepto de R.S.E. 3.-La RSE ¿voluntaria o una obligación legal? 4.- ¿Qué papel tienen los Poderes Públicos en la implantación de la RSE?¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la R.S.E? 5.- La RSE en la Argentina y en la esfera internacional.

1.- Los cambios sociales

Introducción

En primer lugar, nos parece incorrecta, limitativa y sesgada la expresión “RSE - Responsabilidad Social Empresaria”, con que habitualmente se identifica este tema. Creemos, por el contrario, que más acertado hubiera sido la utilización de la expresión “RSE – Responsabilidad Social de los Entes”, de manera de incluir así a todos los protagonistas económicos, empresas y no empresas, de manera de ampliar su alcance y abarcar también a los sindicatos, las cooperativas, las asociaciones civiles de todo tipo y, en fin, al propio Estado, cualquiera sea el nivel, jurisdicción y/o formato jurídico con que se lo caracterizara.¹

La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un tema del que se viene hablando desde hace tiempo, adquiriendo una especial envergadura en los medios de comunicación, como consecuencia, en algunos casos, de acciones sociales realizadas por grandes empresas, identificadas con frecuencia con actos de filantropía, y en otros casos,

¹ BROZZU, Beatriz y HAQUIN, Gabriel, Contabilidad Social: Definiciones y desarrollos pendientes para una Herramienta Necesaria, XXXIII Jornadas Universitarias de Contabilidad, (Tucumán, Argentina, octubre de 2012).

como demanda social realizada por Organizaciones No Gubernamentales que exigen a las empresas respeto por el medio ambiente, mejora en las condiciones de trabajo de sus empleados, reinversión en la sociedad de parte de sus beneficios financiando prestaciones sociales, y el establecimiento de códigos éticos en sus relaciones comerciales con aquellos países del tercer mundo que tienen legislaciones laxas que permiten la explotación abusiva de sus ciudadanos.

Hay diversas preguntas que se plantean a la hora de establecer cuál debe ser la actuación de los Gobiernos: ¿qué es la RSE?, ¿es la RSE una moda pasajera o va a consolidarse el concepto con una proyección de futuro?, ¿son acciones de marketing empresarial o van más lejos dando como resultado un nuevo modelo de empresa?, ¿son acciones voluntarias o deben regularse de forma obligatoria? Hay como puede verse una larga lista de interrogantes que se mantienen en continuo debate.

Hay quienes piensan que las empresas sólo deben preocuparse de obtener beneficios económicos y remunerar de la mejor forma el capital de sus accionistas; y hablan del concepto de responsabilidad empresarial atendiendo más al carácter de prácticas de transparencia en la gestión como elemento de información hacia los accionistas.

Bajo esta posición que contempla un enfoque exclusivo de “maximización de utilidades” se ve innecesario contemplar acciones en el ámbito social y medioambiental, salvo el cumplimiento de las normas ya establecidas.

Esta forma de entender la responsabilidad de las empresas, contrasta con otra más amplia e integral de la responsabilidad en la que se valoran otros aspectos en los que las empresas pueden actuar y en los que se debe medir el concepto de responsabilidad. Esta es una posición defendida por las Organizaciones sociales y algunas empresas que entienden que la RSE debe incluir materias de relaciones laborales, sociales y medioambientales.

La RSE conduce a un modelo de organización que amplía su preocupación hacia una nueva dimensión empresarial que podemos sintetizar en el concepto de “Sostenibilidad”, que abarca a un mismo nivel los aspectos económicos, sociales y medioambientales.

Esta nueva dimensión del comportamiento socialmente responsable de

la empresa plantea la necesidad de adoptar políticas que conduzcan a lo que se denomina “gestión integrada de la RSE” basada en adoptar una serie de principios o códigos de conducta donde se señalen objetivos o valores fundamentales y, simultáneamente, se asuman una serie de responsabilidades frente a sus interlocutores.

Actualmente existen iniciativas de diversas instituciones u organismos para estandarizar la información y facilitar su aplicación por la empresa, elaborándose guías que pueden servir de modelo a las organizaciones para expresar su responsabilidad social, tanto a nivel interno como externo, entre las que destacamos la Guía del *Global Reporting Initiative*, o el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, apoyadas por la Unión Europea en varias resoluciones. Estas guías tienden a servir como base para la redacción de las Memorias o Informes de Sostenibilidad que constituyen el elemento fundamental para suministrar información acerca del comportamiento socialmente responsable de la empresa.

El cambio social

Es preciso entender el concepto de RSE en un proceso evolutivo. El mundo ha cambiado mucho desde la ya vieja sociedad industrial: la sociedad está evolucionando, las nuevas tecnologías han “revolucionado” los sistemas productivos, el crecimiento económico ya no está directamente relacionado con el crecimiento social y, sobre todo, la deteriorada equidad social por la acción de un mercado que comporta mecanismos de exclusión social convoca reacciones ciudadanas en su contra. Todo ello obliga a una remodelación de los conceptos que hasta ahora han gobernado la acción de las empresas. La empresa no se puede desprender de la emergencia de la realidad social en que se desarrolla, ni puede ser neutral en el devenir de la sociedad, ya que es una agente importante en la acción económica y laboral, en la distribución de la renta y en la generación de cohesión social.

La empresa deberá salir de las paredes que la encierran abriéndose a su entorno y, especialmente, sabiendo las necesidades de la sociedad. Deberá saber que los cambios sociales la afectan (o lo harán tarde o temprano) y analizar dichos cambios sociales le será útil para poder ajustarse a los tiempos de transición.

La nueva concepción empresarial que integra un comportamiento socialmente responsable de RSE, se ve afectada por diversos elementos como ser:

a) La emergencia de la sociedad civil

La sociedad civil aparece como un agente social al que es preciso tener en cuenta si es que se pretende construir una sociedad integrada y cohesionada. La Comisión Europea dice en su Evaluación del V Programa en materia de medioambiente que “un aspecto importante del V Programa ha sido el concepto de responsabilidad compartida. La integración no funcionará si las partes interesadas no se identifican con ella y si a los ciudadanos no se les capacita para participar ofreciéndoles la información adecuada. La experiencia demuestra que cuando los ciudadanos deciden actuar, las políticas empiezan a cambiar para mejor. Si queremos modificar los comportamientos, hay que dar a los ciudadanos una información correcta y las competencias necesarias”.²

“Los sindicatos y las organizaciones de la sociedad civil advierten de que las iniciativas voluntarias no son suficientes para salvaguardar los derechos de los trabajadores y los ciudadanos, y propugnan el desarrollo de un marco reglamentario que establezca normas mínimas y garantice reglas de juego equitativas. Insisten además en que para ser creíbles, las prácticas de responsabilidad social no pueden ser definidas, aplicadas y evaluadas de manera unilateral por la propias empresas y que es necesaria la participación de todas las partes interesadas. Exigen además la introducción de mecanismos eficaces que obliguen a las empresas a responsabilizarse de las consecuencias sociales y ambientales de sus actividades”.³

Los líderes de los movimientos sociales mundiales piensan que la sociedad civil ha de tomar parte activa en el control de las decisiones empresariales que afectan necesariamente a las condiciones de vida de los ciudadanos. La periodista y escritora Naomi Klein sostiene que “hay un creciente consenso sobre la importancia de fortalecer la toma de decisiones a nivel comunitario como método para contrarrestar el poderío de las empresas

² Consultas a bases de información, en Internet: www.ciriec-revistaeconomia.es/ (agosto de 2012).

³ Consultas a bases de información, en Internet: <http://eur-lex.europa.eu/es/index.htm> (agosto de 2012).

multinacionales”.⁴

b) Incremento de la sensibilidad social

No se admitirán comportamientos que impiden la cohesión, la equidad social, la transparencia. Todo apunta a que la acción y gestión empresarial puede tener reflejos inmediatos de aceptación o rechazo según se perciba socialmente o, incluso, se movilice la sociedad. Por ejemplo se demanda:

- comportamientos éticos en las finanzas,
- un mercado laboral con capacidad para integrar a todas las personas, basado en la profesionalidad, con independencia de sus discapacidades,
- desarrollar una conciencia social favorecedora de generar un desarrollo local integrado para evitar así flujos migratorios internos (del campo a la ciudad) comportamientos honestos en la gestión de la empresa, de los recursos económicos, de los procesos productivos, etc. de forma que cada producto responda fielmente a lo que se dice que es (lo que constituye la razón por la que se compra).
- Etc.

c) La fractura social

Observamos actualmente la desigual distribución de la renta y de la riqueza, concentrando la riqueza y extendiendo y profundizando la pobreza, lo que genera exclusión social. La consecuencia es la aparición de desequilibrios sociales, originados en un “mercado” que se desenvuelve con criterios de “liberalismo” sin la existencia de un mínimo marco regulador. La situación de la pobreza en el mundo con sus consecuencias negativas será un objetivo político que las instituciones multilaterales y demás buscan reducir.

d) La globalización

La “aldea global” se ha convertido en “un complejo entramado de interrelaciones entre países y los mercados que se multiplican continuamente, caracterizándose por una explosión de complejidad, direcciones contradictorias de evolución y altas dosis de incertidumbre”. Los avances simultáneos en los distintos campos han determinado grandes avances en los sistemas de producción,

⁴ KLEIN, Naomí, Bienvenido a la Generación en red, en «Tómalo como algo personal», Editorial Icaria-Intermón Oxfam (Barcelona, 2004), pág. 33.

ampliándose extensamente y con un horizonte de continuo crecimiento; sin embargo millones de personas carecen de lo más mínimo y viven en la pobreza extrema. La globalización, además de fortalecer estas polaridades, hace posible su visualización por las facilidades en los mecanismos de la telecomunicación. Ante estos extremos se debe fortalecer la conciencia social de que así no se puede seguir actuando y de que los mercados (la empresa como agente principal del mercado) deberán asumir otros comportamientos que sean capaces de responder a los problemas creados.

e) Surge el concepto de desarrollo sustentable

Este concepto fue revolucionario en el modelo de crecimiento económico debido a que ya no se puede crecer de cualquier modo, es preciso hacerlo manteniendo las mismas condiciones ambientales anteriores. Es decir, hay que cuidar que las circunstancias medioambientales permanezcan. La implantación del principio “quien contamina paga”⁵ que postula básicamente que los responsables de contaminar deben pagar el costo de las medidas necesarias para evitar o reducir esa contaminación de manera de cumplir con las normas y medidas de calidad ambiental, forzó la revisión de procedimientos productivos que tendrían que asumir una necesaria reconversión.

La Comisión Europea⁶ establece que “tanto las ONG como los consumidores exigen más información sobre las condiciones de producción de bienes y servicios, así como su impacto en la sostenibilidad y tienden a premiar con su comportamiento a las empresas social y ecológicamente responsables”.⁷

f) Necesidad de empleos de calidad

Se demanda la existencia, empeño y respeto en el mantenimiento del empleo y que éste no sea una variable que cuestiona la productividad empresarial,

⁵ El principio que se enuncia en el título fue adoptado por primera vez a nivel internacional en 1972 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

⁶ La Comisión Europea es una de las principales instituciones de la Unión Europea. Representa y defiende los intereses del conjunto de la UE, elabora propuestas de nueva legislación europea y gestiona la labor cotidiana de poner en práctica las políticas y hacer uso de los fondos europeos.

⁷ Comunicación de la Comisión Europea relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. Bruselas, 2.7.2002. COM (2002) Pág. 347.

pues el empleo es generador de democracia. Sin empleo se corren fuertes riesgos del deterioro democrático y de inestabilidad social, lo que deteriora las condiciones favorecedoras del desarrollo económico.

g) Necesaria participación social

Relacionada con expectativas de generación de una democracia más participativa, pasando de los comportamientos pasivos a los más activos. “La sociedad civil, global y pluralista, pide canales políticos e institucionales más abiertos. La democracia representativa necesita ser complementada con democracia deliberativa, o sea, aquella que concede una igual y efectiva oportunidad de participar en el proceso de formación de la voluntad política. La deliberación no puede ser dejada sólo a las élites, sino ampliarse a las asociaciones, que son la base de la sociedad. En esto consiste el ideal democrático”.⁸

h) Surge el concepto de “capital social”

El capital social es un elemento básico de desarrollo, apoyando esta afirmación en una declaración del Banco Mundial. El capital social más básico se mide por el nivel de nutrición y de salud, el nivel de educación media y el grado de libertad, de esto inferimos que salud y educación son dos palancas básicas para iniciar el despegue de un país.

i) El cambio en el concepto de empresa

El modelo de empresa que maximiza el beneficio como objetivo absoluto, sin más, está pasando a una nueva concepción por la que se piensa que la empresa es una forma más de ciudadanía y, por tanto, ha de convivir responsablemente con el entorno, al que influye y sobre el que tiene algún tipo de responsabilidad.

La explicitación de este cambio del modelo empresarial lo indica la propia Comisión Europea en su Libro Verde sobre RSE, indicando los motivos que han impulsado este avance de la RSE. Se citan cuatro razones que han motivado este tema:

I. Las nuevas inquietudes y expectativas de los ciudadanos, consumidores,

⁸ LÓPEZ GARRIDO, Diego, El retorno de la democracia militante, artículo publicado en EL PAÍS, (España, 23 de mayo de 2003).

poderes públicos e inversores en el contexto de la mundialización y el cambio industrial a gran escala,

II. Los criterios sociales influyen cada vez más en las decisiones de la inversión de las personas o las instituciones, tanto en calidad de consumidores como de inversores,

III. La preocupación cada vez mayor sobre el deterioro medioambiental provocado por la actividad económica,

IV. La transparencia de las actividades empresariales propiciada por los medios de comunicación y las modernas tecnologías de información y comunicación.

2.- Concepto de RSE

2.1. Lo que la RSE ES

Cualquier definición de la RSE debería de contar, al menos, con las siguientes variables:

- ❖ Ha de partir de forma explícita del cumplimiento de la legislación vigente, así como las normas internacionales aceptadas (OCDE, OIT, Derechos Humanos, ONU, etc.).
- ❖ Ha de comportar compromisos éticos objetivos (surgen de la relación con sus grupos de interés y con el entorno y del desarrollo de su actividad, también con la relacionada con otras empresas).
- ❖ Ha de explicitarse en la generación de impactos medibles o cuantificables, premiables o punibles, según la legislación, normativa vigente o políticas públicas de fomento, de la que se es responsable.

Algunas definiciones que podemos citar son:

- ✓ El Libro Verde de la Comisión define a la RSE como “la integración voluntaria por parte de la empresa de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores”.
- ✓ El “Foro de Expertos”, creado por el Ministerio de Trabajo y de Asuntos Sociales español afirma que la RSE “es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que

surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”.

- ✓ Según el Forum EMPRESA (Foro de la Empresa y de la Responsabilidad Social en las Américas): “Aunque no existe una definición única de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ésta generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es vista como un amplio set de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones y son premiados por la administración”.

De acuerdo a esto y simplificando, podríamos formar la siguiente ecuación:

$$\text{RSE} = \frac{[\text{NL} + \text{CE}] \times \text{GI}}{\text{Globalidad}}$$

Referencias:

NL: Normas objetivas, legales

CE: Criterios Éticos, medio ambientales, de equidad, justicia, etc.

GI: Todos los Grupos de Interés

Globalidad: Todos los países donde tiene relación de producción y distribución, etc.

Añadiremos que si bien la responsabilidad social corresponde en primer lugar a las empresas, se extiende por un lado a todas las organizaciones que aportan valor a la sociedad, sean públicas y privadas, con ánimo o sin ánimo de lucro y por otro lado, a las entidades y asociaciones que representan a los diversos agentes de la sociedad civil: los trabajadores, consumidores y grupos ciudadanos de interés, entidades financieras que comienzan a discriminar a las empresas en función de su comportamiento y por su puesto a las organizaciones no gubernamentales.

2.2. Lo que la RSE NO ES

En general muchas empresas realizan publicaciones haciendo alusión a

su compromiso social asumido, cuando en realidad se trata de acciones aisladas no significativas con relación a la actividad global del ente - y de escaso valor por su trascendencia-; o se trata de simples eventos que no constituyen programas sostenibles en el tiempo, y como tales no pueden identificarse con la RSE. En oposición habrá RSE cuando estamos excediendo expectativas, cuando el accionar es significativo, trascendente, permanente y se prolonga en el mediano y largo plazo. La Responsabilidad Social Empresaria significa un verdadero cambio cultural, un verdadero giro en la Misión y Visión estratégica de la empresa, como es decidir hacer negocios como ciudadano corporativo, de manera socialmente responsable, transparentando su accionar a la sociedad en la cual está inserta, y decidiendo la sustentabilidad de la relación del ente con sus grupos de interés.

La Responsabilidad Social Empresaria no comprende la responsabilidad empresarial por todas las cosas que "los demás no hacen". Una buena articulación de la empresa con el Estado y con las ONG es fundamental, para que se entienda claramente que cada uno debe hacer lo suyo, sin sustituciones cruzadas de responsabilidades.

Por ello la formación estratégica en la empresa sobre la Responsabilidad Social Empresaria debiera reunir los siguientes requisitos:

- Comenzar por los dueños o directivos.
- Visualizarla como una inversión y no como un gasto.
- Incluir la construcción de Capital Social como materia prima fundamental dentro de la organización.
- Medición y transparencia mediante a partir de indicadores cualitativos y cuantitativos.
- Trascender la empresa y llegar a la comunidad o a la sociedad civil.
- Involucrar en un programa "a medida" para cada segmento a la totalidad de los recursos humanos del ente.
- Transformarse en una pauta cultural, que sea un ingrediente de peso en la evaluación de los recursos humanos.
- Extenderse también a los grupos de interés relacionados.

Objetivos y características

La RSE tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador, en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para su desarrollo deben establecerse los cauces necesarios para llegar a identificar fielmente a los diferentes grupos de interés o *stakeholders* y sus necesidades desde una perspectiva global, y se deben introducir criterios de responsabilidad en la gestión que afecten a la organización y a toda su cadena de valor. Las políticas responsables emprendidas desde la empresa generan unos resultados medibles a través de indicadores, que deben ser verificados externamente y comunicados de forma transparente.

Podemos establecer los siguientes principios, valores y características de la RSE:

- ❖ Integradora: Se trata de un proceso abierto en el que tienen cabida todos los agentes de la sociedad que, en un momento dado, se ven afectados por la actividad de la empresa.
- ❖ Participativa: Es necesario conocer las demandas de los grupos de interés, por lo tanto se deben desarrollar procedimientos y mecanismos de diálogo. El objetivo es mantener un constante flujo de información con *stakeholders*.
- ❖ Sostenible: La empresa debe generar valor social, económico y medioambiental. La RSE es mucho más que realizar actividades de acción o marketing social. La sostenibilidad empresarial es resultado de la aplicación de la RSE.
- ❖ Global: Afecta a todas las áreas de negocio de la empresa y en todas las áreas geográficas en donde desarrollen su actividad. Afecta, por tanto, a toda la cadena de valor necesaria para el desarrollo de la actividad, prestación del servicio o producción del bien.
- ❖ Transparente: información y diálogo con los grupos de interés. Transparencia en la información, generada a través de indicadores cualitativos y cuantitativos, que permitan realizar un seguimiento de las actuaciones de la empresa y de sus progresos tanto desde una perspectiva temporal como espacial.
- ❖ Medible y comunicable: Se deben utilizar indicadores que permitan evaluar el desarrollo de los contenidos y la puesta en marcha de sistemas y

procedimientos. Se deben reflejar los avances en una publicación dirigida a todos los grupos de interés que recoja la información estandarizada en las tres vertientes (social, económica y ambiental) que comprende la RSE.

- ❖ Transversal y estratégica: La gestión de la RSE se debe integrar en todas las áreas y decisiones de la empresa. La RSE es un instrumento estratégico que debe impregnar la política general de negocio. Permite identificar, anticipar y prevenir los posibles riesgos sociales y medioambientales que se puedan generar a partir de la toma de decisiones, mitigando los impactos negativos, potenciando los positivos e incorporando anticipadamente los costes que se generen.
- ❖ Innovadora: la RSE es un factor importante en la gestión empresarial y actúa como palanca de cambio y transformación social positiva. Supone una nueva forma de hacer los negocios que debe incorporarse en la misión y visión de la empresa e integrarse en la estrategia de gestión.
- ❖ Extensiva: Toda la organización debe ser partícipe de los valores que supone la RSE.
- ❖ Verificable. Expertos independientes externos han de verificar la correlación de lo dicho con lo realmente hecho.
- ❖ Coherente: La RSE supone adoptar compromisos encuadrados dentro de un plan de acción. Una vez que ese compromiso es firme se convierte en una obligación, lo que comporta establecer procedimientos adecuados para su consecución.

Dimensiones interna y externa de RSE

El Libro Verde "Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas" publicado por la Comisión Europea en 2001, consecuencia del mandato realizado en el Consejo Europeo de Lisboa celebrado en marzo del 2000, nos indica que se debe distinguir una dimensión interna y otra externa de RSE.

Dentro de la empresa (ámbito interno), las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud, la seguridad, y la gestión del cambio,

mientras que las prácticas respetuosas con el medio ambiente tienen que ver sobre todo con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción. Desglosando un poco más estas cuestiones relativas a la **dimensión interna** de la RSE tenemos:

i. Gestión de Recursos Humanos: prácticas responsables de contratación de personal, en particular las no discriminatorias (minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas). Respecto al aprendizaje, las empresas deben contribuir a definir mejor las necesidades de formación mediante una asociación estrecha con los agentes locales que diseñan los programas de educación y formación.

ii. Salud y seguridad en el lugar de trabajo: a medida que aumentan los esfuerzos por mejorar la salud y la seguridad en el lugar de trabajo y la calidad de los productos y servicios ofrecidos, se multiplican las presiones para que en el material promocional de la empresa se mida, documente y comunique dicha calidad.

iii. Adaptación al cambio: Las reestructuraciones que tiene lugar en la Empresa suscita preocupación entre los trabajadores y otros interesados. Son pocas las empresas que no necesitan una reestructuración, acompañada a menudo de una reducción de plantilla; reestructurar desde un punto de vista socialmente responsable significa equilibrar y tener en cuenta los intereses y preocupaciones de todos los afectados por los cambios y las decisiones.

iv. Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales: en general, la disminución del consumo de recursos o de los deshechos y las emisiones contaminantes pueden reducir el impacto sobre el medio ambiente; también puede resultar ventajosa para la empresa al reducir sus gastos energéticos y de eliminación de residuos y disminuir los insumos y los gastos de descontaminación. La política integrada de productos (PIP) se basa en el análisis de las repercusiones del producto a lo largo de todo su ciclo vital, e incluye un diálogo entre las empresas y otros agentes interesados para determinar el planteamiento más rentable. En el ámbito medioambiental puede ser considerada un marco sólido para el fomento de la responsabilidad social de las empresas.

