

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Manuscrito Científico**

**La generación de información para la gestión bajo la mirada de la RSE**

**Tablero de control con RSE para Radiodifusora Chajarí S.A., Entre Ríos, 2020**

**Control board with CSR for Radiodifusora Chajarí S.A., Entre Ríos, 2020**

**Autor: Ponzoni, Julia**

**Legajo: VCPB29962**

**DNI: 37.563.247**

**Director de TFG: Ferreiro, Esteban**

**Argentina, julio, 2020**

## Índice

Introducción.....	4
Métodos .....	17
Diseño.....	17
Participantes .....	17
Instrumentos .....	18
Análisis de datos.....	18
Resultados.....	20
Diagnóstico de la empresa bajo la mirada de la RT N° 36 y la RSE .....	20
Metodologías disponibles para la incorporación de RSE.....	22
Incumbencias y responsabilidades del Contador Público en la aplicación de RSE ...	24
Indicadores de RSE para la empresa estudiada .....	24
Discusión .....	29
Referencias .....	37
Anexo I Documento de consentimiento informado.....	39
Anexo II Entrevista.....	43

## **Resumen**

La RSE es un concepto ampliamente conocido a nivel mundial y que se ha aplicado en distintas actividades económicas y distintos tipos de empresas. No es privativo y puede ser puesto en marcha desde una forma simple y con el tiempo adquiriendo la complejidad que se requiere cada vez que se quiere crecer en sustentabilidad. En Argentina no existen leyes que lo hagan obligatorio pero se da amplia difusión para que cada vez más empresas inicien el recorrido hacia la sustentabilidad y puedan mantenerlo en el tiempo. En esta investigación se plantea un inicio de conocimiento de RSE expuesto a través de indicadores expresados en un tablero de control de fácil uso y control para que sea puesto en marcha en cualquier empresa radiodifusora de la mano de un contador público. La investigación fue de tipo exploratorio, con alcance cualitativo y diseño no experimental y transversal por ser llevado a cabo en un momento único del tiempo. Se obtuvo como resultado final un tablero de control con indicadores para cada una de las perspectivas.

Palabras clave: Radiodifusora, RSE, tablero de control, indicadores, perspectivas.

## **Abstract**

CSR is a concept widely known worldwide and that has been applied in different economic activities and different types of companies. It is not exclusive and can be implemented in a simple way and over time acquiring the complexity that is required every time you want to grow in sustainability. In Argentina, there are no laws that make it mandatory, but it is widely disseminated so that more and more companies start on the path to sustainability and can maintain it over time. In this research, a beginning of CSR knowledge is presented, exposed through indicators expressed in a control panel that is easy to use and control so that it can be implemented in any radio broadcasting company by a public accountant. The research was exploratory, with a qualitative scope and a non-experimental and cross-sectional design because it was carried out at a single moment in time. As a final result, a dashboard with indicators was obtained for each of the perspectives.

Key words: Broadcaster, CSR, dashboard, indicators, perspectives.

## Introducción

En los últimos años se ha escuchado con reiteración hablar sobre la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y su importancia para las organizaciones, los consumidores y la sociedad. Asuntos como desarrollo local, RSE y gestión de proyectos sostenibles, están en apogeo ya que estos tiempos están marcados por la globalización, un aumento de las diferencias sociales y cambios ambientales.

Es por esto que se promueven evoluciones sociales que aprovechan las fortalezas y potencialidades de territorios y de pequeñas comunidades, aprovechando los recursos que pueden poseer. Estos son las formas de organización social, recursos naturales, rasgos identitarios y socioculturales, así como pequeñas y medianas empresas que contribuyen al desarrollo y al fomento de otras entidades, tras impulsar el avance socioeconómico, generar empleos, ser rentables y lograr estrategias comunes entre ambos escenarios: la empresa y la comunidad. etc (Castro Contreras, González Rodríguez y Mendoza Martínez, 2019).