Respecto a la **dimensión externa** de la Responsabilidad Social, ésta se

extiende hasta las comunidades locales incluyendo, además de los trabajadores y accionistas, a otros interlocutores tales como socios comerciales y proveedores, consumidores, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente, a saber:

i. Comunidades locales: la responsabilidad social de las empresas abarca la integración de las empresas en su entorno. Las empresas contribuyen al desarrollo de las comunidades en que se insertan, proporcionando puestos de trabajo, salarios, prestaciones e ingresos fiscales. El establecimiento de relaciones positivas con la comunidad local y la consiguiente acumulación de capital sociales importante especialmente para las empresas no locales.

ii. Socios comerciales, proveedores y consumidores: Los efectos de las medidas de responsabilidad social de la empresa no se limitarán a ésta, sino que afectarán también a sus socios económicos. Como parte de su responsabilidad social, se espera que las empresas intenten ofrecer de manera eficaz, ética y ecológica los productos y servicios que los consumidores necesitan y desean.

iii. Problemas ecológicos mundiales: debido al efecto transfronterizo de muchos problemas medioambientales relacionados con las empresas y a su consumo de recursos en el mundo entero, éstas son también actores en el medioambiente mundial. Pueden tratar de obrar con arreglo a su responsabilidad social tanto a nivel nacional como internacional.

La Unión Europea, según se indica en el citado Libro Verde, está interesada en la responsabilidad social de las empresas en la medida en que ésta puede contribuir positivamente al objetivo estratégico establecido, que es "convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social". Este interés también se pone de manifiesto con la redacción de la Norma SA8000 cuyo fin es el manejo de la responsabilidad social de la compañía que la aplique.

Aunque la responsabilidad social sólo puede ser asumida por las empresas, las demás partes interesadas, en particular los trabajadores, los consumidores y los inversores pueden desempeñar un papel fundamental instando a las empresas a adoptar prácticas socialmente responsables.

Ejemplos de comportamientos socialmente responsables

| | |
|---|--|
| Empleados | Formación continua Delegación y trabajo en equipo Transparencia y comunicación interna Balance trabajo-familia Diversidad de la fuerza laboral Política de retribuciones transparente y coherente Igualdad de oportunidades y contratación responsable Participación en beneficios y en el capital Empleabilidad y perdurabilidad del puesto de trabajo Seguridad e higiene en el puesto de trabajo Procesos de recolocación |
| Accionistas | Retribución del capital Transparencia informativa Inversiones éticas Código del Buen Gobierno |
| Gestión de procesos productivos | Ahorro consumo de energía No emisiones contaminantes |
| Clientes, proveedores y competidores | Productos y servicios de calidad, fiables a precios razonables Selección y relaciones de colaboración con proveedores Colaboración y alianzas con competidores |
| Comunidad local y comunidad global | Aportes al desarrollo local Colaboración con proyectos comunitarios Suscripción de convenios internacionales de colaboración |

Fuente: Lizcano, J.L. (2002): "Confianza en los mercados y responsabilidad social corporativa".

Diferencias entre empresas socialmente responsables y no responsables socialmente

| | Sin responsabilidad Social | Con responsabilidad Social |
|--------------------------------|--|---|
| Finalidad de la empresa | Simple obtención de bienes y servicios | Obtención de bienes y servicios considerando cómo y a qué precio social |
| Recursos productivos | Los recursos existen para ser usados | Los recursos son limitados y hay que conservarlos |
| Decisiones Internas | Dirección único elemento de decisión | Todo miembro de la organización puede colaborar |
| Decisiones externas | El mercado es el único que puede imponer su ley a la empresa | Cualquier afectado por las acciones de la empresa debe influenciarla |
| Objetivos | Maximizar el beneficio o el valor actual de la empresa | Varios objetivos no siempre conciliables ni meramente económicos |

Fuente: De Lara Bueno, M.I. (2003): "La Responsabilidad Social de la Empresa: implicaciones contables".

3.- RSE ¿voluntaria o una obligación legal?

En nuestro país la transparencia en la gestión pública está regida por la Ley de Responsabilidad fiscal 25.152.

¿Por qué es importante la transparencia? Su significado varía para diferentes actores sociales:

- Ciudadanos

Es una condición excluyente para:

- Acceder sencilla y libremente a la información pública sobre la gestión y los recursos, tanto de los organismos gubernamentales como de las organizaciones no estatales que cumplen funciones públicas (como los Entes reguladores);
- Ejercer el control sobre los responsables de organismos que cumplen funciones públicas (tanto en la detección de malas prácticas como en la publicidad de las buenas prácticas);
- Participar en la fijación de agendas públicas de intereses y en la definición de políticas comunitarias;
- En el caso de residentes extranjeros, está relacionada también con el acceso a la información inmigratoria y relacionada con las gestiones que deba realizar para vivir y estudiar en el país.

- Empresas

Es el estado necesario que tiene que existir:

- En la publicidad de los llamados y adjudicaciones de Licitaciones, Contrataciones y Adquisiciones desde el ámbito público;
- En el acceso a la información sobre la gestión y los recursos de los organismos gubernamentales y de organizaciones no estatales que cumplen funciones públicas (como los Entes Reguladores);
- Para las empresas extranjeras, en el acceso a la información económica y financiera y demás factores que puedan incidir en la realización de inversiones en el país.

- Estado

Las acciones que apuntan a su mayor transparencia se convierten en herramientas para profundizar la democratización de su gestión, ya que:

- Dan visibilidad a las acciones de gobierno;

- Permiten generar canales de participación ciudadana para ofrecer servicios de calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios;
- Brindan a los ciudadanos el instrumento más importante para el control de gestión, la información.

Bajo la perspectiva de legalidad se concibe a la RSE como el conjunto de Obligaciones legales (nacionales e internacionales) y éticas de la empresa, que surgen de la relación con sus grupos de interés y del desarrollo de su actividad de la que se derivan impactos en el ámbito social, medioambiental, laboral y de derechos humanos en un contexto global. El cumplimiento de dichas obligaciones legales debe darse tanto en el país de origen como en un marco internacional. Este punto es de vital importancia para despejar dudas sobre la voluntariedad de la RSE, cuestión que suscita un amplio debate en los diferentes foros existentes.

La postura defendida por un amplio número de organizaciones de la sociedad civil es que una empresa no puede ser considerada socialmente responsable si no respeta la legalidad vigente en estados de derecho con una consolidada tradición democrática. Tampoco puede considerarse socialmente responsable cuando actuando en un marco internacional con legislaciones laxas, en algunos casos inexistentes, y en estados corruptos y/o dictatoriales, directa o indirectamente, está causando un impacto negativo sobre los derechos humanos y/o el medioambiente, amparándose en el cumplimiento de la legalidad vigente. En estos casos es necesario el respeto de las disposiciones establecidas en tratados y convenios internacionales dictados por organismos como Naciones Unidas, OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) y OIT (Organización Internacional del Trabajo). Por lo tanto, el mínimo exigible a la empresa socialmente responsable sería el cumplimiento de las exigencias legales vigentes (nacional e internacional); el resto entra dentro de la esfera de las obligaciones éticas, voluntariedad si se quiere, con los distintos grupos de interés con los que se relaciona la empresa y que se derivan de los impactos, positivos y negativos, que en el ejercicio de su actividad provoca.

Principales normativas sobre RSE

- Indicadores ETHOS de auto aplicación de la RSE

El Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) es una realización del Instituto Ethos con la colaboración de la Fundación Avina, de la Organización Intereclesiástica de Cooperación para el Desarrollo – ICCO y del Fórum Empresa. El mismo presenta indicadores de RSE como herramienta de medición y seguimiento de los resultados y normativas modelo para la elaboración de indicadores de autoevaluación y aprendizaje de la RSE. Su objetivo es fortalecer el movimiento de responsabilidad social empresarial en América Latina, mediante el intercambio de conocimientos y experiencias entre las organizaciones participantes y la consolidación de alianzas que contribuyan a la creación de un ambiente favorable a la gestión socialmente responsable en la región. La publicación comprende indicadores comunes a todos los países de la región que forman parte del programa y la adaptación a cada país.

- *Global Reporting Initiative (GRI)*

Estas guías proporcionan un marco de referencia para que una organización informe acerca del desempeño económico, ambiental y social, con independencia de su tamaño, sector o localización y pueden ser utilizadas tanto para pequeñas empresas como en aquellas con gran volumen de operaciones que operan en distintas áreas geográficas al mismo tiempo.

La guía actualizada para la elaboración de memorias de sustentabilidad es la versión número 3.1 (G3.1). Esta norma internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, las materias fundamentales y sobre las maneras de integrarla en las estrategias, sistemas, prácticas y procesos de la organización.

- *Institute of Social and Ethical Accountability: Normativa AA1000*

El aseguramiento de la RSE realizado aplicando la AA1000AS facilita a los proveedores de servicios de aseguramiento de un instrumento para ir más allá de la simple verificación de datos, evaluar cómo las organizaciones gestionan la sostenibilidad y reflejar dicha gestión y el desempeño resultante en su informe de aseguramiento.

Asimismo, sirve para que la organización informe sobre los asuntos de sostenibilidad, a través de una evaluación de su cumplimiento según los Principios de *AccountAbility* 1000 y de la calidad de la información divulgada relativa al

desempeño en sostenibilidad.

- *Social Accountability International*: Normativa SA8000

Normativa que establece objetivos a cumplir por las organizaciones en materia de derechos humanos y las condiciones en los lugares de trabajo. Incluye el trabajo infantil, la fuerza de trabajo, la seguridad y la salud ocupacional, la libertad de asociación, la discriminación, las prácticas disciplinarias, el horario de trabajo, las remuneraciones y las responsabilidades de la gerencia de mantener y mejorar las condiciones de trabajo.

- *Organization for Economic Co-operation and Development (OECD)*

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es una organización internacional intergubernamental formada por Alemania, Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, España, Estados Unidos, Francia, Grecia, Islandia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Noruega, Holanda, Portugal, Reino Unido, Suecia, Suiza, Turquía, Japón, Finlandia, Australia, Nueva Zelanda, México, República Checa, Hungría, Polonia, Corea y Eslovaquia.

Las líneas directrices son recomendaciones dirigidas a las empresas multinacionales en las que se enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones aplicables. La vocación de las Directrices es garantizar que las actividades de esas empresas se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua entre las empresas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir a mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible.

- Naciones Unidas, Pacto Mundial

Promueve la libertad de asociación y respeto al derecho de la negociación colectiva, la eliminación de cualquier práctica de trabajo forzado o discriminatorio, el apoyo a la abolición del trabajo infantil y el incentivo de prácticas para la conservación del medio ambiente.

- Principios del Ecuador

Las Instituciones Financieras adheridas a los Principios de Ecuador han adoptado estos Principios para garantizar que los proyectos financiados se lleven a cabo en forma socialmente responsable y reflejen prácticas sólidas de gestión

ambiental. Estos principios se encuentran basados en estándares de Desarrollo Sostenible del Banco Mundial y de Corporación Financiera Internacional.

- Índice FTSE 4 *Good*

FTSE4 *Good* ofrece a los inversores un estándar global transparente para identificar e invertir en empresas socialmente responsables, así como para medir su rentabilidad. Los criterios de inclusión han sido diseñados para reflejar las preocupaciones de la inversión socialmente responsable. Ya sea un inversor privado o institucional, ofrece la oportunidad única de beneficiarse de la rentabilidad positiva de empresas socialmente responsables, fomentando al mismo tiempo el incremento de esta responsabilidad.

- Legislación Argentina sobre RSE:

- **Nación:**

- ✓ La Constitución Nacional en su Capítulo II de la primera parte referido a “Nuevos Derechos y Garantías” establece en el artículo 41:

“Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley.

Las autoridades proveerán a la protección de este derecho, a la utilización racional de los recursos naturales, a la preservación del patrimonio natural y cultural y de la diversidad biológica, y a la información y educación ambientales.

Corresponde a la Nación dictar las normas que contengan los presupuestos mínimos de protección, y a las provincias, las necesarias para complementarlas, sin que aquéllas alteren las jurisdicciones locales.

Se prohíbe el ingreso al territorio nacional de residuos actual o potencialmente peligrosos, y de los radiactivos.”

- ✓ Ley de Régimen Laboral 25.877. El Capítulo IV de dicha Ley trata la realización de Balances Sociales para empresas con más de 300 trabajadores.

- **Ciudad de Buenos Aires:** Ley 2.594 “Marco Jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental”: El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos social y ambientalmente responsables y sustentables por

parte de las organizaciones comprendidas, fijando el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA). Contempla la obligatoriedad de la realización del mismo para empresas que cuenten con más de 300 trabajadores. La misma aún no está reglamentada.

- Proyecto de Ley “Régimen de Promoción de la RSE”: El objetivo de esta Ley es la promoción de la RSE, entendida como la integración voluntaria de aspectos sociales y medioambientales de las organizaciones.

▪ Proyecto de Resolución Técnica n° 23 de la FACPCE: BALANCE SOCIAL

Publicada por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, Centro de Estudios Científicos y Técnicos (CECYT). El objetivo de esta Resolución Técnica es establecer criterios para la preparación y presentación del Balance Social. Su preparación deberá cubrir los requisitos de la información contenida en los estados contables, de la segunda parte de la Resolución Técnica N° 16 (Marco Conceptual de las Normas Contables Profesionales), y cumplir con los principios para definir la calidad de elaboración de memorias contenidos en la Guía para elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI, versión 3.0.

4.- ¿Qué papel tienen los Poderes Públicos en la implantación de la RSE?

¿Por qué Los Poderes Públicos han de intervenir en este tema? ¿No sería mejor dejar al mercado actuar solo?

Las Administraciones Públicas, los Estados, las organizaciones multilaterales o supranacionales, son responsables importantes del desarrollo sostenible y de una gestión justa de la sociedad que garantice el respeto a los derechos humanos, por lo que no deben ser ajenos al desarrollo de la RSE en sus distintos ámbitos, ni en la forma ni en el fondo, sino que deben liderar el mismo con diversas iniciativas.

Con respecto al papel que debe asumir la administración en el desarrollo de la RSE encontramos posturas enfrentadas y hasta el día de hoy irreconciliables. Por un lado, están los que establecen que la RSE es una iniciativa voluntaria de las empresas y, por tanto, el deber de la administración es mantenerse al margen y dejar hacer al mercado oponiéndose a cualquier tipo de

intervención pública. Por otro lado, encontramos a aquellos que apuestan por una intervención y regulación de la RSE.

Los que son partidarios de la no intervención arguyen que el mercado por sí mismo impondrá los términos sobre los que se desarrollará la RSE y alegan que con una intervención se rompería con la creatividad empresarial y se vulnerarían las propias leyes del mercado. En este sentido, convendría matizar que cualquier mercado tiene unas normas de funcionamiento y, en mayor o menor medida, existe una intervención y se encuentra, por lo tanto, regulado. Por otro lado, el mercado se mueve por las fuerzas de la oferta y la demanda y para poder tener la capacidad de selección el propio mercado debe garantizar el acceso a una información fiable, la cual, para adoptar el estadio de fiabilidad, debe regirse por una estandarización mínima. En caso contrario el mercado estará sujeto a posibles distorsiones.

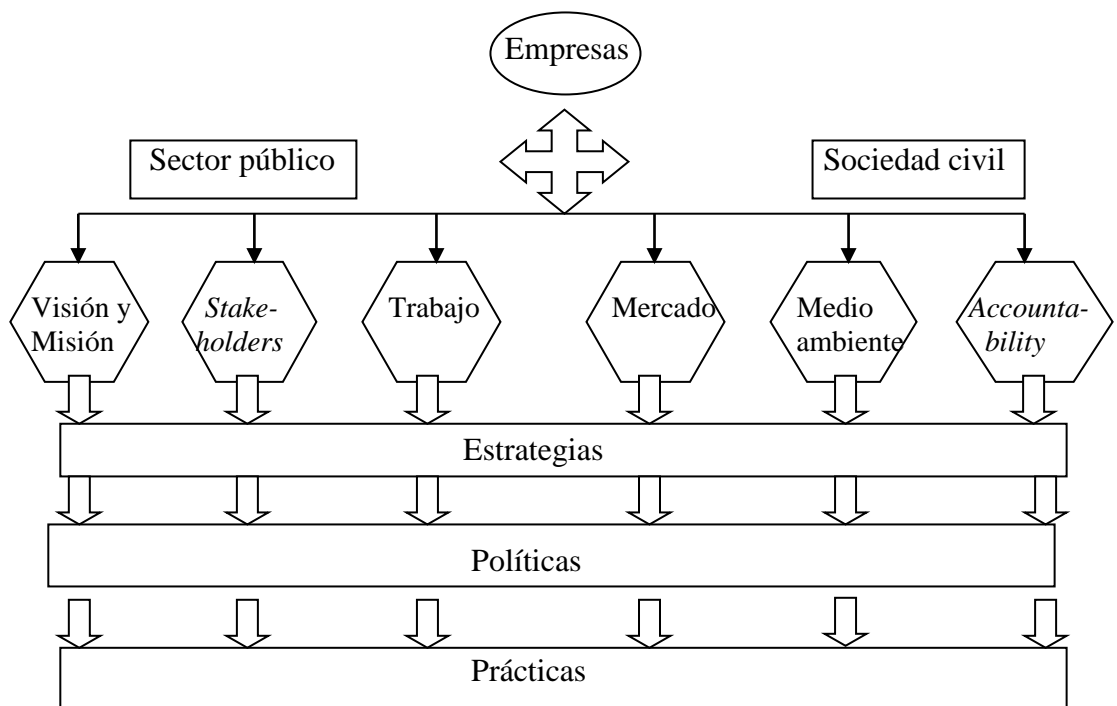
Los que se muestran a favor de una intervención argumentan que, para que las prácticas en RSE sean creíbles, no pueden ser desarrolladas, implementadas y evaluadas unilateralmente por las empresas y reclaman un marco regulatorio que establezca unos estándares mínimos y unas normas de juego.

Aclaremos que algunos temas relacionados con la RSE no son sólo de carácter privado sino que entran en el terreno de lo público aspectos como la sanidad, el deterioro medioambiental, el efecto dañino de ciertos productos, la educación, la investigación y el desarrollo e incluso algunas políticas monetarias, fiscales y de comercio internacional. El papel que tiene la administración como principal garante del interés público en el desarrollo de la RSE resulta fundamental, tanto desde la perspectiva de órgano regulador-normalizador, desde su posición de generador de riqueza nacional y como ente encargado de buscar un mayor reequilibrio regional, dentro del ámbito nacional e internacional, en pos de una mayor justicia social. El estado y los Poderes Públicos, son imprescindibles para orientar, coordinar y dirigir estos cambios sociales profundos, no puede ser un mero observador de lo que ocurre en la sociedad, delegando a los agentes económicos la construcción social. La Comisión Europea sostiene que “en principio, la adopción de una actitud de responsabilidad social corresponde a las propias empresas en interacción dinámica con sus interlocutores. Sin embargo,

puesto que todo indica que la RSE aporta un valor a la sociedad contribuyendo a un desarrollo más sostenible, las autoridades públicas deben fomentar las prácticas empresariales responsables desde un punto de vista social y ecológico”. Además, la Comisión aporta como razón para esta intervención pública la necesaria neutralización de las “consecuencias negativas de una globalización incontrolada”.⁹

Matriz conceptual de RSE

Las organizaciones (del sector público y las de carácter privado) deben incorporar en su cultura organizativa prácticas, políticas y estrategias que aseguren su comportamiento socialmente responsable. Éstas surgen de un proceso de armonización entre: visión, misión, stakeholders, mercado, medio ambiente, trabajo y *accountability*.



Fuente: Marc Vilanova, ESADE.

¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la R.S.E?

En lo que se refiere a los roles de los gobiernos en materia de desarrollo

⁹ Consultas a bases de información, en Internet: <http://eur-lex.europa.eu/es/index.htm> (agosto de 2012).

de la RSE, resulta muy significativo el mapa publicado por el Banco Mundial. Los autores describen la posible adopción por el sector público de cuatro roles: obligar, facilitar, colaborar y promocionar. La siguiente matriz nos brinda una visión de conjunto a partir de una combinación de iniciativas y roles:

| Obligar | Legislación de obligación y control | Regulación e inspección | Sanciones e incentivos legales y fiscales |
|--------------------|---|--|--|
| Facilitar | Legislación facilitadora de actuaciones Apoyo financiero | Creación de incentivos. Aumento de la concientización | Capacitación Estimulación de mercados |
| Colaborar | Combinación de recursos | Implicación de stakeholders | Dialogo |
| Promocionar | Apoyo político | | Difusión y reconocimiento |

Fuente: Consultas en Internet: <http://www.bancomundial.org> (agosto, 2012)

Podríamos resumir en el siguiente cuadro la interacción entre el gobierno y la empresa de acuerdo a las iniciativas que cada uno tenga para contribuir al desarrollo de la RSE.

| | | Gobierno | |
|---------|---|--|---|
| | | Ausencia de estrategia | Fomentar RSE |
| Empresa | Ausencia de estrategia | Falta de iniciativas | Iniciativas públicas unidireccionales de control |
| | Contribuir al desarrollo de marcos de RSE | Iniciativas empresariales individuales | Visión compartida Iniciativas públicas de facilitación y combinación de recursos |

Fuente: Josep M. Lozano, ESADE.

5.- La RSE en la Argentina y en la esfera internacional

Podríamos decir que la RSE incluye principalmente la operatividad considerando la preservación del medio ambiente, la actividad empresarial sustentable, la inserción en la comunidad, el cuidado y formación de los RRHH, constituyendo al ciudadano empresario en un ente / sujeto que agrega valor social.

Por otra parte, es importante señalar que la RSE, es por lógica, de orientación contextual. Si bien en todas las geografías el concepto anterior es aplicable, en algunas, por sus características sobresale la importancia de algunas de ellas.