Dentro de las definiciones teóricas más características dentro de esta variedad de enfoques, resulta sustancial reseñar en primer lugar la que plantea la Fundación Empresa y Sociedad de España (2020). Esta organización en conjunto con varios entes empresariales de Europa, considera que una empresa socialmente responsable es aquella que:

- Sus productos y servicios contribuyen al bienestar de la sociedad,
- Su comportamiento excede del juicioso cumplimiento de la normativa vigente,
- Sus directivos tienen un comportamiento ético,
- Sus prioridades tienen especialmente en cuenta la relación con sus trabajadores,
- Sus actividades respetan al medio ambiente,

- Su desarrollo incluye el apoyo a las personas más desfavorecidas.

El Centro Colombiano de Filantropía (2020) define a la RSE como “el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general, y no como un acto subjetivo de caridad” (p. 1). Concepto que debe ser tenido en cuenta en todo momento por los empresarios.

Cuando se forma una empresa no solo debe tener en sus objetivos generar dinero, sino también debe pensar en cómo generar oportunidades de relación con todo el entorno que las rodea, de promoción, de nuevos nichos de mercado que identifique las necesidades, que estudie las tendencias de mercado y evalúe el mismo, el dinero es un elemento esencial, pero no es el único si lo que desea es permanecer en el mercado.

Si se trata mal a los empleados, no se los respeta, no se los capacita para que sean más productivos en su trabajo, los desechos de basura que usa la empresa los tira en los ríos, por nombrar alguno de los ejemplos, es muy probable que esta empresa poco dure en el mercado. Una organización es responsable socialmente si respeta la cultura de la zona en la que actúa y no daña su entorno. No quiere decir que todas las empresas sean irresponsables, muchas de ellas actúan responsablemente y no lo saben.

Cuando analizan el impacto que producen en el aire, en el agua, en la tierra, cuando cumplen con la normativa ambiental, cuando producen menos residuos o reciclan más, están aplicando la RSE. Además de ser una empresa que se sobrepone al resto, respetando las leyes y normas, desarrollando buenas prácticas que minimizan el impacto ambiental. De esta manera cada día son más las pymes que se preocupan por la sociedad. Si la empresa es una pyme auténtica, que está preocupada por el servicio que da y al

público al que se dirige, con una planificación a futuro sin olvidarse de los valores y principios, la sociedad ya está ocupándose de la sustentabilidad sin darse cuenta.

Las empresas deben razonar que esto no es una demostración filantrópica, sino que constituye una demostración de reputación, un argumento estratégico para la sobrevivencia y para el fortalecimiento de ella misma. La RSE o sustentabilidad va más allá del simple cumplimiento de la ley y normas impuestas por los gobiernos, de llegar a un tope máximo de inversiones o de proyectos solidarios; es decir, cada vez más aumenta la tendencia a favor de que las empresas desempeñen un papel fundamental de cambio y desarrollo en la sociedad (Solís, 2015)

La RSE tuvo sus comienzos en la década del 50 en Estados Unidos, si bien aún no existía una definición universal, en aquellos años florecieron las primeras inquietudes sobre el accionar de las empresas. Fue lo que llevó a uno de los pioneros y actualmente conocido como el padre de la RSE, Bowen en el año 1953, a marcar un hito ya que hace especial énfasis en el tema de responsabilidad social, analizando las responsabilidades de la sociedad que podían y debían ser asumidas por los empresarios (Crespo Razeg, 2010).

Si bien poco se sabe sobre sus inicios o que lo llevó a unificar sus ideas, Bowen define por primera vez a la responsabilidad social como “las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad” (Bowen, 1953 citado por Crespo Razeg, 2010, p. 122).

El autor menciona que en el año 1972 en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Ambiente Humano se sientan las bases para la sustentabilidad. Fue una base importante, se trató temas sobre el equilibrio en las relaciones ambientales y temas económicos que incluían el capital, el crecimiento y el empleo. En la década posterior se

lograron grandes avances, pero estos fueron los dos hechos que dieron vida al término sustentabilidad.