Es así que en Estados Unidos tiene preponderancia la honradez y razonabilidad en la presentación de los estados contables de las empresas, dado que ese país funciona -entre otras cosas - en base a la credibilidad que proyecta su mercado de capitales, en el cual operan ahorristas de todo tipo. En Europa, continente reducido, es obvio que el medio ambiente y el cuidado del espacio geográfico se constituyen en un factor de gran importancia. En Latinoamérica, región no desarrollada como los países centrales, se observa que la misma toma la forma de preocupación por la pobreza, los temas de la exclusión, el salario digno, y el cómo transformar en empleo productivo, a los recursos que han quedado fuera del acceso al trabajo.

En Argentina comenzó a instalarse con fuerza la RSE a partir de las severas consecuencias sociales de la crisis política, institucional y económica que el país sufrió a finales de 2001. Durante la primera década del siglo XXI se han registrado cambios enormes en materia de RSE dentro del escenario empresarial de la Argentina, vale una breve aclaración: la heterogeneidad de posturas que sigue reinando en el empresariado del país en relación a la RSE permite agrupar a las compañías según su grado de proactividad en el tema. Forzados por una finalidad práctica y de síntesis, podríamos categorizar a las empresas en cuatro grandes grupos:

| Estadio evolutivo | Integrantes | Características |
|---------------------------|---|--|
| Grupo de Liderazgo | Multinacionales + Grandes, Medianas y Pequeñas Empresas | <ul style="list-style-type: none">• Conocimiento del valor estratégico de la RSE• Existencia formal del área dentro de la estructura• Cobertura del puesto o del rol por personas motivadas• Desarrollo Estratégico de RSE alineado al negocio• Participación activa en espacios que promueven el tema• Niveles directivos y gerenciales sensibilizados/formados• Generación periódica de Reportes de Sustentabilidad• Promoción de RSE en su cadena de valor |

| | | |
|--|---|---|
| | | <ul style="list-style-type: none">• Generación y comunicación de conocimientos y experiencias |
| Grupo de las Iniciativas en Evolución | Multinacionales + Grandes, Medianas y Pequeñas Empresas | <ul style="list-style-type: none">• Relación incipiente de RSE con competitividad• Esfuerzos por convencer “de abajo hacia arriba”• Profesionales altamente motivados en lo personal• La RSE aún en la periferia del ámbito de decisión• Iniciativas concretas de RSE no ordenadas en un plan• Producción de Balances Sociales bajo modelo antiguo |
| Grupo de la Neutralidad | Medianas y Pequeñas Empresas | <ul style="list-style-type: none">• No alcanzadas por información de calidad sobre RSE a pesar de formar parte de cadenas de valor• Desconexión de RSE con competitividad• Sin desarrollo de visiones de sustentabilidad• Debate en el corto plazo |
| Grupo de las Rezagadas | Multinacionales + Grandes, Medianas y Pequeñas Empresas | <ul style="list-style-type: none">• Dirigencia no permeada con el modelo de gestión propuesto por la RSE• Tema utilizado para crear imagen y hacer de la RSE una oportunidad para confundir a los públicos de interés• Daño a la imagen de las empresas seriamente comprometidas con el tema |

Fuente: consultas en Internet: www.ciriec.es/ (agosto, 2012)

CAPÍTULO II

El Balance Social

Sumario: 1.- Concepto. 2.- Antecedentes. 3.- ¿Quién debe elaborar el Balance Social? 4.- ¿A quién está dirigido el balance social? 5.- Clasificación. 6.- Ventajas de la elaboración y presentación del Balance Social.

1.- Concepto

Los estados financieros generados como parte de un proceso contable destinado a informar los resultados económicos de un período, y como respuesta a las disposiciones legales gubernamentales e impositivas que rigen la operatividad de cada empresa, no representan el patrón de medida exacto para medir y evaluar el cumplimiento de los objetivos económicos y sociales de una organización con sentido de responsabilidad social.

Surge entonces la necesidad de preparar complementariamente un instrumento que permita reportar resultados en términos de inversiones sociales llevadas a cabo para un período determinado, a fin de comunicar e informar a accionistas, empleados y a toda la sociedad o grupos de interés sobre la aplicación de recursos destinados a cumplir con las responsabilidades sociales pautadas por la organización. Esta herramienta orientada a reflejar el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos en el marco de la RSE se constituye como un “Balance Social”.

El concepto de “balance” en sentido comercial se define según el Diccionario de la Lengua Castellana de la Real Academia Española como: “confrontación del activo y el pasivo con el objeto de saber el estado de los negocios o del capital”. Otra acepción es, según la misma fuente, el “Estado demostrativo del resultado de dicha operación”.

En sentido figurado decimos que hacemos “balance” cuando comparamos lo planificado con lo efectivamente realizado respecto a una acción concreta.¹⁰

La expresión Balance Social ha ganado espacio en estos últimos años, y es indudable que la misma tiene una fuerte resonancia de las técnicas contables.

Para el Dr. Santiago García Echeverría, “el Balance social es el instrumento contable que sirve para el cierre de cuentas de la contabilidad social de la empresa. Los componentes de este Balance Social son:

- ♣ Balance Patrimonial, que recoge las “obligaciones” y es “exigible” frente a los distintos grupos sociales.
- ♣ Balance de Resultados, que representaría los “costos y utilidades sociales” de un período.”¹¹

Sin embargo, el Dr. William L. Chapman sostiene al respecto que “es obvio que no se trata de un balance o estado de situación a una fecha dada” y prefiere denominarlo “estado de responsabilidad social”. En él se expone, siguiendo al mismo autor, el costo-beneficio social de la actividad del ente y el resultado periódico, comúnmente anual, de aquella relación, y que será una utilidad o una desutilidad social neta.¹²

Según el Dr. Dante Cracogna; “El Balance Social puede no ser estrictamente un balance en el sentido convencional, o al menos no serlo enteramente, por lo que, desde un comienzo, debe admitirse una latitud mayor en el sentido de la expresión”.¹³

Desde otra óptica, Hernando Campos Menéndez sostiene que el Balance social “consiste básicamente en reunir y sistematizar la información del

¹⁰ NOVARESE DE NIETO, Teresa: El Balance Social en las Cooperativas: Obligatorio o Facultativo? Las Experiencias Europeas, XXVII Congreso Provincial de Cooperativas de Río Negro y VII Congreso de la Federación de Cooperativas de Río Negro, (Villa Las Grutas. Río Negro. Diciembre de 1996).

¹¹ GARCÍA ECHEVERRÍA, Santiago, Balance Social de la empresa. Posibilidades y límites operativos en su implementación actual, Revista Alta Dirección N° 65(Barcelona. 1978), Págs. 167 y ss.

¹² CHAPMAN, William L, El Desarrollo de la Contabilidad Social en América Latina, V Conferencia de Facultades y Escuelas de Contaduría de América Latina, (Trelew- Buenos Aires, Octubre de 1988).

¹³ CRACOGNA, D, El Balance Social en la Empresa, Revista de Administración de Empresas N°124, (Buenos Aires, Argentina, Julio de 1980), pág. 318.

área social, en un documento público, donde se pueden cuantificar los datos mediante el elemento básico del balance social, que son los indicadores sociales. Un control periódico de esta información, lo más amplio, preciso y objetivo posible constituye un balance social”.¹⁴

Existen en diferentes países otras denominaciones del Balance Social, no siempre equivalentes, y expresiones que aluden al tema, entre las que se pueden mencionar:

- *Social Audit o Social Report* (Estados Unidos)
- *Bilan Social* (Francia)
- *Sozialbilanz o Sozialbericht* (Alemania)
- *Rapporto Sociales, Bilancio Sociale, Rendiconto Sociale* (Italia)
- Balance Social, Contabilidad Social, Auditoría Social, Informe Social (España)
- *Balanco Social* (Portugal)¹⁵

El catedrático español Santiago García Echeverría concluye que “a pesar de todos los defectos, a pesar de las grandes lagunas aún existentes, y a pesar de toda la discusión ideológicas que puede plantearse en torno al fenómeno del Balance Social, bajo este u otro nombre tendrá que establecerse un sistema de información que permita una mayor transparencia como condición básica para el funcionamiento de una sociedad pluralista”.¹⁶

Según el Proyecto N° 23 de Resolución Técnica de la FACPCE: “El Balance social es un instrumento para informar, medir y evaluar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada, el resultado de la política social y ambiental de la organización. En dicho documento se recoge los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando en forma objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento”.

¹⁴ CAMPOS MENÉNDEZ, Hernando, El Balance Social, Cuadernos de Empresa. Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) N° 12, Separata Revista de Empresas N° 44, (Buenos Aires, 1978).

¹⁵ MUGARRA Elorriaga, Aitziber, Balance Social Cooperativo, Universidad de Deusto, Bilbao, (España, 1995).

¹⁶ *Ibíd.*

Podemos considerar Balance Social al informe que surge como producto o el “output” del sistema de información social de la organización y cuya finalidad es brindar información metódica y sistemática, referida a la responsabilidad social asumida y ejercida por ella.

La exposición de la responsabilidad social de la empresa a través de los denominados Balances Sociales, presenta en el mundo una gran diversidad, tanto en su forma como en su contenido de acuerdo al método con que se procesa y elabora la información social. Estos informes comprenden desde una simple exposición narrativa de propósitos y esfuerzos emprendidos en materia social, hasta la integración de la contabilidad financiera con la social (totalmente cuantificada) en los Balances Socio-económicos que determinan el beneficio social neto de la empresa.

Pero independientemente de su forma, el Balance Social, surge como una herramienta para informar, planificar, evaluar y controlar el ejercicio de la responsabilidad social asumida por la empresa. Su conocimiento es de utilidad tanto para la dirección, para los trabajadores, sindicatos, el Estado, las Universidades y el público en general. En él se encuentran temas concretos de reflexión y propuestas para ayudar a concebir y perfeccionar la empresa.

2.- Antecedentes

De acuerdo a lo manifestado por el Dr. D. Cracogna,¹⁷ el Balance Social surge en la década del 60.

Los primeros intentos de exponer públicamente indicadores semejantes a los que hoy caracterizan al Balance Social, surgieron a partir de 1966 en los Estados Unidos de Norteamérica con la finalidad de mejorar la imagen pública de las instituciones. En esa época, una coalición formada por liberales, estudiantes, periodistas, consumidores y ecologistas, comenzó a criticar duramente la política de industrialización a ultranza, de publicidad agresiva y de explotación poco afortunada de los recursos naturales por parte de las organizaciones, haciéndolas responsables de la crisis social que atravesaba el país, particularmente en sus

¹⁷ CRACOGNA, D., op. cit., pág. 318.

principales ciudades.

Ante los hechos, bajo el concepto de Responsabilidad Corporativa (*Corporate Responsibility*) y con la denominación de Auditoría Social (*Social Audit*), se procuró cuantificar en términos monetarios los beneficios y perjuicios sociales directamente relacionados con las políticas laborales emprendidas por las instituciones.

Esta traducción del esfuerzo social de las organizaciones en términos cuantitativos ocultó, de alguna manera, su verdadera faz social, por lo que la concepción norteamericana resultó insuficiente para los investigadores de los países europeos que también comenzaban a preocuparse por el tema.

Durante la década del 70 - tanto en los ámbitos empresariales como académicos europeos continuaron elaborándose sistemas de información social más complejos, particularmente en Alemania, España, Francia, Holanda e Inglaterra.

En Francia se dio la primera definición legal de Balance Social. Para la ley francesa, que data del año 1977, el Balance Social (obligatorio para las empresas que ocupan más de 300 personas) es un instrumento de información global retrospectiva, mediante el uso de ciertos indicadores referidos básicamente al ambiente social interno.

Desde entonces, los Balances Sociales fueron evolucionando en su profundidad y alcance. Su implementación permite cumplir con los objetivos fundamentales: información, planeamiento, transparencia, gestión y concertación. Su empleo contribuye a la gestión empresarial, facilitando el registro, evaluación y control con fines de mejoramiento progresivo del desempeño social de la organización.

A los indicadores normalmente utilizados en el ámbito interno (características sociolaborales del personal, servicios sociales que la institución presta a sus empleados, integración y desarrollo de los mismos, etc.), se sumaron los que evidencian una mayor preocupación por evaluar la gestión de la organización en relación con la demanda de los sectores afectados por sus acciones en el ámbito externo (familia, comunidad, medio ambiente, otras entidades, etcétera).

Las normas sobre Balance Social en los años 60 y 70 por otro lado, fueron en general reactivas y se centraron más en obligaciones y prohibiciones que en aspiraciones o valores a realizar. Hoy en día se propone más un tipo de norma reflexiva que no obliga sino que impulsa a las empresas a ser proactivas y a reflexionar de sus prácticas.

El período más activo fue el de los años setenta. En los ochenta en cambio, no hubo evolución de este movimiento debido en parte a la recesión y a la primacía dada a los intereses de las empresas. La comunidad de negocios por otro lado, no vio en el Balance Social una ayuda para mejorar la performance corporativa sino la manera para que otros grupos de interés tuvieran la información necesaria para calificar a las empresas. La falta de capacidad del público de entender y apreciar este tipo de reporte, bajó también la demanda de los mismos.

En los noventa, se empezaron a difundir las auditorías ambientales e impulsado por este éxito de las mencionadas auditorías, surgió en Europa un nuevo movimiento relacionado con las ventajas que implicaba a la empresa la publicación de este tipo de balance.

En Iberoamérica, las principales instituciones públicas y privadas de países como Chile, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay, publican anualmente sus Balances Sociales.

En la medida que la civilización avanza, los requerimientos de transparencia son mayores. Entre otras razones, por el altísimo grado de interrelación que tiene la actividad de los diversos *stakeholders*. La acción social de un grupo empresario puede estar relacionada con los recursos naturales, el medio ambiente, la capacitación y educación de sus recursos humanos, el desarrollo sustentable, el bienestar de la comunidad, etcétera. Por tal razón, es de esperar que la demanda de la sociedad vaya creciendo progresivamente en estos aspectos, exigiendo un nivel mayor de revelación, de cuantificación y de detalle respecto de las políticas sociales.

3.- ¿Quién debe elaborar el Balance Social?

En principio es lógico pensar que sea la propia institución la que

elabore el balance social para determinar el grado de consecución de sus objetivos. Pero también se puede observar fácilmente que existen peligros en el hecho de que sea la propia organización quien lo realice:

- Existen multitud de aspectos que se pueden englobar dentro del análisis de la actividad social de la empresa o entidad. Es difícil abarcar todos los campos. Si el balance social no está estandarizado (e incluso aunque lo esté), la misma entidad puede tener la tentación de ocultar cierta información o prestar más relevancia a los datos que le son más convenientes.

- Hay aspectos referentes a los agentes sociales externos y a los mismos agentes internos (trabajadores, voluntarios, etc.) que son subjetivos y cuya valoración por parte de la organización no sería del todo fiable ni adecuada. Habrá ciertamente aspectos sobre los que deben responder y opinar las mismas personas afectadas o relacionadas con ellos. Es decir que se trataría de un balance social participativo en alguna medida.

Para evitar que el balance social sea un instrumento de información parcial, se podría pensar en algún tipo de auditoría social similar a la que se realiza en el plano de la contabilidad financiera tradicional. Sin embargo esta posibilidad quedaría relegada a un ámbito en el que existiera algún requisito de tipo legal sobre la elaboración del balance social, o bien se le otorgara a este un valor de reconocimiento sobre el cumplimiento de ciertas garantías y valores de alguna manera esperados por la sociedad misma. Estas distinciones se han llevado a cabo como símbolo de garantía de los productos de una empresa o de su compromiso a la hora de respetar el medio ambiente. También existen iniciativas en el sentido de valorar y certificar la “conducta social” de la empresa (ISO 8000 y reconocimientos similares), lo cual es algo positivo aunque poco extendido todavía.

Se apoya la idea de que el Balance Social sea “intercomunicado e incluso co-formulado por los diferentes ámbitos sociales de la empresa”. El Balance encierra en sí esta exigencia. Por algo el Balance es SOCIAL. Plantea incluso que la elaboración del Balance Social necesita de un clima favorable que no solo provenga de la decisión unilateral de la dirección sino que debe ser

conocido, aceptado o criticado por el máximo número de personas implicadas.¹⁸

4.- ¿A quién está dirigido el balance social?

Se puede deducir que el Balance Social que evalúe de algún modo las actividades sociales de una entidad sería fuente de información para las autoridades, gobiernos, etc. que deban ejercer un control sobre dichas organizaciones; pero también constituye un instrumento útil para la gestión, la autocrítica y la auto-evaluación. De todos modos y dado que cualquier entidad u organización está vinculada a la sociedad en alguna medida (algunas más que otras), no parece lógico que esta información quede simplemente relegada al ámbito interno y a las autoridades públicas. “El querer reducir el sistema de información a la dimensión interna, constituye un grave error, puesto que llevaría a unos grados de abstracción que haría inoperativo el Balance Social hacia fuera y hacia dentro.”¹⁹

Encontramos una extensa lista de grupos antes los cuales las entidades deben responder. Algunos de estos ejemplos son: el público o la comunidad en general, el gobierno central, el gobierno local, los usuarios, otras entidades similares, grupos de profesionales, organismos reguladores y de vigilancia, quienes proveen los fondos, organizaciones no gubernamentales, los colectivos donantes, etc. También hay otros tipos de responsabilidades en el ámbito interno que afectan a voluntarios, empleados, director, comités, subcomités, comités de programas o proyectos especiales, etc.

Existen distintos aspectos que influyen en el tipo y ámbito de la responsabilidad respecto a cada grupo. La condición y forma legal así como la estructura constitucional de cada organización son variables importantes. Las fuentes de ingresos y el grado y tipo de dependencia de las mismas también, así como los términos que establecen su financiación. La estructura organizacional interna también es una variable importante a la hora de considerar los diferentes

¹⁸ PARRA LUNA, Francisco. Balance social y progreso empresarial (aplicación de la teoría de sistemas a un ejemplo cifrado de balance social de la empresa), Ediciones Circe, (Madrid, 1980).

¹⁹ GARCÍA ECHEVARRÍA, Santiago. El Balance social como instrumento de gestión empresarial, El Balance Social de la Empresa y las Instituciones Financieras: I Jornadas de Estudio sobre Economía y Sociedad, (Madrid, 1981, Madrid: Banco de Bilbao, 1982) pp. 301-315.

componentes y el tema de la responsabilidad, ya que en una misma organización se pueden dar estructuras de tipo burocrático, asociación de voluntarios y a la vez relaciones de tipo informal. Otros factores que pueden afectar a este ámbito de la exigencia de responsabilidad son: la historia y desarrollo de la organización, su necesidad y posibles fuentes de legitimación, factores del entorno, la misión, actitud y cultura de la organización así como la visibilidad y voz de sus potenciales componentes incluidos sus beneficiarios clave.

5.- Clasificación

Existen variados métodos y formas para procesar y exponer la información de tipo social, cada uno con sus ventajas y desventajas. Su enfoque y contenido dependen de las necesidades informativas de la empresa y del medio, y varían según el marco jurídico-institucional y el sistema político-económico en que la empresa se desarrolla.

Los modelos de balance social se pueden clasificar según distintos criterios:²⁰

1- Según el destinatario

Balances Sociales Internos: que aportan información a los directivos y a los trabajadores de la empresa (agentes sociales internos). Como contribuyen a la toma de decisiones, deben brindar información más específica, precisa y analítica que los externos.

Balances Sociales Externos: que están dirigidos a los interlocutores sociales externos como son la comunidad, el estado, los medios de información, los clientes, etc.

Balances Sociales Mixtos: donde se reconocen como destinatarios a ambos colectivos.

2- Según la utilidad planteada al Balance Social

Instrumento De Relaciones Públicas: tratan de lograr una mejora de la imagen de la empresa.

Instrumento De Información Empresarial: reúnen en un documento único las

²⁰ MUGARRA ELORRIAGA, A., Op. Cit.

informaciones hacia los distintos colectivos sociales con los que la empresa se relaciona.

Instrumento De Gestión Social Integrada: incluyen además las etapas de planificación y control.

3- Según el nivel de participación en su elaboración.

Este criterio diferencia el nivel de participación de los diversos actores sociales en la determinación del objeto a analizar, en el modo de realizarlo y en la evaluación de los resultados. Así se distinguen:

Balances Sociales Unilaterales: donde la labor recae en un solo agente social, generalmente los directivos de la empresa.

Balances Sociales Con Participación Parcial: se incorporan otros agentes sociales en su elaboración, como los trabajadores o sus representantes.

Balances Sociales Multilaterales: donde participan un número de agentes sociales que tendría como límite utópico a todos los que interactúan con la empresa. El problema de este tipo de balances reside en cómo poder materializarlos en la práctica por la variedad de enfoques, necesidades de información, etc.

4- Según su obligatoriedad legal

Balances Sociales Obligatorios Por Ley: En países como Francia, Portugal y Argentina se establece la obligatoriedad de presentar balances sociales para empresas que emplean un determinado número de trabajadores.

Balances Sociales Voluntarios: donde su presentación es facultativa de la empresa.

5- Según el sector al que pertenece el ente se distinguen en públicos y privados.

6- Según la cantidad de unidades de medidas empleadas, se los llama unidimensionales o multidimensionales. Algunas variables pueden traducirse en dinero, en horas trabajadas, en cantidades físicas, etc.

7- Según la objetividad de sus mediciones se los diferencia entre modelos cuantitativos o cualitativos, numéricos o no numéricos.

8- Según sea su acercamiento a los modelos propuestos por la contabilidad tradicional, se los clasifica en: modelos contables y modelos no contables.

A. Modelos de Balance Social Contables

En ellos se trata de aplicar el modelo de la Contabilidad Patrimonial y

hasta en algunos casos respetando la partida doble, esencialmente se plantean como objetivo homogeneizar las variables sociales en unidades monetarias; y así poder determinar costos y beneficios sociales. En estos modelos se distinguen:

❖ Estado del excedente de productividad global

Se basa en el concepto de productividad que constituye un punto de enlace entre aspectos económicos y sociales, íntimamente relacionados con la responsabilidad social de la empresa.

❖ Balance socio-económico

Dentro de este enfoque existen varios modelos, pero en todos ellos se trata de poder llegar a determinar el beneficio social neto de la empresa.

❖ Estado del Valor Agregado ²¹

Este Estado, junto con la Memoria de Sostenibilidad, integra el modelo de Balance Social del Proyecto 23 de R.T.

Valor agregado es el valor creado por la organización y los grupos sociales involucrados con ella. Se mide, en forma general, por la diferencia entre el valor de las ventas y los insumos adquiridos a terceros devengados en el ejercicio. El valor agregado se diferencia del beneficio empresario ya que el primero se refiere a la retribución de todos los grupos sociales que intervienen en el proceso de producción, mientras que el beneficio empresario se refiere a la porción que les corresponde a los propietarios cuando se distribuye el valor agregado.

Características de la información del Estado de Valor Agregado (EVA)

El EVA está fundamentado en conceptos macroeconómicos, buscando presentar la parte en que contribuyen las entidades en la formación del Producto Bruto Interno.

El EVA es un estado económico financiero, histórico, que muestra el valor económico generado por una unidad productiva y simultáneamente revela cómo se distribuye entre los diversos grupos sociales que han contribuido a su creación.

Para los inversores y otros usuarios, esa demostración proporciona el

²¹ Proyecto n° 23 de Resolución Técnica, en Internet: <http://www.facpce.org.ar>, (Agosto de 2012)

conocimiento de información de naturaleza económica, financiera y social, y ofrece la posibilidad de una mejor evaluación de las actividades de la entidad en la sociedad en la cual está inserta.

El EVA elaborado por segmento (tipo de clientes, actividades, productos, área geográfica y otros) puede representar información aún más valiosa en auxilio de formulación de predicciones y en cuanto no hubiera un pronunciamiento específico sobre segmentos, se incentiva su publicación.

Objetivo del Estado de Valor Agregado

El objetivo del Estado de Valor Agregado propuesto como uno de los elementos componentes del Balance Social, es evidenciar el valor agregado generado por la entidad y su distribución, durante un período determinado.

Alcance y presentación

El ente debe preparar el EVA y presentarlo como parte integrante del Balance Social, publicado al cierre de cada ejercicio económico.

La presentación del EVA consolidado deberá basarse en los Estados Contables Consolidados.

El EVA deberá proporcionar, a los usuarios, informaciones relativas al valor agregado generado por el ente en determinado período y la forma en que dicho valor fue distribuido.

La distribución del valor agregado generado debe ser detallado, mínimamente, de la siguiente manera:

- a. Remuneraciones al personal.
- b. Remuneraciones al personal directivo y ejecutivo.
- c. Al estado (impuestos, tasas y contribuciones).
- d. Retribuciones al capital de terceros.
- e. Retribuciones a los propietarios.
- f. Otras.
- g. Ganancias retenidas.

Generación (Determinación)

El Valor Añadido se determina del siguiente modo:

| DESCRIPCIÓN | Importes | Importes |
|---|----------|----------|
| 1. INGRESOS | | |
| 1.1 Ventas de mercaderías, productos y servicios | | |
| 1.2 Otros ingresos | | |
| 1.3 Ingresos relativos a construcción de activos propios | | |
| 1.4 Previsión para desvalorización de créditos | | |
| 2. INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEROS | | |
| 2.1 Costo de los productos, de las mercaderías y de los servicios vendidos. | | |
| 2.2 Materiales, energía, servicios de terceros y otros | | |
| 2.3 Pérdida/recupero de valores activos | | |
| 2.4 Otras (especificar) | | |
| 3. VALOR AGREGADO BRUTO (1-2) | | |
| 4. DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN | | |
| 5. VALOR AGREGADO NETO PRODUCIDO POR LA ENTIDAD (3 – 4) | | |
| 6. VALOR AGREGADO RECIBIDO EN TRANSFERENCIA | | |
| 6.1 Resultado participación en subsidiarias | | |
| 6.2 Ingresos financieros | | |
| 6.3 Otras | | |
| 7. VALOR AGREGADO TOTAL A DISTRIBUIR (5 + 6) | | |
| 8. DISTRIBUCIÓN DEL VALOR AGREGADO (*) | | |
| 8.1 Personal | | |
| 8.1.1 Remuneración directa | | |
| 8.1.2 Beneficios | | |
| 8.1.3 Otros | | |
| 8.2. Remuneraciones al personal directivo y ejecutivo | | |
| 8.2.1. Función técnica / administrativa | | |
| 8.2.2. Otras | | |
| 8.3. Estado (Impuestos, tasas y contribuciones) | | |
| 8.3.1 Nacionales | | |
| 8.3.2 Provinciales | | |
| 8.3.3 Municipales | | |
| 8.4. Retribución al capital de terceros | | |
| 8.4.1 Intereses | | |
| 8.4.2 Rentas | | |
| 8.4.3 Otras | | |
| 8.5. Retribución a los propietarios | | |
| 8.5.1 Resultados no distribuidos | | |
| 8.5.2 Participación de no controlantes en ganancias retenidas (solo para consolidación) | | |
| 8.5. Otras | | |

Fuente: Proyecto n° 23 de Resolución Técnica: Balance Social

(*) El total del ítem 8 debe ser exactamente igual al ítem 7.

B. Modelos de Balance Social no Contables

Estos modelos alejados de las técnicas contables tradicionales son más

flexibles que los mencionados anteriormente y más comprensibles para los agentes sociales a los que se destina este tipo de información, ya que no siempre cuentan con conocimientos relacionados con dichas técnicas.

Resulta difícil diferenciar claramente estos modelos entre sí. Entre ellos se pueden citar:

- i. Informes sociales
- ii. Contabilidad por objetivos
- iii. Indicadores sociales

La Memoria de Sostenibilidad integrante del Modelo de Balance Social del Proyecto 23 de R.T. podría encuadrarse como Informe Social (la misma será desarrollada en capítulos posteriores).

6.- Ventajas de la elaboración y presentación del Balance Social

Las principales razones por las cuales las empresas debieran preparar y presentar su Balance Social son:

- a. La presentación de un Balance Social tiene beneficios para el negocio de la empresa.
- b. Satisface una demanda creciente de la sociedad en su conjunto en cuanto a conocer las acciones de la empresa en relación a la Responsabilidad Social Empresaria.
- c. Consolida una intención o tendencia

Se desarrolla a continuación cada una de las razones:

a. Beneficios para el negocio de la Empresa:

- * Agrega valor a la **Imagen** de la empresa, esta es un instrumento cada vez más valorado por los inversionistas y consumidores en el mundo.
- * Aumenta el atractivo de cara a los Inversionistas: **Respaldo a proyectos de inversión.**
- * Mejora las relaciones con los grupos de interés: **Confianza.**
- * Reduce costos producto de crisis: **Minimiza Riesgos.**
- * Disminuye el riesgo de publicidad adversa: **Percepción** (las empresas que dan cuenta de sus acciones, están mejor preparadas para guiar los intereses de sus

consumidores y de otros stakeholders, de esta forma se evitan percepciones negativas de la empresa).

* Identificación de potenciales conflictos: **Autoprotección**.

* Mejora la efectividad organizacional: **Herramienta**

* Respuesta a la creciente demanda de **Transparencia**.

b. Las nuevas demandas que surgen en las empresas

Existe un gran interés por conocer íntegramente el desempeño de las empresas, sus resultados operacionales y su aporte a la comunidad, así como la interacción con el medioambiente. La opinión pública tiene hoy un protagonismo relevante en la reputación y supervivencia de una empresa, y adopta un rol fiscalizador cuando el sector empresario no cumple las nuevas exigencias (transparencia, a una mayor conciencia social y medioambiental, y a ambientes laborales flexibles, entre otras).

Los inversores a su vez, sean locales o del extranjero, exigen informes de rentabilidad transparentes, que reflejen fielmente el desempeño de la empresa, y valoran a aquellas que, además, dan cuenta de su responsabilidad social.

c. Consolida una intención o tendencia

Algunas empresas, pertenecientes al sector público o privado, actualmente presentan memorias anuales o breves reseñas sobre sus actividades en relación al tema de responsabilidad social, quizás con mayor o menor desarrollo dependiendo, principalmente, de la voluntad de la Dirección o del personal superior responsable de la preparación de dichas memorias, y dependiendo también de la percepción que se tenga sobre el concepto de Responsabilidad Social Empresaria.

Es así que la adopción de un modelo de Balance Social ayudará a aquellas empresas a consolidar sus hasta ahora tímidas presentaciones de información en relación al tema de Responsabilidad Social. Asimismo, la utilización del marco GRI, adoptado por la mayoría de las empresas del mercado, las liberará de las presunciones de que su presentación de información sobre su responsabilidad social adopta un carácter exclusivamente de marketing o promoción de la empresa.

CAPÍTULO III

Reportes e Indicadores de Sustentabilidad

Sumario: 1.- ¿Por qué reportar? 2.- Balance Social en Argentina: Proyecto n° 23 de RT de FACPCE. 3.- ¿Qué es el GRI? Estructura del informe GRI. 4.- Pautas de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI. Sobre indicadores de Desempeño.

1.- ¿Por qué reportar?

Conciencia y exigencia forman una dupla que ha incidido en el cambio del concepto y la práctica de la responsabilidad social empresarial en gran parte del mundo. Esto se refleja en que cada vez son más las empresas en el planeta que reportan su desempeño económico, social y ambiental presentando anualmente lo que se denomina REPORTE, MEMORIA DE SUSTENTABILIDAD O BALANCE SOCIAL.

Existen diversos modelos metodológicos para elaborar balances sociales, de los cuales se hizo una breve reseña en el capítulo anterior, (OIT, Eurostat, Ethos-IARSE, GRI, etc.), pero actualmente se registra una tendencia mundial hacia la adopción de una metodología común. Esta tendencia está marcada por el trabajo que viene desarrollando el *Global Reporting Initiative* (GRI).

2.- Balance Social en Argentina: Proyecto n° 23 de RT de FACPCE

Partiendo de la premisa de que ciertos aspectos del comportamiento social y ambiental de los entes no son reflejados en sus estados contables, y que cada vez con mayor frecuencia las organizaciones optan por emitir balances

sociales, el 1° de abril de 2011 se aprobó en Argentina el Proyecto n° 23 de Resolución Técnica: “Balance Social” como norma contable específica para afianzar al contador en la confección del balance social con un abordaje interdisciplinario.

De acuerdo a lo establecido en este proyecto uno de los objetivos para la preparación del Balance social es demostrar la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora (o al deterioro) de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global. La mera información sobre las tendencias del desempeño individual (o sobre la eficiencia de la organización) no dará respuesta a este objetivo.

El Balance Social debe, por lo tanto, tratar de presentar el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sostenibilidad. Esto incluye analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites, y las exigencias impuestas sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial, sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. También puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos, tales como objetivos de desarrollo sostenible y objetivos socioeconómicos a escala nacional o internacional.

El objetivo de esta Resolución Técnica es establecer criterios para la preparación y presentación del Balance Social.

Las normas contenidas en esta Resolución Técnica se aplican a la preparación de Balances Sociales, cuando la organización haya optado por su elaboración, a ser presentados a terceros por todo ente (público o privado) con o sin fines de lucro, con objeto industrial, comercial o de servicios. El Balance Social mencionado incluirá:

- La Memoria de Sostenibilidad
- El Estado de Valor Agregado (EVA)

Para la preparación del Balance Social, esta Norma Contable se basa en la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 3.0 (2.000 – 2.006), ya que constituye el modelo internacional más reconocido.

3.- ¿Qué es el GRI?

El GRI es una iniciativa internacional apoyada desde Naciones Unidas que se define a sí misma como “una iniciativa internacional a largo plazo, promovida por un conjunto diverso de partes interesadas o interlocutores, cuya misión es desarrollar y diseminar a nivel global las guías necesarias para aquellas organizaciones que, de manera voluntaria, quieren emitir informes sobre la sostenibilidad de las dimensiones económicas, sociales y ambientales de sus actividades, productos y servicios”.

En la Guía GRI se parte de la visión estratégica basada en la importancia que tiene esta información (cuando es periódica, creíble y consistente) para contribuir a enfrentar los desafíos que implica la sustentabilidad de las sociedades. De este modo, la Guía del GRI contempla tres dimensiones: la económica, la ambiental y la social; identifica las categorías que comprende cada una de ellas así como los indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten seguir la evolución de los resultados.

Según GRI “La elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas, frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible”.²²

Y, en las propias palabras de quien es hoy su Director Ejecutivo *Ernst Ligteringen*: “Los Reportes de Sostenibilidad tienen que ver con grandes cambios. Los cambios son procesos y los procesos son como viajes. Los Reportes son brújulas que nos ayudan en este viaje”.²³

Niveles de crecimiento mundial

Según informa GRI, entre 2009-2010 creció en un 22% la cantidad de compañías que reportan. Se muestra el incremento del número de compañías que reportan a nivel mundial desde 1999 a 2010 bajo la metodología propuesta por GRI.²⁴

²² Consultas a bases de información, en Internet: www.globalreporting.org (septiembre de 2012).

²³ Consultas a bases de información, en Internet: www.iarse.org/ (septiembre de 2012).

²⁴ GRI *Sustainability Reporting Statistics*. Publicación año 2010. Las estadísticas están basadas en el Listado de Reportes de GRI e incluyen información hasta el 2 de marzo de 2011.

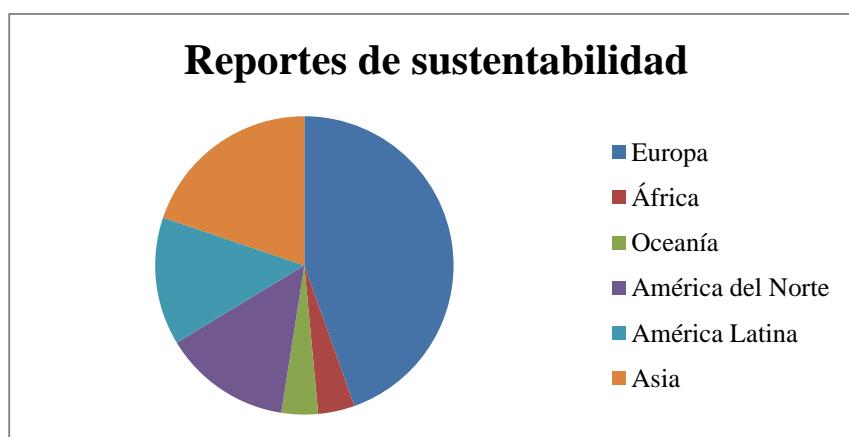
| AÑO | CRECIMIENTO | |
|------|-------------|------|
| 2010 | Δ | 22% |
| 2009 | Δ | 34% |
| 2008 | Δ | 58% |
| 2007 | Δ | 37% |
| 2006 | Δ | 38% |
| 2005 | Δ | 36% |
| 2004 | Δ | 65% |
| 2003 | Δ | 20% |
| 2002 | Δ | 14% |
| 2001 | Δ | 177% |
| 2000 | Δ | 300% |
| 1999 | Año base | |

Top ten de países por número de reportes GRI

| PAÍS | % DE REPORTES SOBRE EL TOTAL MUNDIAL |
|----------------|--------------------------------------|
| Estados Unidos | 10% |
| España | 9% |
| Brasil | 7% |
| Japón | 7% |
| Suecia | 6% |
| Australia | 4% |
| Holanda | 4% |
| Canadá | 4% |
| Alemania | 4% |
| Reino Unido | 3% |

Fuente: GRI Sustainability Reporting Statistics. Publicación año 2010.

Distribución de reportes por región año 2010



Fuente: GRI Sustainability Reporting Statistics. Publicación año 2010.

Estructura del informe GRI

Su estructura parte de los principios de transparencia, inclusión y verificación; a su vez, esos principios son los que determinan las características que debe tener la información: completa, relevante y situada en un contexto de sustentabilidad. La calidad y veracidad de información deben garantizarse mediante su precisión, objetividad y comparabilidad. También deben contemplarse aspectos como la accesibilidad a la información, teniendo en cuenta la claridad en la presentación de los datos (definida en función de los públicos de interés de la empresa y su periodicidad).

| APARTADO | DESCRIPCIÓN | CONTENIDO BÁSICO |
|---|--|---|
| Informe del responsable | Descripción de los elementos principales del informe | Declaraciones de compromiso Reconocimiento de éxitos y fracasos Oportunidades de integración de aspectos sociales, medioambientales y económicos. |
| Perfil de la organización | Conocer el contexto y características de la entidad | Actividad, países en los que opera, propiedad, tipo de clientes, información cuantitativa relevante sobre la actividad, análisis de costes. |
| Resumen e indicadores clave | Visión global del informe, destacando la relación empresa-partícipes | Indicadores utilizados sobre realizaciones medioambientales, económicas, sociales e integración de las anteriores. |
| Visión y estrategia | Perspectiva de la empresa sobre la integración de los aspectos económicos, sociales y medioambientales | Comentarios sobre el equilibrio adoptado por la organización en los tres aspectos. Comentarios sobre la utilización de los resultados. Visión a largo plazo de la sostenibilidad. |
| Política, organización y sistemas de gestión | Revisión de la estructura y los sistemas de gestión adoptados para implementar la visión sobre la sostenibilidad | Políticas y organización (responsabilidad, compromisos suscritos). Sistemas de gestión (programas de calidad, selección de proveedores). Relación con los partícipes (definición y selección, consultas, uso de la información) |
| Realizaciones | Recoge las realizaciones alcanzadas en las tres áreas -económica, social y medio ambiental- así como una integración de las tres | Realizaciones medioambientales (energía, materiales, agua, etc.) Realizaciones económicas (beneficios, intangibles, inversiones, salarios, etc.). Realizaciones sociales (lugar de trabajo, derechos humanos, proveedores, etc.) Integración (sistémica, referencias cruzadas, etc.) |

Fuente: "El marco de la información social y medioambiental de la empresa: análisis de la Global Reporting Initiative (GRI)". Moneva Abadía, J. M. Revista Interdisciplinar de Gestión Ambiental nº 30 Junio, 2001.

4.- Pautas de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI

A. Orientación sobre el Marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad consta de un conjunto de Principios que tienen como finalidad definir el contenido de la memoria y garantizar la calidad de la información divulgada. También incluye los denominados Contenidos básicos, que están formados por los Indicadores de desempeño y otros apartados, así como una serie de pautas sobre aspectos técnicos relacionados con la elaboración de memorias.

Existe una serie de Protocolos de indicadores para cada uno de los Indicadores de desempeño incluidos en la Guía. Estos protocolos proporcionan definiciones, asesoramiento para la recopilación de información y otras sugerencias para ayudar a la redacción de las memorias y garantizar la consistencia de la interpretación de los Indicadores de desempeño. Los usuarios de la Guía deben utilizar los Protocolos de indicadores.

Los Suplementos sectoriales complementan la Guía aportando interpretaciones y asesoramiento sobre cómo aplicar la Guía en un sector en concreto e incluyen Indicadores de desempeño específicos para el sector. Los Suplementos sectoriales aplicables deberán ser usados junto con la Guía, y no en su lugar.

Los Protocolos técnicos proporcionan indicaciones específicas sobre algunos aspectos de la elaboración de memorias, como por ejemplo la delimitación de la cobertura de la memoria. Están diseñados para utilizarse junto con la Guía y los Suplementos sectoriales y abordan cuestiones a las que se enfrentan la mayoría de las organizaciones durante el proceso de elaboración de memorias.

B. Orientación sobre la Guía del GRI

La Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad se compone de:

Parte 1 – Principios y Orientaciones para la elaboración de memorias

Parte 2 – Contenidos básicos

- Perfil
- Enfoque de la dirección
- Indicadores de desempeño

Parte 1

Definición del Contenido de la memoria, Cobertura y Calidad

Esta sección describe los Principios y las Orientaciones para la elaboración de memorias, en lo que respecta a la definición del contenido de la memoria, el establecimiento de la cobertura y la garantía de calidad de la información divulgada.

Definición del contenido de la memoria

Con el fin de garantizar una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización, se debe determinar el contenido que debe incluir la memoria. Esto debe hacerse teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de la organización, como los intereses de sus grupos de interés. Ambos puntos de referencia son importantes a la hora de decidir qué debe incluirse en la memoria.

Orientaciones para definir el contenido:

- Han de identificarse los asuntos e Indicadores relacionados que sean relevantes para la organización y que, de este modo, podrían resultar apropiados para incluir en la memoria, llevando a cabo un proceso iterativo mediante la utilización de los Principios de materialidad, participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, y las Orientaciones para establecer la cobertura de la memoria.
- En la identificación de los asuntos relevantes, se debe considerar la relevancia de todos los aspectos de los indicadores identificados en la Guía del GRI y los Suplementos sectoriales aplicables. También habrá que tener en cuenta en su caso, otros asuntos sobre los que sea importante informar.
- Se deben utilizar los principios para priorizar los asuntos seleccionados y decidir qué asuntos se van a destacar.
- Conviene diferenciar entre Indicadores principales e Indicadores adicionales. Todos estos indicadores han sido desarrollados a través de procesos participativos

llevados a cabo por el GRI, y los indicadores designados como principales son indicadores generalmente aplicables y considerados materiales para la mayoría de las organizaciones. Una organización debería informar al respecto, salvo si no se consideran materiales en base a los Principios para la elaboración de las memorias. Los Indicadores adicionales pueden determinarse también como materiales.

- Los indicadores de las versiones finales de los Suplementos Sectoriales se consideran Indicadores Principales y se deberán aplicar utilizando el mismo enfoque que el utilizado con los Indicadores Principales de la Guía.
- El resto de información (por ejemplo, Indicadores específicos de una organización) incluida en la memoria, deberá estar sujeta a los Principios de elaboración de memorias y tendrá el mismo rigor técnico que las Contenidos básicos de GRI.
- Ha de confirmarse que la información a incluir y la cobertura de la memoria son adecuadas aplicando el Principio de exhaustividad.

Principios para la definición del contenido

Cada uno de los Principios consta de una definición, una descripción y un conjunto de comprobaciones para orientar sobre el uso de los mismos. Las comprobaciones están concebidas como herramientas de auto-diagnóstico, no como asuntos concretos sobre los que informar. Estos Principios deben utilizarse junto con las Orientaciones sobre la definición del contenido de la memoria.

MATERIALIDAD

Las organizaciones pueden informar sobre aspectos muy distintos. Los aspectos e Indicadores relevantes son aquéllos que pueden considerarse importantes a la hora de reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos de la organización, o influyen las decisiones de los grupos de interés y, por estas razones, merecerían potencialmente estar incluidos en la memoria. La materialidad es el umbral a partir del cual un aspecto o Indicador pasa a ser lo suficientemente importante como para ser incluido en la memoria. Aunque no todos los asuntos materiales tienen la misma importancia, el hincapié que se hace sobre cada aspecto en la memoria refleja la prioridad relativa de dichos aspectos e

indicadores materiales.