El primero fue en 1983 cuando se crea la Comisión Mundial de Ambiente y Desarrollo, donde por primera vez se evaluó la importancia de las acciones o iniciativas desde tres enfoques: el económico, el ambiental y el social. El segundo fue en 1992 incorporando conceptos sobre el medioambiente y el desarrollo sustentable como así también 27 principios relacionados con la sustentabilidad que se materializan en un programa mundial conocido como Agenda 2030.

Posteriormente luego de esta serie de acontecimientos, tres décadas después se comenzó a tener una consciencia global, se crearon organismos, asociaciones e investigaciones acerca de la sustentabilidad en el mundo. Esto, fomentado principalmente por la inquietud del ser humano de proteger su entorno, su futuro y a sí mismo, consintió que la sustentabilidad este en boca de todos.

Volviendo a la responsabilidad social, los años setenta quedaron marcados por transformaciones sufridas por el concepto, hubo nuevas definiciones con enfoques diferentes, otros puntos de vistas, críticas y análisis que aportaban a la estructura conceptual. Uno de los críticos de esa época fue Friedman, ponía empeño en que “la responsabilidad social de los empresarios era incrementar sus ganancias” (Crespo Razeg, 2010), utilizando el concepto de “empresas egoístas” siendo claramente desafiante.

Su rechazo se basaba en que a la RSE la debían hacer las personas, los dueños, representantes, gerentes, ejecutivos y no una corporación ficticia. Supuso que las obligaciones que se le conferían a la empresa eran de fines para promover la consciencia social y la obligación de proveer de empleo. En palabras de Friedman la responsabilidad

social consiste en generar dinero, tanto como se pueda pero atendiendo a las reglas básicas de la sociedad, tanto legales como culturales (Crespo Razeg, 2010).

Ya en los años ochenta había numerosos investigadores tratando el concepto, la atención estaba puesta en el enlace ambiente-sociedad-empresa, en la unión para la generación de ingresos, en considerarse más humanos y preservar el futuro de las próximas generaciones. La evolución llevó al concepto a no solo disertaciones conceptuales, sino que se empezaban a desarrollar investigaciones empíricas, considerando a la RSE ligada a las prácticas empresariales. Para los noventa llegaba una importante incorporación al círculo de la responsabilidad social empresarial, los *stakeholders* (partes interesadas) y la sostenibilidad (Volpentesta, 2016).

De este modo cada empresa analizaba su entorno y le daba la importancia necesaria según influya en mayor o menor medida en la operatoria diaria de la organización, de modo de visualizar factores históricos, sociales, económicos, culturales, sindicatos, medioambiente, etc. que formaban el “grupo de interés” que permitía una mejora en la dirección empresarial. Estos grupos a su vez no solo tenían una idea conjunta, sino que compartían valores, intereses y necesidades de la sociedad. Con el tiempo las relaciones se fueron afianzando hasta crear intereses mutuos con las partes, una retroalimentación de información de acuerdo con el estatus alcanzado por cada grupo, considerando que existía una participación en la organización para obtener beneficios y donde no existe la prioridad de una serie de intereses y beneficios en detrimento de otro.

En la Figura 1 Modelo de los grupos de interés, se puede visualizar el entorno organizacional, formando parte de un sistema con múltiples interesados, donde están representados de igual forma y tamaño dentro de la gráfica permitiendo mejorar las relaciones con los grupos mediante las acciones de la organización.



Figura 1. Modelo de los grupos de interés. Fuente: Freeman (1984)

En esta misma década, más precisamente en 1997, se dio uno de los sucesos más relevantes y que actualmente es reconocido internacionalmente en la elaboración de memorias de sostenibilidad, las normas *Global Reporting Initiative* (GRI, 2020).