En la información financiera, la materialidad normalmente se considera un umbral a partir del cual debe ser tenido en cuenta en las decisiones económicas de los usuarios de los estados financieros de una organización (de los inversores, en especial). El concepto de umbral también es importante en la elaboración de memorias de sostenibilidad, pero hace referencia a una gama mayor de impactos y de grupos de interés. La materialidad en el contexto de la sostenibilidad no se limita sólo a aquellos aspectos que tienen un impacto financiero importante en la organización, también implica tener en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos que superan ese umbral, afectando a la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Por lo tanto, también serán importantes para aquellas partes interesadas que se centren estrictamente en la situación financiera de una organización.

Para determinar la materialidad de la información deben combinarse factores internos y externos, incluidos factores como la misión y la estrategia competitiva, las preocupaciones de los grupos de interés y también la influencia de la organización en las distintas entidades (por ejemplo la cadena de suministro y los clientes) en el ciclo económico.

La evaluación de la materialidad también ha de tener en cuenta las expectativas básicas contenidas en los acuerdos y normas internacionales que se espera que la organización cumpla.

La memoria debe resaltar la información sobre el desempeño de los asuntos más **materiales**. Podrán incluirse otros asuntos importantes, pero estos tendrán menor importancia en la memoria. Deberá explicarse el proceso mediante el cual se ha establecido la prioridad con respecto a estos asuntos.

Además de servir de orientación a la hora de seleccionar los asuntos sobre los que informar, el Principio de Materialidad también se aplica al uso de los Indicadores de Desempeño.

La presentación de información sobre asuntos materiales puede implicar la divulgación de información utilizada por grupos de interés externos que difiera de la información utilizada internamente, dicha información puede contribuir a las valoraciones, tomas de decisiones, participación de los grupos de

interés dando como resultado acciones que ejerzan una influencia significativa en su desempeño o que aborden aspectos clave de sus principales preocupaciones.

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

No todos los grupos de interés de la organización harán uso de la memoria. Esto representa un reto en tanto en cuanto se debe buscar el equilibrio entre los intereses/ expectativas específicas de aquellos grupos de interés de los que cabe esperar sean usuarios de la memoria y otras, más amplias, que representa la rendición de cuentas a todos los grupos de interés.

Si los grupos de interés no participan en la elaboración de la memoria ni se identifican con ella, es menos probable que las memorias se adecuen a sus necesidades, lo que a su vez provocará que sean menos creíbles para todos los grupos de interés. Por el contrario, una participación sistemática de éstos aumentará su receptividad y la utilidad de la memoria. Si este procedimiento se ejecuta adecuadamente, probablemente genere un proceso de aprendizaje continuo dentro y fuera de la organización y refuerce la confianza entre la organización informante y sus grupos de interés. De esta forma, ésta confianza fortalecerá la credibilidad de la memoria.

CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

La información sobre el desempeño debe situarse dentro de su contexto. La cuestión que subyace en una memoria de sostenibilidad es la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir, a la mejora o deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales. La mera información sobre las tendencias del desempeño individual no dará respuesta a esta pregunta. Las memorias deben tratar de presentar el desempeño en relación con concepciones más amplias de la sostenibilidad. Esto incluye analizar el desempeño de la organización en el contexto de los límites y exigencias impuestos sobre los recursos ambientales o sociales a nivel sectorial, local, regional o mundial. Por ejemplo, esto puede suponer que, además de informar sobre las tendencias en eco-eficiencia, una organización puede presentar

su carga absoluta de contaminación en relación con la capacidad del ecosistema regional para absorber contaminantes.

EXHAUSTIVIDAD

El concepto de exhaustividad engloba fundamentalmente el alcance, la cobertura y el tiempo. La exhaustividad también puede hacer referencia a las prácticas de recopilación de información (por ejemplo, garantizando que los datos recopilados incluyan los resultados de todas las localizaciones incluidas en la cobertura de la memoria) y determinar si la presentación de la información es razonable y apropiada. Estos aspectos guardan relación con la calidad de la memoria y se tratarán con detalle dentro de los Principios de precisión y equilibrio más adelante.

Por “alcance” se entiende el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria. La suma de los aspectos e Indicadores debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos importantes. Y también debe permitir que los grupos de interés puedan valorar el desempeño de la organización. Para determinar si la información de la memoria es suficiente, se deberá tener en cuenta: los resultados de los procesos de participación de los grupos de interés y las principales expectativas sociales que pueden no haber aparecido directamente a través de los procesos de participación llevados a cabo.

Por “cobertura” se entiende el conjunto de entidades (filiales, empresas conjuntas, subcontratistas, etc.) cuyo desempeño se presenta en la memoria. Para establecer la cobertura, se debe considerar el conjunto de entidades sobre las que ejerce control (“cobertura organizativa /sociedades del grupo”) y sobre las que ejerce influencia (“cobertura operativa”). A la hora de evaluar la influencia, se deberá considerar su capacidad para influir en entidades *upstream* –aguas arriba del proceso productivo- (es decir, en su cadena de suministro) y en entidades *downstream* –aguas abajo- (esto es, distribuidores y usuarios de sus productos y servicios) en el ciclo económico. La cobertura puede variar en función del aspecto específico o del tipo de información sobre el que se informe.

Por “tiempo” se entiende la necesidad de que la información sea completa con respecto al periodo especificado en la memoria. Se presentarán las actividades, eventos e impactos correspondientes al periodo. Además se informará

sobre aquellas actividades que producen un impacto mínimo a corto plazo pero que tienen un efecto acumulativo significativo y razonablemente previsible, que puede convertirse en inevitable o irreversible a largo plazo (por ejemplo, contaminantes bio-acumulativos o persistentes). Para calcular los impactos futuros (positivos o negativos), la organización debe realizar estimaciones bien razonadas que reflejen el tamaño, la naturaleza y el alcance más probable de dichos impactos. Aunque estas estimaciones están, inherentemente, sujetas a incertidumbres, pueden proporcionar información útil para la toma de decisiones.

Principios para definir la calidad de elaboración de memorias

EQUILIBRIO

La memoria deberá evitar las selecciones, omisiones y formatos de presentación que, dentro de lo razonable, puedan ejercer una influencia indebida o inadecuada sobre una decisión o un juicio por parte del lector de la memoria. La memoria debe incluir los resultados, tanto favorables como desfavorables, así como los aspectos de importancia que puedan influir sobre las decisiones de los grupos de interés en proporción a su materialidad.

COMPARABILIDAD

La comparabilidad es necesaria para evaluar el desempeño. Los grupos de interés que utilicen la memoria han de ser capaces de comparar información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización en relación con su desempeño anterior, sus objetivos, y, dentro de lo posible, con el llevado cabo por otras organizaciones.

Dado que la importancia relativa de los aspectos de una organización y de sus grupos de interés varía con el paso del tiempo, el contenido de las memorias también evolucionará. No obstante, dentro de los límites del Principio de Materialidad, las organizaciones deben buscar la consistencia de sus memorias año tras año.

PRECISIÓN

La información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.

PERIODICIDAD

La utilidad de la información está íntimamente ligada a la puntualidad de su divulgación para que los grupos de interés puedan integrarla de forma efectiva en su toma de decisiones. La puntualidad de la publicación hace referencia tanto a la regularidad con la que se elabore la memoria como a su proximidad con los acontecimientos reales descritos en dicha memoria.

CLARIDAD

La memoria presenta la información de forma que resulte comprensible, accesible y utilizable por parte del conjunto de los grupos de interés de la organización. Cualquiera de éstos deberá ser capaz de encontrar la información deseada sin tener que realizar un esfuerzo extraordinario.

FIABILIDAD

La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

Orientaciones para la cobertura de la memoria

Para el establecimiento de la cobertura se deberá incluir todas las entidades que generen impactos de sostenibilidad significativos (reales y potenciales) y/o a todas las entidades sobre las que la organización informante ejerza un control o una influencia significativa, con respecto a las políticas y prácticas operativas y financieras.

Como mínimo, la organización informante deberá incluir a las siguientes entidades en su memoria utilizando los siguientes enfoques:

- Los Indicadores de desempeño operativo deberán cubrir las entidades sobre las que la organización ejerza control
- La Información sobre el enfoque de gestión deberá dar cobertura a las entidades sobre las que la organización ejerza una influencia significativa
- La cobertura de las informaciones descriptivas deberá incluir a las entidades sobre las que la organización no ejerza control/influencia significativa, pero que

guarden relación con los principales retos de la organización debido a sus impactos significativos.

Parte 2: Contenidos básicos

1. Estrategia y análisis

Tiene como finalidad proporcionar conocimientos avanzados sobre asuntos estratégicos, más que únicamente resumir el contenido de la memoria.

1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia. Esta declaración debe presentar la estrategia y la visión global a corto plazo, a medio plazo (3-5 años) y a largo plazo, en especial en lo referente a la gestión de los principales desafíos asociados al desempeño económico, ambiental y social.

1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

2. Perfil de la organización

2.1 Nombre de la organización.

2.2 Principales marcas, productos y/o servicios.

2.3 Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (joint ventures).

2.4 Localización de la sede principal de la organización.

2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.

2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.

2.7 Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios).

2.8 Dimensiones de la organización informante

2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

3. Parámetros de la memoria

PERFIL DE LA MEMORIA

3.1 Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (año calendario).

3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).

3.3 Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).

3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido:

- Determinación de la materialidad
- Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria
- Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria

3.6 Cobertura de la memoria (por ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores).

3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.

3.8 La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (*joint ventures*), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.

3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.

Explica los motivos por los que se ha decidido no aplicar los Protocolos de Indicadores del GRI, o las discrepancias con respecto a los mismos.

3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).

3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.

ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

3.12 Tabla que indica la localización de las Contenidos básicos en la memoria.

4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

GOBIERNO

4.1 La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.

Describe el mandato y la composición (incluyendo el número de miembros independientes y de miembros no ejecutivos) de dichos comités e indica su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental.

4.2 Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).

4.3 En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos, también se indicara cómo define la organización los términos 'independiente' y 'no-ejecutivo'. Este punto sólo se aplicará a aquellas organizaciones con una estructura directiva unitaria.

4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.

Se debe hacer referencia a los procesos relativos al:

- Uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno
- Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como "comités de empresa" a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno

Se identificarán los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el periodo que cubre el informe.

4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).

4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.

4.7 Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.

4.8 Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.

Explíquese el grado en el que:

- Se los aplica en toda la organización, en las diferentes regiones y departamentos/unidades
- Hacen referencia a estándares acordados a nivel internacional

4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.

Indíquese la frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad.

4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS

4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.

El Artículo 15 de los Principios de Río introdujo el enfoque de precaución. Una respuesta al apartado 4.11 podrá incluir el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.

4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.

Se debe incluir la fecha de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas (por ejemplo, enfoque participativo, etc.). Diferenciar entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir.

4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y:

- Esté presente en los órganos de gobierno
- Participe en proyectos o comités
- Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios
- Tenga consideraciones estratégicas

Esto hace referencia a la participación como miembros a nivel de organización.

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.

4.15 Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete. Este apartado incluirá el procedimiento de la organización para la definición de sus grupos de interés así como para la determinación de los grupos que participan y los que no.

4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés. Este apartado puede incluir estudios y encuestas, grupos de discusión, grupos de expertos sociales, grupos de asesores empresariales, comunicaciones escritas, estructuras directivas/sindicatos y otros medios. La organización deberá indicar si alguna parte del proceso de inclusión se desarrolló específicamente como parte del proceso de elaboración de la memoria.

4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.

Sobre Indicadores de Desempeño

El diccionario de la Real Academia Española de letras define la palabra indicador como: “Que indica o sirve para indicar”. En otras palabras, se podría decir que el indicador brinda indicios o señales para advertir, manifestar, mostrar, en el caso que nos ocupa, información clave que usamos para conocer algo y, frecuentemente, tomar una decisión.

La capacidad de identificar de manera adecuada los indicadores del entorno es fundamental para tomar mejores decisiones; una elección incorrecta de la información o una pobre comprensión de lo que significa el indicador pueden llevarnos a interpretaciones y acciones equivocadas. Es importante remarcar que un indicador es una herramienta y no un fin mismo. Los indicadores se emplean en todos los ámbitos con distinto grado de complejidad y relación con el fenómeno al que se refieren.

En el ámbito de la actividad empresarial, y en vista de su responsabilidad social en el marco de un desarrollo sustentable, se han elaborado indicadores para entender, describir y analizar distintos fenómenos que tiene efecto en el bienestar de las personas como el cambio climático, la pérdida de suelos, la contaminación, entre muchos otros. Si bien el uso de indicadores de sustentabilidad se ha extendido su uso varía de acuerdo a la organización y a los objetivos específicos que se persiguen.

5. Enfoque de gestión e Indicadores de desempeño

La sección que aborda los indicadores de desempeño en sostenibilidad se organiza en tres dimensiones: económica, medioambiental y social.

Los indicadores de cada dimensión se dividen a su vez en diversos grupos en función del aspecto que quieren medir. Asimismo cada categoría consta de una “Información sobre el enfoque de la dirección” (también llamado ‘Enfoque

de la dirección’) y su correspondiente conjunto de indicadores de desempeño principales y adicionales.

✓ Dimensión económica

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. Los Indicadores económicos ilustran:

- ❖ El flujo de capital entre los diferentes grupos de interés
- ❖ Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad

El desempeño financiero es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

Información sobre el enfoque de gestión

Proporciona una concisa exposición sobre el Enfoque de gestión con respecto a los siguientes aspectos económicos:

- Desempeño económico
- Presencia en el mercado
- Impacto económico indirecto

✓ Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

Información sobre el enfoque de gestión

En este apartado debe incluirse una exposición concisa de cada uno de los elementos del Enfoque de la Dirección, en relación con los siguientes aspectos ambientales:

- Materiales
- Energía
- Agua
- Biodiversidad
- Emisiones, vertidos y residuos
- Productos y servicios
- Cumplimiento normativo
- Transporte
- Aspectos generales
- ✓ Dimensión social

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.

Prácticas laborales y ética del trabajo

Los Aspectos específicos que conforman la categoría de Prácticas Laborales se fundamentan en normas reconocidas en todo el mundo, entre las que se incluyen:

- La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y sus Protocolos;
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos;
- La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales;
- Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto, las ocho convenciones principales de la OIT); y
- Declaración de Viena y Programa de Acción

Respecto a la Información sobre el enfoque de la dirección debe incluirse una exposición concisa de los siguientes aspectos:

- Empleo
- Relación Empresa/Trabajadores
- Salud y Seguridad en el trabajo
- Formación y Educación
- Diversidad e Igualdad de Oportunidades

Derechos Humanos

Los Indicadores de desempeño de Derechos Humanos exigen que la organización informe acerca de en qué medida se tienen en consideración los impactos en los derechos humanos a la hora de realizar inversiones y seleccionar proveedores/contratistas.

Respecto a la Información sobre el enfoque de la dirección debe incluirse una exposición concisa de los siguientes aspectos:

- Prácticas de inversión y aprovisionamientos
- No discriminación
- Libertad de Asociación y Convenios Colectivos
- Abolición de la Explotación Infantil
- Prevención del trabajo forzoso y obligatorio
- Quejas y procedimientos conciliatorios
- Prácticas de Seguridad
- Derechos de los Indígenas

Sociedad

Los indicadores de desempeño social centran su atención en los impactos que las organizaciones tienen en las comunidades en las que operan y aclaran cómo se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En concreto, se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.

Respecto a la Información sobre el enfoque de la dirección debe incluirse una exposición concisa de los siguientes aspectos:

- Comunidad
- Corrupción
- Política Pública
- Comportamiento de Competencia desleal
- Cumplimiento normativo

Responsabilidad sobre productos

Los Indicadores del desempeño de la responsabilidad sobre productos abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una organización informante que afectan directamente a los consumidores, como la salud y seguridad, la información y el etiquetado, o el marketing y la protección de datos. Estos aspectos se cubren principalmente mediante la información sobre los procedimientos internos y la medida en que dichos procedimientos se cumplen.

Respecto a la Información sobre el enfoque de la dirección debe incluirse una exposición concisa de los siguientes aspectos:

- Salud y Seguridad del Cliente
- Etiquetado de Productos y Servicios
- Comunicaciones de Marketing
- Privacidad del Cliente
- Cumplimiento normativo

CAPÍTULO IV

Análisis de Reporte de Sustentabilidad Empresa: “CODERE”

Sumario: 1.- Objetivos del Análisis y descripción de la empresa. 2.- Estado de valor agregado 3.- Memoria de Sostenibilidad. 4.- Indicadores de Desempeño

1.- Objetivos del Análisis y descripción de la empresa

El objetivo del presente capítulo es realizar el análisis de un Balance Social real emitido por una empresa bajo los lineamientos del GRI, con el fin de identificar el grado de acercamiento de su aplicación práctica con lo propuesto por el Proyecto N° 23 de R.T., detectando diferencias y/u omisiones sobre los aspectos económicos, sociales o ambientales que se consideran relevantes para el reporte. Este análisis está dirigido a la identificación de los puntos fuertes y débiles del Reporte presentado, que sirva como punto de partida para el desarrollo de una propuesta superadora del balance social que satisfaga a todos los grupos de interés de la organización, y a su vez se encuentre dentro del marco de las normas contables profesionales argentinas.

La empresa seleccionada es Codere Argentina. Con una experiencia de más treinta años de historia, Codere es una compañía multinacional española, referente en el sector del juego privado, cuyo negocio se centra en la gestión de terminales de juego, bingos, puntos de apuestas, casinos e hipódromos, y desarrolla juegos por internet, donde dispone de licencias validadas al efecto.

Fundada en 1980, Codere se encuentra presente en 8 países del mundo. Los principales mercados de Codere en América Latina son Argentina, México, Uruguay, Colombia, Panamá y Brasil.

Codere es uno de los Grupos con mayor presencia en la Provincia de Buenos Aires, a partir del año 1990 comienza la gestión de Salas de Bingo en Argentina, donde actualmente posee un total de 14 salas en funcionamiento, más de 4.500 máquinas recreativas, más de 8.000 puestos de Bingo y supera los 4.000 empleados.

En el marco de las acciones de responsabilidad social, Codere desarrolla proyectos que promueven el compromiso, la participación y el desarrollo real y sostenible de las comunidades en donde operan sus salas.

El Reporte de Sustentabilidad a analizar es el tercero emitido por Codere Argentina, y comprende el periodo entre el 1º de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2011.

Continuando con el compromiso asumido en los años 2009 y 2010, Codere Argentina ha dado un paso más en la elaboración de su Reporte de Sustentabilidad ya que para el 2011 ha sido elaborado bajo los lineamientos que ofrece el Global Reporting Initiative – GRI – en su versión G3.1, nivel de aplicación “C”, que es una versión más actualizada respecto de la propuesta por el Proyecto N° 23.

Este Balance Social comprende en términos generales el Estado de Valor Agregado (EVA) y la Memoria de Sostenibilidad y su presentación se estructura de la siguiente manera:

CARTA DEL VICEPRESIDENTE EJECUTIVO

CARTA DEL DIRECTOR DE RELACIONES INSTITUCIONALES

1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 CODERE EN EL MUNDO Y EN LA REGIÓN

1.2 CODERE EN ARGENTINA

2. PARÁMETROS DEL REPORTE

2.1 PERFIL, ALCANCE Y COBERTURA DEL REPORTE

2.2 PROCESO DE DEFINICIÓN DE CONTENIDOS

3. GOBIERNO CORPORATIVO Y GRUPOS DE INTERÉS

3.1 GOBIERNO

3.2 DECLARACIÓN DE MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

3.3 NUESTRO CÓDIGO, COMITÉS Y MEJORES PRÁCTICAS

3.4 GRUPOS DE INTERÉS

4. DESEMPEÑO ECONÓMICO

4.1 VALOR ECONÓMICO GENERADO Y DISTRIBUIDO

4.2 RELACIÓN CON PROVEEDORES

5. RESPONSABILIDAD EN SERVICIOS Y RELACION CON CLIENTES

5.1 RESPONSABILIDAD DE SERVICIO

5.2 RELACIÓN CON CLIENTES

6. DESEMPEÑO SOCIAL. PRACTICAS LABORABLES

6.1 COLABORADORES

6.2 FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

6.3 SEGURIDAD E HIGIENE LABORAL

7. DESEMPEÑO SOCIAL. SOCIEDAD Y DERECHOS HUMANOS

7.1 JUEGO RESPONSABLE Y PROGRAMAS CON LA COMUNIDAD

7.2 PRÁCTICAS EN DERECHOS HUMANOS Y ANTICORRUPCIÓN

8. DESEMPEÑO AMBIENTAL

8.1 UTILIZACIÓN DE ENERGÍA Y RECURSOS

8.2 GESTIÓN DE RESIDUOS Y EMISIONES

9. TABLA DE INDICADORES DEL GLOBAL REPORTING INITIATIVE

2.- Estado de valor agregado

Se presenta a continuación el EVA de Codere Argentina 2011 comparativo con el Ejercicio anterior:

| VALOR ECONÓMICO DIRECTO (*) | 2011 | 2010 | Δ% |
|---|-------------------------|-------------------------|------------|
| VALOR ECONÓMICO GENERADO | | | |
| Ventas netas de servicios | \$ 1.968.685.232 | \$ 1.469.886.665 | 34% |
| Ingresos por inversiones financieras | \$ 1.128.902 | \$ 381.409 | 195% |
| Ingresos por ventas de activos | \$ 29.876 | \$ 262.135 | -89% |
| | \$ 1.969.844.010 | \$ 1.470.530.209 | 25% |
| VALOR ECONÓMICO DISTRIBUIDO | | | |
| Costos operativos | \$ 1.221.578.211 | \$ 911.465.524 | 34% |
| Royalties o cánones | \$ 91.577.054 | \$ 56.113.906 | 63% |
| Salarios y Beneficios sociales | \$ 469.082.896 | \$ 332.805.308 | 41% |
| Dividendos abonados | \$ 339.300.514 | \$ 278.687.158 | 22% |
| Int. abonados por financiación de capital | \$ 8.209.599 | \$ 1.076.409 | 663% |
| Tasas e Impuestos abonados | \$ 426.150.500 | \$ 313.520.500 | 36% |
| Donaciones voluntarias | \$ 3.437.019 | \$ 1.239.026 | 177% |
| | \$ 2.559.335.793 | \$ 1.894.907.831 | 35% |

(*) La información se presenta en pesos argentinos y surge de los Estados Contables auditados al 31 de diciembre de 2011.

Como puede observarse tanto en el periodo 2010 como 2011, los valores económicos distribuidos superan considerablemente los valores económicos generados, demostrando que la empresa asume una posición económica-financiera desfavorable y aún así se satisfacen los principales componentes de esa distribución. Codere presenta este cuadro dentro de la rendición de Desempeño Económico como “Valor Económico Generado y Distribuido”, el cual es asimilable al Estado de Valor Agregado del Proyecto n° 23; y si bien se encuentra adaptado a las características particulares de la organización no coincide completamente con el modelo propuesto por el Proyecto de RT, pudiendo hacerse las siguientes observaciones:

- 1- En relación a los “Costos Operativos”, los mismos se encuentran entre los ítems del “Valor Distribuido” pero consideramos que los mismos deberían presentarse dentro del Valor Agregado a Distribuir, es decir en la primera parte, ya que son asimilables al ítem “insumos adquiridos a terceros” propuesto por la norma, los cuales define como “los valores de las adquisiciones de materias primas, mercaderías, materiales, energía., servicios, etc. que hayan sido transformados en erogaciones del periodo. Mientras permanezcan en el activo no componen la formación del valor agregado generado y distribuido”
- 2- El Valor Agregado a Distribuir no es el mismo que el Valor Distribuido, los cuales según el Proyecto deberían ser exactamente iguales.
- 3- Se advierte que en este caso no se ajustaron los ingresos con la eliminación de depreciaciones y amortizaciones como lo establece la norma.

De un primer análisis a simple vista también podemos destacar la diferencia considerable del incremento de un año a otro de los intereses abonados por financiación de capital respecto de los Ingresos por inversiones financieras.

3.- Memoria de Sostenibilidad

Parte 1

Con relación a la aplicación de los distintos principios, definidos en el Proyecto n° 23 de RT, observamos de acuerdo a las comprobaciones establecidas que algunos se cumplen en su totalidad o se cumplen parcialmente (indicados con

el símbolo “*”) y algunos directamente no se contemplan (indicados con el símbolo “-”).

Principios para la definición del contenido

MATERIALIDAD

Factores externos percibidos:

- * Intereses/aspectos principales sobre el desempeño sostenible e Indicadores planteados por los grupos de interés.
- * Principales asuntos y retos futuros del sector, tal como informen las empresas homólogas y los competidores.
- * Leyes, Reglamentos, acuerdos internacionales o acuerdos voluntarios relevantes con importancia estratégica para la organización y sus grupos de interés.

Factores externos No percibidos:

- Riesgos, impactos y oportunidades que afecten a la sostenibilidad y que se puedan estimar razonablemente (por ejemplo, el calentamiento global, el VIH-SIDA, la pobreza), que hayan sido identificados a través de sólidas investigaciones llevadas a cabo por expertos con capacitación reconocida o por organismos suficientemente expertos en ese campo. Tasas de ludopatía en Bs. As. por ejemplo.

Factores internos percibidos:

- * Principales valores de la organización, políticas, estrategias, sistemas de gestión operativa, objetivos y metas.
- * Los intereses/expectativas de los grupos de interés que han contribuido al éxito de la organización (por ejemplo, empleados, accionistas y proveedores).

Factores internos No percibidos:

- Riesgos importantes para la organización.
- Factores críticos que hacen posible el éxito de la organización.
- Principales competencias de la organización y en qué manera contribuyen o podrían contribuir al desarrollo sostenible.

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

- * La organización describe a aquellos grupos de interés ante quienes se considera responsable (clientes, empleados, comunidad, proveedores, etc.).

* El contenido de la memoria se basa en los resultados de los procesos de inclusión y participación de los grupos de interés utilizados por la organización en sus actividades en curso, tal y como exige el marco institucional y legal en el que opera; y que se han llevado a cabo específicamente para la memoria.

* Los procesos de inclusión y participación de los grupos de interés que aportan información sobre las decisiones acerca de la memoria son coherentes con el enfoque y la cobertura de la memoria.

CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

* La organización presenta su entendimiento sobre el significado del desarrollo sostenible y lo incluye en los asuntos tratados en la memoria utilizando para ello información disponible y objetiva así como las mediciones de desarrollo sostenible.

* La organización presenta su desempeño dentro de un contexto más amplio en cuanto a condiciones y objetivos de desarrollo sostenible, tal como queda reflejado en publicaciones de reconocido prestigio de nivel local, regional, mundial o sectorial.

* La organización presenta su desempeño tratando de comunicar la magnitud de su impacto y su aporte en los correspondientes contextos geográficos.

EXHAUSTIVIDAD

* La memoria se elabora teniendo en cuenta la cadena completa de entidades, tanto anteriores como posteriores a la organización en el ciclo económico, y cubre y prioriza aquella información considerada material basada en los principios de materialidad, contexto de sostenibilidad y participación de los grupos de interés.

* La información contenida en la memoria incluye todas las acciones o eventos significativos que hayan tenido lugar en el periodo cubierto por la memoria y estimaciones razonables de los futuros impactos de acontecimientos pasados, siempre que tales impactos sean razonablemente previsibles y puedan convertirse en inevitables o en irreversibles (por ejemplo se busca cuantificar la cantidad de residuos que producirá cada sala de juegos).

- Se estima que la memoria omite información relevante que pueda influir o aportar información a los grupos de interés en sus decisiones y valoraciones, o que pueda reflejar impactos sociales, ambientales o económicos significativos (por

ejemplo la inestabilidad en los puestos de trabajos a causa del alto porcentaje de contrataciones laborales por tiempo indeterminado -cerca del 95%- puede generar en los trabajadores grandes preocupaciones en la conservación de la fuente laboral).

Principios para definir la calidad de elaboración de memorias

EQUILIBRIO

- La memoria en su mayor parte destaca los resultados y aspectos favorables, sin embargo informa también sobre situaciones desfavorables como ser accidentes de trabajo y robos o hurtos ocurridos en la sala de juego, pero los mismos no son significativos y disminuyeron con respecto al periodo anterior.
- La información de la memoria no se presenta en un formato que permita al usuario ver las tendencias positivas y negativas del desempeño anualmente. Los aspectos perjudiciales producidos por la organización son imperceptibles, se destacan los beneficios de la misma.

La inclusión dentro del Reporte de Sustentabilidad de información negativa, resaltando la información importante, lograría una mayor “Credibilidad” de la información.

COMPARABILIDAD

- * La memoria y la información que contiene pueden compararse con carácter anual en determinadas cuestiones (por ejemplo cuadros comparativos de facturación y beneficio neto, mantenimiento y otras inversiones, etc.).
- El desempeño no puede compararse con las organizaciones de referencia que le correspondan (análisis comparativos).
- * Toda variación significativa entre periodos informativos con respecto la cobertura, alcance, duración del periodo o información incluida en la memoria puede ser identificada y explicada.
- * La organización informante aplica protocolos de recopilación, valoración y presentación de información generalmente aceptados, incluidos los Protocolos Técnicos de GRI para los Indicadores contenidos en la Guía. Debemos Tener en cuenta que es el primer reporte de sustentabilidad en el cual la empresa utiliza los Protocolos Técnicos de GRI.

PRECISIÓN

- No se describen adecuadamente las técnicas de medición de datos y las bases de cálculo utilizadas, de forma que estos sean reproducibles con resultados similares.
- El margen de error de los datos cuantitativos no es dado a conocer por lo que no es posible saber si el mismo influye de manera sustancial en las conclusiones sobre el desempeño.
- La memoria indica qué datos se han estimado, no hace referencia a qué hipótesis y técnicas se han empleado para generar dichas estimaciones, o la referencia donde encontrar dicha información.
- Al no informar adecuadamente las técnicas de medición no se advierte si las declaraciones cualitativas de la memoria son válidas en función del resto de informaciones expuestas y de otras evidencias disponibles.

PERIODICIDAD

- * La información de la memoria se divulga anualmente siendo ésta la tercera edición que la empresa da a conocer.

CLARIDAD

- La memoria no contiene el nivel de información necesario para satisfacer las necesidades informativas de los usuarios de la misma (por ejemplo se no detalla si la empresa al remunerar a sus trabajadores respeta los mínimos establecidos según los convenios colectivos de trabajo).
- * La memoria evita ser excesiva e innecesariamente detallada.
- * Los usuarios de la memoria pueden encontrar la información específica que buscan con facilidad, ayudados por el índice de contenidos (por ejemplo un trabajador de tiempo completo que desee conocer sus “beneficios sociales para los empleados” buscará en: INDICADORES DE DESEMPEÑO → SOCIALES → ENFOQUE DE GESTIÓN EMPLEO → LA3: Beneficios sociales para los empleados con jornada completa).
- * La memoria evita términos técnicos, acrónimos, jerga u otro tipo de contenido que pueda resultar desconocido para sus grupos de interés, e incluye explicaciones siempre que sea necesario.
- * Los datos y la información de la memoria están disponibles para los distintos grupos de interés, incluyendo aquéllos con necesidades específicas de

accesibilidad (diferentes capacidades, idioma, tecnología, etc.). Por ejemplo: al imprimirse un número reducido de reportes de sustentabilidad resumidos, los que no hayan obtenido uno pueden consultar en la página web de la empresa: www.coderearg.com.ar/ , así también pueden acceder los que quieran conocer la versión extendida.

FIABILIDAD

No es factible conocer la fiabilidad de la información brindada por la organización, debemos remarcar que el reporte a pesar de aplicar los lineamientos de GRI no fue sometido a una comprobación externa (de terceros ajenos al ente) y tampoco a una comprobación de GRI.

La empresa evalúa la posibilidad de someter los sucesivos reportes al proceso de verificación externa.

Parte 2

Para facilitar el análisis cabe aclarar que:

- La sigla (SÍ) indica aquellos aspectos de la norma que fueron cumplidos satisfactoriamente por CODERE.
- La sigla (NO) marca los aspectos no formalizados por la empresa, sin perjuicio que en posteriores periodos pudiera implementarlos.
- La sigla (PA) señala los aspectos que se cumplen parcialmente.

PERFIL

1. Estrategia y análisis

1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia. (SÍ)

1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

- Una descripción de los impactos significativos que tenga la organización en materia de sostenibilidad y los principales desafíos y oportunidades asociados. (SÍ)

- No se incluye el efecto sobre los derechos de los grupos de interés, tal como los definen las leyes nacionales y las expectativas de los estándares y normas acordados internacionalmente.
- No se determina una descripción del orden de prioridades de la organización con respecto a desafíos y oportunidades.
- No se especifica una valoración de las razones de un desempeño superior o inferior a lo previsto.
- No se fija una tabla que resuma los siguientes aspectos:
 - > Objetivos para el siguiente periodo informativo y a medio plazo (3-5 años) en relación con los principales riesgos y oportunidades.
 - > Una descripción concisa de los mecanismos de gobierno, implantados para gestionar específicamente estos riesgos y oportunidades y una identificación de riesgos y oportunidades relacionados.

2. Perfil de la organización

2.1 Nombre de la organización. (SÍ)

2.2 Principales marcas, productos y/o servicios. (SÍ)

2.3 Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos. (SÍ)

2.4 Localización de la sede principal de la organización. (SÍ)

2.5 Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria. (SÍ)

2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica. (SÍ)

2.7 Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios). (SÍ)

2.8 Dimensiones de la organización informante. (SÍ)

- Número de empleados

- Ventas netas (para organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para organizaciones del sector público)

- Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto (para organizaciones del sector privado)
- Cantidad de productos o servicios prestados

Además de lo anterior, se anima a que las organizaciones informantes aporten más información, según sea pertinente, como:

- Activos totales
- Propietario efectivo (incluida su identidad y porcentaje de propiedad de los principales accionistas)
- Desglose por país/región de lo siguiente:
- Empleados

2.9 Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización. (SÍ)

2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo (la organización no ha recibido premios para comunicar en el presente Reporte de Sustentabilidad). (PA)

3. Parámetros de la memoria

PERFIL DE LA MEMORIA

3.1 Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (año calendario). (SÍ)

3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere). (SÍ)

3.3 Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.). (SÍ)

3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido. (SÍ)

ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: (SÍ)

- Determinación de la materialidad
- Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria
- Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria.

Incluye una Descripción sobre cómo ha aplicado la organización las “Orientaciones para la definición del contenido de la memoria” y los principios asociados.

3.6 Cobertura de la memoria (por ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores). (SÍ)

3.7 Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.

Si la cobertura y el alcance no tratan todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización, indique la estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa. (SÍ)

3.8 La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones. (SÍ)

3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria. (NO)

3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración). (NO)

3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria. (SÍ)

ÍNDICE DEL CONTENIDO DEL GRI

3.12 Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria. (SÍ)

VERIFICACIÓN

3.13 Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa del reporte. Si no se incluye el informe de verificación en el reporte de sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor o proveedores de la verificación. (SÍ)

4. Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

GOBIERNO

4.1 La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.

No se describe el mandato y la composición (incluyendo el número de miembros independientes y de miembros no ejecutivos) de dichos comités, al igual que no se indica su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental. (PA)

4.2 Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (no se determina su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen). (NO)

4.3 En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos. (SÍ)

4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno: (PA)

- Uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno
- Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como “comités de empresa” a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno. De manera tan que no se logra identificar los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el periodo que cubre el informe.

4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental). (NO)

4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno. (SÍ)

4.7 Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos. (NO)

4.8 Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación. (SÍ)

4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios. (NO)

4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social. (NO)

COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS

4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución. (NO)

4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe (por ejemplo en relación a la Prevención del trabajo infantil: se implementa la Declaración Jurada de todos los proveedores para comprometerlos a la no contratación de mano de obra infantil). (SÍ)

4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya (la empresa decide continuar con el impulso y diseñar un plan integral de mejoras dirigido a ACUMAR -Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo). (SÍ)

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido. (SÍ)

4.15 Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete. (SÍ)

4.16 Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.

Este apartado no presenta estudios y encuestas, grupos de discusión, grupos de expertos sociales, grupos de asesores empresariales, comunicaciones escritas, estructuras directivas/sindicatos y otros medios. (NO)

4.17 Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria. (NO)

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO:

❖ INDICADORES DE DESEMPEÑO ECONÓMICOS

E. ENFOQUE DE GESTIÓN

DESEMPEÑO ECONÓMICO:

EC1. Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. (SÍ)

EC2. Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático. (NO)

EC3. Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales. (PA)

EC4. Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos. (SÍ)

PRESENCIA EN EL MERCADO

EC5. Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (NO)

EC6. Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (SÍ)

EC7. Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (NO)

IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS

EC8. Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie. (PA)

EC9. Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos. (NO)

Descripción de la magnitud de CODERE nivel mundial: Evolución en los últimos 3 años

| CONCEPTOS | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Países en los que está presente: (entre Europa y América Latina) España, Italia, México, Panamá, Colombia, Brasil, Uruguay y Argentina. | 8 | 8 | 8 |
| Terminales de juego | 57.000 | 53.500 | 53.711 |
| Salas de juego | 190 | 129 | 141 |
| Puntos de apuesta | 798 | 527 | 238 |
| Hipódromos | 3 | 3 | 3 |
| Casinos | 2 | 13 | 7 |
| Concesión de red de terminales de juego | 1 | | |
| Empleados | 20.800 | 17.600 | 14.000 |
| Ingresos en euros | Más de 1.374 millones | Más de 1.100 millones | Más de 950 millones |
| Inversión en euros | | Más de 140 millones | Más de 86 millones |
| Beneficio Neto en euros | 52,2 millones | 29,3 millones | 19,1 millones |

Fuente: elaboración propia.

Durante el periodo 2011 se incrementan varios conceptos: las terminales de juego, salas de juego, puntos de apuesta, empleados; a su vez también se registra un aumento en los Ingresos y en el Beneficio Neto, lo que se debe principalmente a que aumentó el número de visitas.

Descripción de la magnitud de CODERE nivel nacional: Evolución en los últimos 3 años

| CONCEPTO | 2011 | 2010 | Δ% |
|-----------------|------------------|------------------|-----|
| Ventas netas | \$ 1.968.685.232 | \$ 1.469.886.665 | 34% |
| Resultado neto | \$ 403.401.213 | \$ 305.944.257 | 32% |
| Activos totales | \$ 1.093.370.326 | \$ 859.757.532 | 27% |
| Pasivos totales | \$ 471.133.463 | \$ 344.569.753 | 37% |
| Patrimonio neto | \$ 622.236.863 | \$ 515.187.779 | 21% |

Fuente: elaboración propia.

A pesar de que las ventas, activos y patrimonio neto se incrementan, esto se desluce por el aumento del pasivo, la empresa debe tener en cuenta esta situación y aplicar políticas para reducir el endeudamiento (en especial el endeudamiento a largo plazo que es el más agobiante).

Otros datos de interés:

| CONCEPTOS | 2011 | 2010 | 2009 |
|------------------------------------|-------|---|--------------------------------|
| CLIENTES | | | |
| Cantidad de clientes | - | 399.723 | 399.723 |
| EMPLEADOS | | | |
| Cantidad de empleados | 4.860 | 4.555 | 4.296 |
| Empleados corporativos capacitados | - | | 201 |
| Empleados operativos capacitados | - | | 2.516 |
| Tasa de rotación | - | | 2% |
| PROVEEDORES | | | |
| Número de proveedores | - | 4.183 de los cuales 2.565 son proveed activos | 4.183 |
| Pago a proveedores(en pesos) | - | \$428.000.000 | \$75.982.942 (mensual) |
| GESTIÓN DE RSE | | | |
| Inversión en RSE | - | \$2.670.078 | \$1.550.010 |
| Inversión en horas de voluntariado | | | 1.160 horas 120 voluntarios |
| Donaciones totales (en pesos) | - | \$ 954.972 | \$ 580.506 |
| MEDIOAMBIENTE | | | |
| Reciclado de papel | - | 3.000 (kilos) | 72 (toneladas) |

Fuente: elaboración propia.

En el periodo bajo estudio se informa el crecimiento de la cantidad de empleados, con respecto a las demás variables no se aporta información.

| MANTENIMIENTO Y OTRAS INVERSIONES | 2011 | 2010 | Δ% |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------|
| Máquinas | \$ 41.239.598 | \$ 42.081.538 | -2% |
| Salas | \$ 18.520.533 | \$ 21.392.600 | -13% |
| Tecnologías y Sistemas | \$ 4.726.072 | \$ 6.164.829 | -23% |
| Seguridad | \$ 2.547.421 | \$ 811.171 | 214% |
| Accesorios y Otros | \$ 8.959.253 | \$ 11.427.317 | -22% |
| Licencias | | \$ 74.389 | -100% |
| Total Mantenimiento | \$ 75.992.877 | \$ 81.951.843 | -7% |
| CRECIMIENTO | | | |
| Máquinas | \$ 39.791.087 | \$ 21.471.916 | 85% |
| Salas | \$ 29.319.069 | \$ 43.456.898 | -33% |
| Tecnologías y Sistemas | \$ 1.230.795 | \$ 852.299 | 44% |
| Seguridad | \$ 1.308.813 | \$ 494.165 | 165% |
| Accesorios y Otros | \$ 3.214.081 | \$ 2.683.611 | 20% |
| Total Crecimiento | \$ 74.863.845 | \$ 68.958.890 | 9% |
| TOTAL ARGENTINA (*) | \$ 150.856.722 | \$ 150.910.733 | -0,0003% |

Fuente: elaboración propia. (*) Pesos Argentinos

En cuanto al ítem Mantenimiento y otras inversiones se registran disminuciones en todos los conceptos, excepto en Seguridad que observamos un sólido crecimiento. Se reflejan valiosos crecimientos en la estructura de la empresa, salvo en el rubro Salas que se produce una inadvertida disminución.

| IMPUESTOS PAGADOS EN ARGENTINA (EN \$) | 2010 | 2009 | Δ% |
|--|------------------|------------------|------|
| Impuesto a las Ganancias | \$192.302.800,00 | \$165.108.870,73 | 17% |
| Impuesto a las Transacciones Financieras | \$ 18.659.000,00 | \$ 13.488.442,85 | 38% |
| Ingresos Brutos | \$ 89.587.700,00 | \$ 70.147.776,28 | 27% |
| Impuesto Inmobiliario | \$ 1.025.300,00 | \$ 384.717,15 | 167% |
| Impuestos Municipales (ABL, TSH y TPP) | \$ 3.703.200,00 | \$ 3.575.822,52 | 4% |
| Impuestos CABA (Sellos y ABL) | \$ 13.400,00 | \$ 308.749,03 | -96% |
| Total impuestos | \$305.691.400,00 | \$253.014.378,56 | 21% |
| Pago de cargas sociales | \$ 63.480.950,00 | \$ 47.800.000,00 | 33% |
| Impuesto al Valor Agregado | \$ 7.829.100,00 | \$ 6.139.900,00 | 28% |
| Cánon pagado al IPLyC (Instituto Provincial de Loterías y Casinos) | \$887.189.544,00 | \$713.305.245,66 | 24% |

En el año 2011 no se realizó la segregación de los impuestos liquidados, con respecto a las etapas anteriores percibimos aumentos en todos los conceptos (distinguiéndose el Impuesto Inmobiliario), salvo en Impuestos CABA (Sellos y ABL) que muestra una amplia reducción.

Gobierno corporativo

| | 2011 | 2010 | 2009 |
|--------|--|---|-------|
| MISIÓN | “Somos un operador de la Industria del Juego. Nuestro negocio es atender la demanda de quienes quieren probar fortuna retando al azar”. | Ídem. | Ídem. |
| VISIÓN | “Ser el mejor, más transparente, responsable y dinámico Centro de Entretenimientos en Argentina y un centro de excelencia para nuestros clientes, empleados y la | “Ser la mejor, más transparente, responsable y dinámica compañía de juegos de azar en Argentina y | Ídem. |

| | | | |
|-------------------------------|---|--|--|
| | comunidad”. | un centro de excelencia para Codere”. | |
| VALORES | Profesionalismo, transparencia, excelencia, innovación y responsabilidad. | Ídem. | Ídem. |
| CÓDIGO DE CONDUCTA | Sí posee. | Sí posee. | Sí posee. |
| COMPROMISOS | Sí se los propone. | Sí se los propone. | Sí se los propone. |
| NORMAS DE BUEN GOBIERNO | -Sistema de control y procedimientos - Normas de cumplimiento | -Sistema de control y procedimientos - Normas de cumplimiento | -Sistema de control y procedimientos - Normas de cumplimiento |
| CULTURA EMPRESARIAL | CREACIÓN DE VALOR 1.Competitividad 2. Eficiencia 3. Desarrollo de negocio | CREACIÓN DE VALOR 1.Competitividad 2. Eficiencia 3. Desarrollo de negocio | CREACIÓN DE VALOR 1.Competitividad 2. Eficiencia 3. Desarrollo de negocio |
| COMITÉ DE INNOVACIÓN | Sí. | Sí. | Sí. |
| PILARES DE GESTIÓN DE CALIDAD | -satisfacción y fidelización de los clientes -trabajo en equipo -transparencia cumplimiento del marco regulatorio -mejora continua -responsabilidad social | | |

Fuente: elaboración propia.