La economía mundial se basa en conceptos de mayor producción, aceleración del consumo, explotación ilimitada de recursos naturales y maximización del beneficio como insuperable razonamiento de la buena marcha económica. Por años esto guió el accionar empresarial hacia que muchos pensarán que tal forma de desarrollo no era sostenible. Un planeta con recursos limitados no está en condiciones de suministrar indefinidamente los insumos de una explotación con esas características. Por esto, en esos años se consolidó la idea de un desarrollo con sustentos más concretos, que, además de mejorar las condiciones de vida de los habitantes de este planeta, fuese compatible con una explotación racional que evitara el deterioro del medioambiente. Es lo que se denomina desarrollo sostenible (Volpentesta, 2016).

El GRI es un proceso que tiene como objetivo desarrollar y difundir una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Un número creciente de empresas elaboran informes de sostenibilidad y GRI tiene como finalidad establecer estándares de informes homogéneos y comparables, por medio de la elaboración y la divulgación de pautas de informes de sostenibilidad reconocidas en todo el mundo (Morales, 2016). Por este motivo nacieron las 36 Normas de Sostenibilidad de la GRI agrupadas en 4 series tal como se observa en la Figura 2 Descripción general del conjunto de normas GRI.

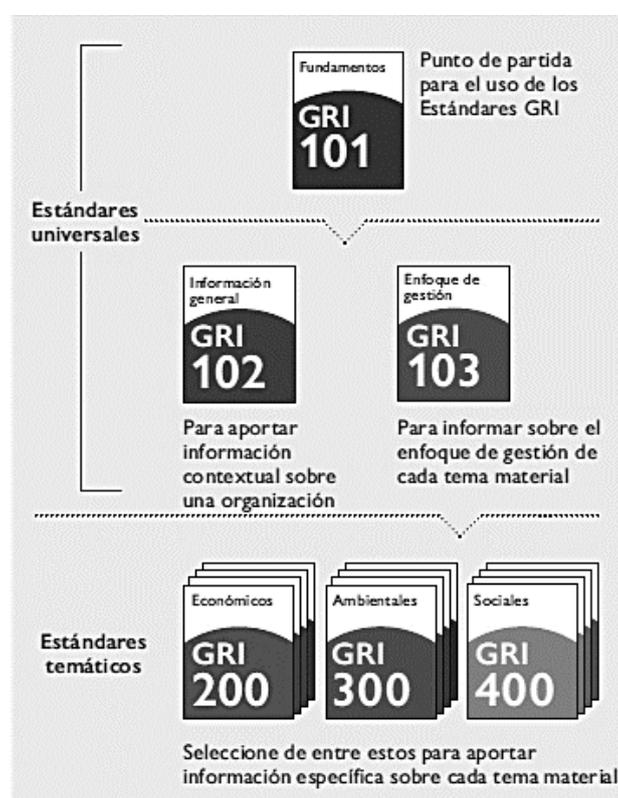


Figura 2. Descripción general del conjunto de normas GRI. Recuperado de (GRI, 2020)

Estos estándares son claves para la elaboración y publicación de las memorias de sostenibilidad, que se enfocan en desarrollar y diseminar guías a nivel global para empresas que deseen, de manera voluntaria, emitir un informe sobre el área económica, social y medioambiental de sus actividades, productos y servicios. Es muy importante para una empresa debido a que refleja su compromiso con el futuro, con el mundo en

todos sus aspectos ya sea en zonas locales, regionales o internacionales. Es una práctica muy bien vista desde los clientes, sus proveedores, que sin dudas beneficiaba y lo fortalecía en el mercado.

En la época moderna, década del 2000, la responsabilidad social es vista como un elemento ético, una autonomía personal y de libertad responsable, basándose en que las acciones de RSE implican deberes, leyes y reglamentos. A lo largo de la historia las empresas fueron adoptando el concepto, incorporándolo en el corazón de la gerencia organizacional. Ya no es solo la obtención de riquezas, sino un compromiso hilado a miles de relaciones, una toma de consciencia a largo plazo pensando en el bien de las futuras generaciones.