El grupo CODERE mantuvo sólidamente durante los tres periodos que elaboró Reportes de Sustentabilidad su Misión, Visión, Valores, Código de Conducta, Compromisos, Normas de Buen Gobierno, Cultura Empresarial y Comité de Innovación; incorporando en el último ciclo: Pilares De Gestión De Calidad para contribuir al progreso del Desarrollo Sustentable.

❖ INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIALES

LA. ENFOQUE DE GESTIÓN

Empleo

LA1. Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato, por región y por sexo. (SÍ)

LA2. Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región. (SÍ)

LA3. Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal. (SÍ)

LA15. Niveles de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo. (NO)

Relación Empresa trabajadores

LA4. Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo. (SÍ)

LA5. Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos. (NO)

Salud y seguridad en el trabajo

LA6. Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo. (PA)

LA7. Tasas de ausentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo. (PA)

LA8. Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves. (SÍ)

LA9. Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos. (SÍ)

Formación y educación

LA10. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por sexo y por categoría de empleado. (SÍ)

LA11. Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales. (PA)

LA12. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional desglosado por sexo. (NO)

Diversidad e igualdad de oportunidad

LA13. Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. (SÍ)

Igualdad de retribución entre mujeres y hombres

LA14. Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional. (NO)

❖ DERECHOS HUMANOS

DH. ENFOQUE DE GESTIÓN

PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO

DH1. Porcentaje y número total de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas que incorporan preocupaciones en materia de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. (PA)

DH2. Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia. (PA)

DH3. Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. (SÍ)

NO DISCRIMINACIÓN

DH4. Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. (SÍ)

LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y CONVENIOS COLECTIVOS

DH5. Operaciones y proveedores significativos identificados en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda ser violado o pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos. (NO)

EXPLOTACIÓN INFANTIL

DH6. Operaciones y proveedores significativos identificados que conllevan un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición efectiva de la explotación infantil. (PA)

TRABAJOS FORZADOS

DH7. Operaciones y proveedores significativos identificados como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado u obligatorio, y las medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio. (NO)

PRÁCTICAS DE SEGURIDAD

DH8. Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. (SÍ)

DERECHOS DE LOS INDÍGENAS

DH9. Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas. (NO)

Evaluación

DH10. Porcentaje y número total de operaciones que han sido objeto de revisiones o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos. (PA)

MEDIDAS CORRECTIVAS

DH11. Número de quejas relacionadas con los derechos humanos que han sido presentadas, tratadas y resueltas mediante mecanismos conciliatorios formales. (PA)

❖ **SOCIEDAD**

SO. ENFOQUE DE GESTIÓN

COMUNIDAD

SO1. Porcentaje de operaciones donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local. (SÍ)

SO9. Operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales. (NO)

SO10. Medidas de prevención y mitigación implantadas en operaciones con impactos negativos significativos posibles o reales en las comunidades locales. (NO)

CORRUPCIÓN

SO2. Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción. (PA)

SO3. Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización. (SÍ)

SO4. Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción. (NO)

POLÍTICA PÚBLICA

SO5. Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de “lobbying”. (NO)

SO6. Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países. (NO)

COMPARTAMIENTO POR COMPETENCIA DESLEAL

SO7. Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados. (NO)

COMPARTAMIENTO POR COMPETENCIA DESLEAL

SO8. Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones. (PA)

❖ RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS

RP. ENFOQUE DE GESTIÓN

SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE

RP1. Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación. (PA)

RP2. Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y

servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (PA)

ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

RP3. Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos. (SÍ)

RP4. Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (SÍ)

RP5. Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente. (SÍ)

COMUNICACIONES DE MARKETING

RP6. Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios. (SÍ)

RP7. Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (SÍ)

PRIVACIDAD DEL CLIENTE

RP8. Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes. (PA)

CUMPLIMIENTO NORMATIVO

RP9. Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización. (PA)

Cientes

Perfil de los clientes:

| | 2011 | 2010 | 2009 |
|---------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Afiliados a El Club | 159.000 socios | 75.000 socios | - |
| Edad Promedio | El 56% de los clientes que | El 56% de los clientes que | El 56% de los clientes que |

| | | | |
|-----------------------|--|--|--|
| | concorre a las salas tienen entre 46 y 65 años de edad y la edad promedio de los asistentes es de 50.5 años. | concorre a las salas tienen entre 46 y 65 años de edad y la edad promedio de los asistentes es de 50.5 años. | concorren a las salas tiene entre 46 y 65 años de edad y la edad promedio de los asistentes es de 50.5 años. |
| Estado Civil | El 61% está casado o en pareja. | El 61% está casado o en pareja. | El 61% está casado o en pareja. |
| Porcentaje por género | El 61% son mujeres | El 71% son mujeres. | El 54,3% de los clientes son mujeres, y el 45,7% son hombres. |

Durante el año 2011 la cantidad de afiliados a El Club aumenta en un 112% debido a los múltiples beneficios que ofrece a sus clientes con el sistema de acumulación de puntos, los que varían desde sorteos de premios hasta fichas para diversos juegos.

| | |
|--|---|
| Rol social del servicio dirigido a los clientes | <ul style="list-style-type: none"> * Se garantiza confidencialidad * Protección de datos * Sistema de autoexclusión para prevenir la ludopatía * Canales de información y comunicación a través de los cuales se está en permanente contacto con nuestros clientes * Pilares fundamentales de desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> -Formación, capacitación y profesionalismo -Tecnología -Mejora continua |
| Técnicas de investigación de mercado aplicadas para evaluar la calidad del servicio, conocer y mejorar la experiencia de nuestros clientes | <p>MYSTERY SHOPPER (para evaluar la calidad del servicio desde la perspectiva del consumidor)</p> <p>FOCUS GROUPS Y ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD (investigaciones para conocer los deseos, expectativas y necesidades de nuestros clientes en relación a nuestro servicio.)</p> |
| Programa de beneficios | <p>EL CLUB: cuya finalidad es el conocimiento de las necesidades y expectativas de socios, la escucha atenta a sus sugerencias y el reconocimiento constante por su elección diaria.</p> |

En 2010 la compañía introdujo en Argentina un nuevo Modelo de Gestión Operativo denominado “HÁBITOS”, el cual refleja el ADN de la empresa y tiene una orientación total al cliente.

HÁBITOS es el acrónimo de “Hospitalidad, Acción, Beneficios e incentivos, Iniciativa, Trato personalizado, Oportunidad de ganar, y Satisfacción”. La puesta en práctica requirió cambios de procesos, políticas, objetivos y valores. A continuación se exponen los resultados de los relevamientos realizados:

| Valoración | Saludo Inicial | | | Personal atento | | | Actitud positiva y entusiasmo | | |
|-------------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|--------------|-------------------------------|--------------|--------------|
| | Total % | Alto Valor % | Clientes % | Total % | Alto Valor % | Clientes % | Total % | Alto Valor % | Clientes % |
| Fundamental | 39,5% | 36,7% | 45,0% | 33,1% | 33,2% | 33,0% | 35,8% | 33,7% | 40,0% |
| Importante | 53,5% | 55,3% | 50,0% | 57,2% | 59,3% | 53,0% | 57,9% | 59,3% | 55,0% |
| Irrelevante | 7,0% | 8,0% | 5,0% | 9,7% | 7,5 % | 14,0% | 6,4% | 7,0% | 5,0% |
| Total Casos | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 |

Se advierte que más de la mitad de los clientes encuestados considera **Importante** que la organización posea personal atento, que salude a los clientes al entrar a las salas de juego, que tenga actitud positiva y entusiasmo, por lo cual la empresa deberá centrar su atención en dichos aspectos e incluir mecanismos para mejorarlos día tras día.

| Valoración | Rapidez y Exactitud del Servicio | | | Agradecimiento de Visita | | |
|-------------------|----------------------------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|
| | Total % | Alto Valor% | Clientes % | Total % | Alto Valor% | Clientes % |
| Fundamental | 41,8% | 40,2% | 45,0% | 34,8% | 33,2% | 38,0% |
| Importante | 55,9% | 57,8% | 52,0% | 54,5% | 54,8% | 54,0% |
| Irrelevante | 2,3% | 2,0% | 3,0% | 10,7% | 12,1% | 8,0% |
| Total Casos | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 |

Nuevamente se contempla que más de la mitad de los clientes valora como importante: rapidez y exactitud del servicio agradecimiento de visita.

| Percepción sobre atención | Saludo Inicial | | | Personal Atento | | | Actitud Positiva y Entusiasmo | | |
|-----------------------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|--------------|-------------------------------|--------------|--------------|
| | Total % | Alto Valor % | Cientes % | Total % | Alto Valor % | Cientes % | Total % | Alto Valor % | Cientes % |
| Siempre | 51,2% | 45,7% | 62,0% | 41,8% | 40,2% | 45,0% | 43,8% | 40,7% | 50,0% |
| La mayoría de veces | 25,8% | 27,6% | 22,0% | 32,8% | 34,2% | 30,0% | 30,8% | 32,2% | 28,0% |
| Algunas veces | 15,7% | 17,1% | 13,0% | 15,1% | 17,1% | 11,0% | 18,4% | 20,6% | 14,0% |
| Casi nunca | 3,7% | 5,0% | 1,0% | 6,4% | 6,0% | 7,0% | 3,0% | 4,0% | 1,0% |
| Nunca | 3,3% | 4,0% | 2,0% | 1,7% | 2,0% | 1,0% | 2,3% | 2,0% | 3,0% |
| NS/NC | 0,3% | 0,5% | 0,0% | 2,3% | 0,5% | 6,0% | 1,7% | 0,5% | 4,0% |
| Total Casos | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 |
| Siempre + La mayoría | 76,9% | 73,4% | 84,0% | 74,6% | 74,4% | 75,0% | 74,6% | 72,9% | 78,0% |

| Percepción sobre atención | Rapidez y Exactitud del Servicio | | | Agradecimiento de Visita | | |
|-----------------------------|----------------------------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------|--------------|
| | Total % | Alto Valor % | Cientes % | Total % | Alto Valor % | Cientes % |
| Siempre | 39,8% | 37,7% | 44,0% | 44,1% | 37,7% | 57,0% |
| La mayoría de veces | 35,1% | 35,2% | 35,0% | 27,1% | 30,2% | 21,0% |
| Algunas veces | 19,4% | 22,1% | 14,0% | 16,7% | 19,1% | 12,0% |
| Casi nunca | 3,3% | 3,0% | 4,0% | 4,7% | 6,0% | 2,0% |
| Nunca | 1,3% | 1,5% | 1,0% | 6,0% | 5,5% | 7,0% |
| NS/NC | 1,0% | 0,5% | 2,0% | 1,3% | 1,5% | 1,0% |
| Total Casos | 299 | 199 | 100 | 299 | 199 | 100 |
| Siempre + La mayoría | 76,9% | 73,4% | 84,0% | 74,6% | 72,9% | 78,0% |

Como se puede apreciar, los clientes tienen una buena percepción respecto al servicio ofrecido y los comportamientos fomentados por HÁBITOS.

| Evaluaciones para profundizar el conocimiento acerca de la satisfacción de nuestros clientes | Puntuaciones 2012 |
|--|-------------------|
| IMÁGEN GENERAL DE LAS SALAS | 9,2 |
| SERVICIO DE GASTRONOMÍA | 9,1 |
| SALA DE BINGO | 9,2 |
| DIVERSOS ASPECTOS RELATIVOS A LA SALA DE MÁQUINAS | 8,9 |
| PROGRAMA DE BENEFICIOS EL CLUB | 9,1 |
| SATISFACCIÓN GENERAL | 8,8 |

(Las calificaciones son sobre 10 puntos)

Comunicaciones y comunidad

Se implementan diversas políticas dirigidas a la comunidad con distintos fines:

PROGRAMA DE JUEGO RESPONSABLE:

Porque sabemos que el problema de la ludopatía puede erigirse como vía de escape frente a desórdenes emocionales, se asume el compromiso de desempeñar un rol activo en la difusión y prevención de esta adicción.

DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DE LAS ACCIONES JUNTO CON LA COMUNIDAD EN CODERE ARGENTINA:

2005:

- Creación del área de RSC dentro de la Gerencia de Relaciones Institucionales.
- Acciones puntuales con foco interno.

2006/2007:

- Creación del Comité de Responsabilidad Social Corporativa (CEO y Gerentes Corporativos).
- Integración de la RSC al corazón del negocio (prevención del juego compulsivo).
- Comunicación externa de algunas acciones.

2008 en adelante:

- Inversión social consolidada.
- Fortalecimiento de programas y proyectos.
- Creación de Gerencia de Comunicaciones y Responsabilidad Social Corporativa.
- Coordinación de acciones globales.
- Definición de la estrategia de comunicación externa.
- Temas prioritarios de la estrategia: Salud, Educación e Integración.

| | |
|------|---|
| 2009 | <p>- Período de reformulación de los ejes de trabajo. Los cuatro lineamientos que se definieron son:</p> <ul style="list-style-type: none">* Programa de Juego Responsable.* Programa de Voluntariado Corporativo.* Fortalecimiento Interno.* Programa Reciclarte. <p>AVANCES DEL PROGRAMA DE JUEGO RESPONSABLE: ENTRE 2008 Y 2009 SE DICTARON LOS SIGUIENTES CURSOS:</p> <ul style="list-style-type: none">- 64 ediciones del Nivel Básico.- 9 del Nivel Avanzado.- 3 de Formación de Consejeros de Juego Responsable. |
|------|---|

| | |
|------|--|
| | <p>A través del Programa de Juego Responsable en el 2008 y el 2009 se capacitaron a 823 colaboradores.</p> <p>Durante 2009 se dio inicio al proyecto “Jugarse la Salud” en alianza con el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), cuyo objetivo es realizar el primer estudio estadístico y de investigación acerca de los actores vinculados a la industria de los juegos de azar, sus roles e intereses. Asimismo, a fines de este año, se lanzó en el municipio de La Plata la prueba piloto de la campaña de difusión masiva “STOP” también orientada a la prevención de la ludopatía y bajo el lema “Si no puede parar, no puede jugar”.</p> |
| 2010 | <p>PROGRAMAS DEL EJE DE TRABAJO JUEGO RESPONSABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Capacitación • Programa Jugar X Jugar • Proyecto de investigación con CIPPEC • Campaña de Concientización Pública de Juego Responsable “STOP” • Primer Programa de Formación Comunitaria (P.A.F.C.) • Programa Puente Digital <p>Donaciones puntuales para el ámbito de la Salud Pública</p> |
| 2011 | <p>El Plan de Responsabilidad Social de Codere Argentina tiene como ejes centrales de actuación:</p> <p>JUEGO RESPONSABLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimiento de Autoexclusión - Campaña de Concienciación Pública de Juego Responsable. Stop 2 - Programa de Capacitación - Programa Jugar x Jugar <p>EDUCACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa Puente Digital - VI Jornada de pintura de escuelas <p>SALUD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa de Apoyo a Hospitales Públicos <p>Prácticas en Derechos Humanos</p> <p>Prevención del trabajo infantil: se implementa Declaración Jurada de todos los proveedores para comprometerlos a la no contratación de mano de obra infantil.</p> <p>Anticorrupción y Lavado de dinero</p> |

COMPROMISO CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE:

| | 2011 | 2010 | 2009 |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Programas anuales | 14 | 14 | 14 |
| Localidades involucradas | 10 | 10 | 9 |
| Voluntarios corporativos | | 220 | 180 |
| Horas de capacitación | | 2.058 | 650 |
| Niños beneficiados | 4.500 | | 4.000 |
| Presupuesto RSE | \$ 3.437.019 | \$ 2.670.078 | \$ 1.550.010 |
| Donaciones asignadas | - | \$ 954.972 | \$ 580.506 |

Fuente: elaboración propia.

El presupuesto asignado a RSE aumenta todos los años, y está en los propósitos de la empresa seguir contribuyendo al desarrollo sustentable.

| En cuanto al ámbito de las Comunicaciones |
|--|
| Periodos 2009 y 2010 |
| <p>Comunicación interna: a través de Resumen de Prensa, Newsletter Interno, Carteleras internas, Revista Nuestra Apuesta, Comité Editorial de Comunicación Interna, Intranet, etc.</p> |
| <p>Comunicación externa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Todas nuestras comunicaciones son enviadas a los medios de comunicación, poniendo a disposición de la prensa los distintos voceros autorizados según el tema de especialización de cada uno. -Con respecto a los gobiernos locales, se realiza reuniones informativas periódicas con el objetivo de compartir información, comunicar próximos pasos, y fortalecer los vínculos institucionales. -Con el objetivo de estar presentes en las comunidades donde viven los colaboradores y clientes, auspiciamos los siguientes eventos municipales: Epsam, Cena de agasajo al equipo de primera de Banfield, Rolón en el día de la mujer, Inauguración del nuevo Corredor Aeróbico, Planeta 2010. -Posicionamiento de la marca: Se logró una importante cantidad de notas positivas de Codere en los medios masivos del país (gráfico, radial, televisivo y digital). -Campaña Gripe H1N1: se generó durante 2010 una agenda de previsión y una campaña integral de información dirigida a clientes y empleados, la cual incluyó material gráfico (dópticos, afiches y stickers) y se realizó de manera preventiva durante el otoño. Se generó un escenario positivo para la compañía ya que no tuvo que cerrar ninguna de sus salas. -Web: Durante los últimos meses de 2010 se trabajó en la creación de www.comunidadcodere.com.ar con el fin de tener un espacio en la web en donde se comuniquen los programas de RSC de Codere Argentina y se desarrollen nuevas acciones. |

Recursos humanos

Política de remuneración:

| | | | |
|----------------------------|--|---|---|
| Personal fuera de convenio | Retribución fija: competitiva y vinculada con la categoría que ocupa, los valores de mercado y su desempeño. | Retribución variable: en función de los resultados y objetivos personales, de área y Cía. | Beneficios: en Codere Argentina tenemos distintos beneficios para los empleados y sus familias. |
| Personal de convenio | Retribución fija: definida en función de la categoría y del Convenio al cual pertenece. | | |

| Personal 2012 | Femenino | Masculino | Total |
|-------------------|----------|-----------|-------------|
| Bajo convenio | 1.849 | 2.500 | 4.349 (89%) |
| Fuera de convenio | 179 | 332 | 511 (11%) |
| Total | | | 4.860 |

Se advierte que la mayoría absoluta del personal está bajo convenio, en consecuencia dicho personal goza de una retribución fija definida legalmente en función al respectivo Convenio al que pertenece y no es retribuido en función de su desempeño.

| 2009 | | | | | | |
|-------------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| ADMINISTRACIÓN CENTRAL | | | | OPERACIONES | | |
| CONTRATO/ JORNADA | FULL TIME | PART TIME | TOTAL GENERAL | FULL TIME | PART TIME | TOTAL GENERAL |
| Eventual | 1 (0,004%) | | 1 (0,003%) | | | |
| Período de prueba | 15 (5%) | | 5 (1,6%) | 179 (5,4%) | 117 (18,5%) | 296 (7,5%) |
| Tiempo indeterminado | 289 (94,996%) | 5 (100%) | 294 (94,84%) | 3125 (94,6%) | 514 (81,5%) | 3639 (92,5%) |
| Total general | 305 (100%) | 5 (100%) | 310 (100%) | 3304 (100%) | 631 (100%) | 3935 (100%) |

Sí bien este cuadro es de dos periodos anteriores al que estamos analizando nos da una pauta muy importante: el 92,5% del personal trabaja por Tiempo indeterminado, lo que podemos considerar como un aspecto negativo, ya que los trabajadores en su mayoría buscan estabilidad laboral.

| | 2011 | 2010 | 2009 |
|-------------------------------------|---|---------------------------|------------------|
| Total de empleados | 4.860 | 4.555 | 4296 |
| % por género | 42% son mujeres y 58% hombres | 41% mujeres y 59% hombres | - |
| % que trabaja en las salas de juego | 94% | 94% | 94% |
| % que trabaja en la administración | 6% | 6% | 6% |
| Antigüedad de los trabajadores | El 43%: 4 años El 33% de 1 a 4 años El 14% de 4 a 12 meses El 10% de 0 a 3 meses | 4.5 años | Entre 1 y 6 años |
| Edad promedio de los | 32.65 años | 30.25 años | Entre 26 y |

| | | | |
|------------------------------------|---|-----|----------|
| trabajadores | | | 35 años |
| Rotación media de empleados 2% | Operaciones: 2,43% mensual Administración: 0,87% mensual | - | 2% anual |
| Ausentismo promedio | 8,8% | - | - |
| Diversidad cultural | 106 empleados de otras nacionalidades | - | - |
| Beneficios | -Préstamos personales -Plus por Guardería -Programa de Talentos -Premios por presentismo -Seguro de vida adicional -Premio al empleado del mes -Etc. | | |
| Programas de formación y educación | Programas : - de Formación Superior -Hábitos -de Formación Profesional Operativa -de Formación Continua - de Formación Inicial - de Formación en Idioma | | |
| Accidentes de trabajo | 443 | 460 | 485 |

Se percibe que se emplean personas de ambos géneros, con una leve mayoría de hombres (58% vs. 42%), la mayor parte de los empleados trabaja en las salas de juego (96%), solo una pequeña cantidad se desempeña en la administración (4%). La antigüedad en el cargo es relativamente breve (siendo escasos los empleados que llegan a superar los 4 años de antigüedad). Se observa que las personas contratadas por la empresa son en su mayoría adultos jóvenes (de 25 a 35 años). Se advierte también una somera Diversidad cultural, que representa un aspecto favorable con respecto a políticas de no discriminación.

Durante el año 2011 se implementaron diversos Beneficios y Programas de formación y educación dirigidos a los empleados de las distintas áreas, destinados a fortalecer los lazos empresa-recursos humanos y perfeccionar su desempeño.

Proveedores

Datos históricos:

| NÚMEROS | 2010 | 2009 | Δ% |
|--------------------------------------|---|--|--------------|
| Número de proveedores | 4.183(2.565 proveedores activos) | 4.183 | - |
| Gastos operativos y centrales | \$ 786.513.920 (84%) | \$ 602.377.010,40 (77%) | 31% |
| Compra de bienes activables | \$ 151.131.910,6 (16%) | \$ 184.047.525,53 (23%) | -18% |
| Compras de máquinas de mantenimiento | Puestos: 730 Valores: \$ 42.081.537,79 | Puestos: 498 Valores: \$ 29.780.640 | 47% 41% |
| Compra de máquinas de crecimiento | Puestos: 264 Valores: \$ 21.471.915,71 | Puestos: 84 Valores: \$ 6.847.142 | 214% 214% |
| Repuestos de máquinas | \$ 4.490.133,29 | \$ 641.991,52 | 600% |
| Marcadores | | \$ 3.827,38 | -100% |

Se observan aumentos no tan significativos en los rubros: Gastos operativos y centrales y Compras de máquinas de mantenimiento que van de 31% al 41%. Los incrementos significativos se dan en Compra de máquinas de crecimiento y Repuestos de máquinas siendo los mismos del 214% y 600%, dando la pauta que la empresa no se anticipó a dichas compras con previsiones o controles rutinarios de máquinas.

| PERFIL DE LOS PROVEEDORES | 2010 | 2009 |
|---------------------------|------|------|
| Pymes | 82% | 79% |
| Grandes empresas | 5% | 8% |
| Monotributistas | 13% | 13% |

En la mayoría de las ocasiones la empresa contrata con Pequeñas y Medianas Empresas, en una menor parte con Monotributistas y en una porción mínima con grandes empresas. Esto les da la oportunidad a las Pymes de desarrollarse en el mercado.

Las erogaciones en las que incurre CODERE están destinados principalmente a conceptos operativos, solo una reducida parte se destina a gastos de capital.

| DISTRIBUCIÓN DE LOS GASTOS | 2010 | 2009 |
|---|------|------|
| Gastos Operativos y Central | 84% | 77% |
| Capex de inversión (gastos de capital) | 16% | 23% |

| | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|
| Reglas claras en la selección de proveedores | <ul style="list-style-type: none"> -Procesos informatizados -Se aplica sistema informático SAP -Implementación de una mesa de contrataciones -Subcomité de pagos | <ul style="list-style-type: none"> -Procesos informatizados -Se aplica sistema informático SAP -Implementación de una mesa de contrataciones -Subcomité de pagos | Ídem |
| Exigencias para quienes conforman nuestra cadena de valor | <ul style="list-style-type: none"> -Cuidado del medio ambiente -Política de no contratación de mano de obra infantil -Certificaciones de calidad en al menos uno de sus procesos - Informes de situación financiera, económica y comercial -Documentación y visitas a las locaciones de los proveedores -Normas de seguridad en el empleo Se firmaron cláusulas con 22 proveedores | <ul style="list-style-type: none"> -Medidas contra el lavado de dinero y contra el financiamiento del terrorismo -Se pide referencias comerciales e información al sistema NOSIS antes de comenzar una relación comercial | Ídem |
| Diálogo con los proveedores | <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta de Satisfacción de Proveedores - Portal de consultas - Atención de reclamos | <ul style="list-style-type: none"> - Se implementa Encuesta de Satisfacción de Proveedores - Se suscribe al Séptimo -Protocolo de Adhesión de la Red de Empresas contra el Trabajo Infantil de la CONAETI | <ul style="list-style-type: none"> - Portal de consultas - Atención de reclamos |
| Acciones que mejoran la atención a los proveedores | <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de sistema de visualización on-line de seguimiento de facturas y pagos. • Se pasará al servicio brindado por Cobranzas.com. • Modificaciones en la Condición de pago a proveedores, disminuyendo los plazos de pagos. | | |

| | | | |
|---|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Privilegio del método de pago por medio de transferencia bancaria, considerando características como seguridad, efectividad y disponibilidad inmediata al acreditarse directamente en la cuenta. | | |
| Premios a las mejores prácticas e iniciativas diferenciadoras e innovadoras | <ul style="list-style-type: none"> -Trayectoria -Logística -Calidad -Cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> -Trayectoria -Logística -Calidad -Cumplimiento | |

| |
|--|
| Aspectos más destacados de la Encuesta de Satisfacción de Proveedores AÑO 2010 |
| <ul style="list-style-type: none"> • El 49% de los encuestados tiene una relación comercial de más de 5 años. • Para el 81% el grado de importancia de Codere como cliente es de 9.66 sobre 10. • El 85% consideró que los plazos de Pagos ofrecidos por Codere, son claros. • El 14% de los proveedores encuestados han participado de los programas de RSE, mientras que el 52% manifiesta interés en participar próximamente. • El 68% de los proveedores encuestados cuentan con políticas de medioambiente, mientras que el 58% planea incorporar políticas en el corto plazo. |
| <p>¿Cómo consideran que es la relación con el personal de Codere con el que se contactan habitualmente?</p> <p>El 86% de los encuestados opina que es muy buena, el 11% la considera: buena, mientras que el 3% la considera normal.</p> |

❖ INDICADORES DE DESEMPEÑO AMBIENTALES

AM. ENFOQUE DE GESTIÓN

Materiales

AM1. Materiales utilizados, por peso o volumen. (NO)

AM2. Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.
(NO)

Energía

AM3. Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias. (NO)

AM4. Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias. (SÍ)

AM5. Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.
(NO)

AM6. Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas. (PA)

AM7. Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas. (PA)

Agua

AM8. Captación total de agua por fuentes. (SÍ)

AM9. Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua. (NO)

AM10. Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada. (NO)

Biodiversidad

AM11. Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas. (PA)

AM12. Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas. (NO)

AM13. Hábitats protegidos o restaurados. (NO)

AM14. Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad. (NO)

AM15. Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie. (NO)

Emisiones, vertidos y residuos

AM16. Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso. (NO)

AM17. Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso. (NO)

AM18. Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas. (PA)

AM19. Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso. (NO)

AM20. NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso. (NO)

AM21. Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino. (NO)

AM22. Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento. (PA)

AM23. Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos. (NO)

AM24. Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios. (NO)

AM25. Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante. (NO)

Productos y servicios

AM26. Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto. (PA)

AM27. Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos. (NO)

Cumplimiento normativo

AM28. Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental. (SÍ)

Transporte

AM29. Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal. (NO)

General

AM30. Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales. (NO)

| Año | Políticas Medioambientales | |
|------|-----------------------------|---|
| 2009 | CONSUMO DE PAPEL | >Se trabaja con una imprenta certificada por el Forest Stewardship Council (FSC) > Programa RECICLARTE |
| | INSONORIZACIÓN DE EDIFICIOS | >Se reduce los ruidos utilizando materiales con tecnologías más silenciosas, por medio de la modificación de equipos y piezas de los extractores de humo, los aires acondicionados y las máquinas de juego. >Reemplazamos revestimiento hecho con materiales reciclados y reciclables, es más absorbente en el nivel sonoro y evita la fuga de ruidos molestos hacia el exterior. También se evita la pérdida de temperatura, lo cual redundaría en un ahorro de energía tanto en calor, como en frío. |
| | NEUTRALIZACIÓN DE OLORES | >Alto nivel de profesionalismo y mantenimiento de los equipos que extraen los humos de las cocinas. > Se exige a las empresas contratistas que efectúen los trabajos según la reglamentación vigente de seguridad e higiene. |
| | OBJETIVO A FUTURO | Incorporar tecnología LED en las fachadas de nuestras salas con el objetivo de disminuir el consumo energético. |
| 2010 | CONSUMO DE PAPEL | <ul style="list-style-type: none"> • Cuidado y Reciclado de papel • Reciclado de material electrónico • Aceite reciclado para Biodiesel • Papel certificado |
| | INSONORIZACIÓN DE EDIFICIOS | Prevención de ruidos con la insonorización de los equipos de Aire Acondicionado y Grupos Electrónicos en nuestras salas. |
| | CONSUMO DE ENERGIA | La renovación constante de instalaciones (Equipos de Aire Acondicionado) por similares de última generación que redundaría en una economía de consumo a partir de la tecnología de los mismos. Asimismo, y en otro orden, el énfasis puesto en el tratamiento de efluentes en total respeto y acompañamiento a las disposiciones vigentes. |
| | OBJETIVO A FUTURO | Iniciar el desarrollo, elaboración y confección de los Estudios de Impacto Ambiental (EsIA) con su correspondiente Plan de Gestión Ambiental (PGA) |
| | OTROS | Se empadrona en ACUMAR (Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo) la totalidad de locaciones que están afectadas por este ente de control y regulación de empresas. |
| 2011 | CONSUMO DE PAPEL | Utilización de papel ecológico para impresiones institucionales. |
| | INSONORIZACIÓN | Se realizan las mediciones de decibeles dentro de las |

| | | |
|--|--------------------------|--|
| | DE EDIFICIOS | salas, las cuales se encuentran dentro de los parámetros establecidos por la legislación vigente. |
| | CONSUMO DE ENERGIA | Se ha implementado dimmers electrónicos que ajustan las luminarias individualmente a los valores deseados (ej: horario de limpieza, día, noche, etc.). La misma metodología se aplica para la climatización de las salas. |
| | NEUTRALIZACIÓN DE OLORES | Se verifica periódicamente que equipos e instalaciones estén en perfecto estado para un rendimiento óptimo. Se realizan limpiezas periódicas de filtros, se analizan y monitorean los gases de combustión, se realizan limpieza de chimeneas de ventilación de los gases quemados, etc. |
| | OTROS | Reciclado de material electrónico Reciclado de aceite vegetal Se decide continuar con el impulso y diseñar un plan integral de mejoras dirigido a ACUMAR -Autoridad de Cuenca Matanza Riachuelo. La medición de la HUELLA DE CARBONO pretende ser una iniciativa para cuantificar la cantidad de emisiones de GEI que son liberadas a la atmósfera debido a la actividad. |
| | OBJETIVO A FUTURO | Implementación de equipos y sistemas automáticos de medición de caudal de agua en tanques y cisternas para tener un control exacto del consumo mensual y para que sea medible el impacto de la campaña de concientización de uso racional. Proceso de consolidación de la medición de los residuos generados en cada una de las salas. |

| Utilización de energías y recursos | ENERGÍA ELÉCTRICA | GAS | COMBUSTIBLES | AGUA |
|--|-------------------|------------|--------------|-----------|
| TOTAL CONSUMOS 2012 (70% de las salas) | 36.719.727 KWh | 434.898 m3 | 83.169 Lts | 30.056 m3 |

Por último debo acentuar que la autodeclaración del Nivel de Aplicación (el presente Reporte ha sido elaborado bajo los lineamientos del *Global Reporting Initiative*, Nivel de Aplicación C.) es indispensable y un requisito obligatorio para reconocer que una memoria está basada en el Marco GRI.

Sí bien producir un Balance social es una tarea compleja y que agrega un gran valor e interés al ente, se observa que el Reporte no ha sido sometido a una comprobación externa (terceras personas) como tampoco a una comprobación por GRI, lo cual se advierte al no presentarse el ícono de comprobación GRI, sin perjuicio de que los sucesivos reportes sean sometidos al proceso de verificación externa.



Ícono de comprobación GRI

CONCLUSIÓN

Las numerosas iniciativas mundiales y regionales ponen de manifiesto la importancia de la triple perspectiva de RSE, económica, social y ambiental. Aún siendo una cuestión que está en pleno auge debemos admitir que todavía existe un elevado grado de desconocimiento acerca del mismo tanto por parte de las propias empresas como de los distintos grupos de interés.

Para generar una mayor conciencia sobre la RSE es fundamental que:

- los Gobiernos fijen normas que regulen el accionar de las corporaciones, especialmente en lo relativo al medio ambiente y el tratamiento de los recursos humanos.
- las Empresas realicen prácticas responsables que afectan a los ejes estratégicos del negocio, es decir alinear la estrategia del negocio junto con la estrecha participación de los grupos de interés. Las prácticas responsables pueden conducir a un aumento de valor de la empresa, se espera que la empresa responsable tenga una visión amplia y de largo plazo, observando tanto los impactos tangibles como los intangibles, tanto los resultados medibles a corto plazo como los que no se ven hasta pasado un tiempo. Si bien es deseable que esas prácticas se reflejen en ese aumento de valor para que sean sostenibles y no efímeras, también es cierto que la responsabilidad no puede estar basada solamente en la demostración de ese nexo a corto plazo. Hay razones más fundamentales que justifican ser responsables, como lo pueden ser la ética y la solidaridad, sobretodo en países en vías de desarrollo. La empresa entonces, se integra a la comunidad de la que forma parte, haciéndose responsable de sus acciones y trabajando por contribuir al desarrollo de ésta, entendiendo que su propio desarrollo depende también el de su entorno.

- los stakeholders a su vez colaboren con las empresas para guiar el accionar de las mismas en función de sus intereses conjuntos. La difusión de las prácticas empresariales debe ser identificada por la comunidad y los consumidores, ya que harán del mercado un ente mucho más consciente de las acciones de la empresa.

Es necesaria una descripción de las prácticas adoptadas por la empresa en las que se explicita la decisión de "hacer negocios de manera responsable" a través del Balance social como herramienta de medición en la RSE y también la presencia de Coherencia con la Visión, la Misión, las Estrategias y las Tácticas y principalmente Transparencia en la información. A su vez es esencial que dichos balances sociales cuenten con informes de verificación, informes de auditoría y otros.

La empresa comprometida con la RSE que elabora el Balance Social dirigido a todos los grupos de interés posee una ventaja competitiva, incrementa su imagen como ente socialmente responsable, y es en cierta forma "premiada" por la sociedad que la elige consumiendo sus productos y servicios. Se convierte en una entidad más eficiente, maneja mejor sus procesos, recursos naturales y de personal, y gracias a las políticas y programas aumenta su rendimiento, reduce sus costos siendo atractiva al mercado lo cual impacta en sus resultados.

Finalizo el presente trabajo manifestando lo siguiente: además de nuestra responsabilidad como profesionales en la elaboración de balances, reportes o presentaciones de información a través de indicadores sociales, económicos y ambientales, no debemos perder de vista que en todas nuestras acciones y decisiones está en juego también nuestra responsabilidad como personas y como miembros de una comunidad, es decir "como miembros plenos de la sociedad en la que vivimos".

ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

a) General

- ❖ ALVAREZ, Héctor Felipe, Fundamentos de Dirección Estratégica, Ediciones Eudecor, (Córdoba, Argentina, 2000).
- ❖ STONER, James A. F., FREEMAN Edward R. y GILBERT JR. Daniel R., Administración, Editorial Pearson- Prentice Hall®.

b) Especial

- ❖ BALLARÍN, E. y PEREYRA, F, El balance social de la empresa y las instituciones financieras, (Madrid: Banco de Bilbao, 1982).
- ❖ CÁMARA, J.A., Los indicadores sociales hoy, Madrid, 1977.
- ❖ GALLO, M.A, Enciclopedia de Dirección y Administración de la Empresa, Editorial Orbis, (Barcelona, 1987).
- ❖ GARCIA ECHEVARRÍA, S, Responsabilidad social y balance social de la empresa, (Madrid: MAPFRE, 1982).
- ❖ PARRA LUNA, F, Balance Social y progreso empresarial, Editorial Cirdesa, (Madrid, 1980).
- ❖ PARRA LUNA, F, Elementos para una teoría formal del sistema social, Universidad Complutense, (Madrid, 1983).
- ❖ Proyecto N° 23 de Resolución Técnica: BALANCE SOCIAL, FEDERACIÓN ARGENTINA DE CONSEJOS PROFESIONALES DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CENTRO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS (CECYT).

- ❖ Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España, ediciones:
 - ✓ nº 39, noviembre 2001, pp. 9-24, pp. 25-50, pp. 51-78, pp. 115-147.
 - ✓ nº 53, noviembre 2005, pp. 11-18, pp. 29-51, pp. 53-64, pp. 65-77, pp. 79-95, pp. 97-109, pp. 111-124, pp. 125-135, pp. 137-161, pp. 163-190.
 - ✓ nº 65, agosto 2009, pp. 59-84.
- c) Otras publicaciones:
 - ❖ Constitución de la Nación Argentina (1994), www.infoleg.gov.ar/
 - ❖ MOYANO WAGNER, Josefina M., Estudio de la Responsabilidad Social Empresaria y el modelo de Balance Social Cooperativo.
 - ❖ DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam y Usandivaras, Silvia, Tesis y Tesinas en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tucumán, 2008.
 - ❖ BROZZU, Beatriz y HAQUIN, Gabriel, Contabilidad Social: Definiciones y desarrollos pendientes para una Herramienta Necesaria, XXXIII Jornadas Universitarias de Contabilidad, (Tucumán, Argentina, octubre de 2012).
 - ❖ AMATO, Celina, BERTOLDI, Norma, CARBONELL, Inés, MOYANO, Carina y PEREYRA, Walter, Reportes de Sustentabilidad: Una Mirada Analítica desde las Presentaciones de Distintas Organizaciones, XXXIII Jornadas Universitarias de Contabilidad, (Tucumán, Argentina, octubre de 2012).
 - ❖ ROLANDO DE SERRA, Alicia, Construyendo un nuevo horizonte de RSE en Argentina: de lo periférico a lo estratégico, Cuadernillos I y III, (Córdoba: Inst. Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, 2012).
 - ❖ SCAVONE, Graciela M., La Medición de la Responsabilidad Social Empresaria a través de Indicadores, XXXIII Jornadas Universitarias de Contabilidad, (Tucumán, Argentina, octubre de 2012).
 - ❖ Global Reporting Initiative, Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, http://www.globalreporting.org/NR/rdon/yres/415F297B-5289_4610

- ❖ CHAPMAN, W. L., El desarrollo de la Contabilidad Social en América Latina, V Conferencia de Facultades y Escuelas de Contaduría de América Latina, Ediciones Fundación Banco Boston, (Buenos Aires, Argentina, 1989) Pág. 13.
- ❖ Comisión de las Comunidades Europeas, Libro verde: Fomentar un marco europeo para la Responsabilidad social de las empresas, Unión europea, (Bruselas, 2001).
- ❖ FERNÁNDEZ LORENZO, Liliana; GEBA, Norma; MONTES, Verónica y SCHAPOSNIK, Rosa; BALANCE SOCIAL COOPERATIVO INTEGRAL, Un modelo argentino basado en la Identidad Cooperativa.
- ❖ ULLA, Luis Alberto, Construyendo un nuevo horizonte de RSE en Argentina : la calidad de la gestión responsable orientada a la sustentabilidad y a la responsabilidad, Cuadernillo II, (Córdoba : Inst. Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, 2012).
- ❖ Consulta a bases de información en internet:
 - www.argentina.gob.ar (Agosto, 2012)
 - <http://www.cronista.com> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.plarse.org> (Agosto, 2012)
 - <http://www.accountability.org> (Agosto, 2012)
 - <http://www.oei.es> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.oecd.org> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.un.org> (Agosto, 2012)
 - <http://www.equator-principles.com> (Agosto, 2012)
 - <http://infoleg.mecon.gov.ar> (Agosto, 2012)
 - <http://www.cedom.gov.ar> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.comunicarseweb.com.ar> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.ftse.com> (Septiembre, 2012)
 - <http://www.thefreedictionary.com/> (Agosto, 2012)
 - <http://www.wordreference.com> (Agosto, 2012)
 - www.consejo.org.ar (Septiembre, 2012)
 - www.iarse.org (Agosto, 2012)
 - <http://www.mapeo-rse.info/> (Octubre, 2012)

ÍNDICE ANÁLITICO

| | |
|--------------|---|
| Prólogo..... | 1 |
|--------------|---|

CAPÍTULO I

Responsabilidad Social Empresaria

| | |
|---|----|
| 1.- Los cambios sociales..... | 3 |
| Introducción..... | 3 |
| El cambio social..... | 5 |
| 2.- Concepto de R.S.E..... | 10 |
| 2.1 Lo que la RSE ES | 11 |
| 2.2 Lo que la RSE NO ES..... | 12 |
| Objetivos y características..... | 13 |
| Dimensiones interna y externa de RSE..... | 14 |
| 3.- La RSE ¿voluntaria o una obligación legal? | 18 |
| Principales normativas sobre RSE..... | 19 |
| 4.- ¿Qué papel tienen los Poderes Públicos en la implantación de la RSE?..... | 23 |
| ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la R.S.E?..... | 25 |
| 5.- La RSE en la Argentina y en la esfera internacional..... | 26 |

CAPÍTULO II

El Balance Social

| | |
|---|----|
| 1.- Concepto..... | 29 |
| 2.- Antecedentes..... | 32 |
| 3.- ¿Quién debe elaborar el Balance Social? | 34 |
| 4.- ¿A quién está dirigido el balance social? | 36 |
| 5.- Clasificación..... | 37 |
| 6.- Ventajas de la elaboración y presentación del Balance Social..... | 42 |

CAPÍTULO III

Reportes e Indicadores de Sustentabilidad

| | |
|--|----|
| 1.- ¿Por qué reportar?..... | 44 |
| 2.- Balance Social en Argentina: Proyecto n° 23 de RT de FACPCE..... | 44 |
| 3.- ¿Qué es el GRI?..... | 46 |
| Estructura del informe GRI..... | 48 |
| 4.- Pautas de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad del GRI | |
| A. Orientación sobre el Marco GRI para la elaboración de memorias de Sostenibilidad..... | 49 |
| B. Orientación sobre la Guía del GRI..... | 49 |
| Parte 1 – Principios y Orientaciones para la elaboración de memorias..... | 50 |
| Principios para la definición del contenido..... | 51 |
| Principios para definir la calidad de elaboración de memorias..... | 55 |
| Parte 2 – Contenidos básicos..... | 57 |
| Sobre indicadores de Desempeño..... | 62 |
| Dimensión económica..... | 63 |
| Dimensión ambiental..... | 63 |
| Dimensión social..... | 64 |

CAPÍTULO IV

Análisis de Reporte de Sustentabilidad Empresa: “CODERE”

| | |
|---|-----|
| 1.- Objetivos del Análisis y descripción de la empresa..... | 68 |
| 2.- Estado de valor agregado..... | 69 |
| 3.- Memoria de Sostenibilidad..... | 70 |
| 4.- Indicadores de Desempeño..... | 81 |
| Dimensión económica..... | 81 |
| Dimensión social..... | 85 |
| Dimensión ambiental..... | 101 |
| | |
| CONCLUSIÓN..... | 107 |
| | |
| ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO..... | 109 |
| | |
| ÍNDICE ANALÍTICO..... | 112 |

ANEXO REPORTE DE SUSTENTABILIDAD CODERE → VER Archivo PDF