En el año 2002 la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE, 2020) aprueba un acta de su Junta de Gobierno mediante la cual se pone a trabajar en investigación de las normas GRI. Dando como resultado, después de varios años, la Resolución Técnica N° 36 (RT 36) que fue firmada en noviembre del 2012 en la ciudad de Córdoba y que entró en vigencia a partir del 01 de enero de 2013.

Esta RT 36 da los lineamientos fundamentales para la confección del Balance Social (BS) que deben presentar las organizaciones que opten por mostrarlo a sus cliente internos y externos. Además, define al BS como “un instrumento para medir, evaluar e informar en forma clara, precisa, metódica, sistemática y principalmente cuantificada, el resultado de la política económica, social y ambiental de la organización” (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, 2012).

En este BS “se recogen los resultados cuantitativos y cualitativos del ejercicio de la responsabilidad socio-ambiental, informando de manera objetiva las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las

empresas en su comportamiento” (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, 2012).

En el planeta coexisten numerosas metodologías para confeccionar el BS, pero la RT 36 se basa en las normas generadas por GRI ya que son las que han comenzado a tener mayores adeptos entre las organizaciones. Las pautas de GRI han desarrollado “lineamientos metodológicos comunes para que las empresas, gobiernos y organizaciones no gubernamentales puedan informar sobre su desempeño económico, ambiental y social” (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, 2012).

En Argentina es una práctica que fue evolucionando gradualmente en comparación al mundo, pero que llegó para quedarse. Un referente esencial en la incursión de dichas prácticas en nuestro país, a nivel nacional y regional, fue la fundación del Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad (IARSE, 2020) con el fin de brindar información sobre el concepto de responsabilidad social y la aplicación de las prácticas para el desarrollo sustentable en Argentina y la región.

El IARSE provee de mucha información a las provincias del interior del país, en su sitio web se publican los reportes de sustentabilidad de las empresas que son socias. También brinda indicadores como guía para la elaboración de los reportes y gran cantidad de información para sus miembros.

A lo largo de este trabajo se vio la evolución conceptual del término RSE, como se fue incursionando y cómo afecta a las regiones y que a pesar de eso no existe una definición universal. Tal vez una de las más completas es la que enuncia la ISO 26000 que es una norma internacional que sirve como guía que comparte indicios de responsabilidad. Es una herramienta que orienta a la sociedad y la empresa en general al compromiso moral, la pertinencia con el contexto ambiental y el bienestar social. Un

concepto muy familiarizado con la ISO 26000 es el de sustentabilidad, basándose en los tres aspectos fundamentales: lo económico, lo social y lo ambiental (IARSE, 2020).

Acá aparece el Tablero de Control (TC) de gestión como soporte para los gerentes y administradores para expresar los indicadores basados en la RSE. Es una herramienta dentro de los sistemas de medición que utiliza herramientas informáticas para representar la información necesaria para diagnóstico y control de la situación planteada (Ballvé, 2006).

El TC es la plataforma de un procedimiento de mediciones de desempeño del que se puede controlar y diagnosticar situaciones, debido a que genera y presenta información uniforme, clave y confiable. Para el diseño del TC es necesario elegir indicadores útiles que sirvan para el diagnóstico conforme con criterios gerenciales y así se puede crear una muy útil estructura de información utilizando herramientas informáticas fáciles de utilizar como por ejemplo una planilla de cálculo (Ballvé, 2006).

Esta herramienta representa el eslabón final de la cadena de información, que inicia con datos que se convierten luego en información y en indicadores resumidos que ayudan a definir la situación de una organización. A esto se lo conoce como arquitectura de información. Los indicadores de un TC se eligen para dirigir la atención de la gerencia y el personal hacia factores que necesitan ser observados, en el caso de este trabajo serán dirigidos hacia la RSE (Machado Rivera, 2003).

Existen varios tipos de TC, pero sobresalen dos que se diferencian por el propósito de su ejecución:

- 1) TC Operativo: el que muestra información operacional para el movimiento diario del organismo;

2) TC Integral: el que muestra información general, pero a nivel estratégico y gerencial.

El primero responde más a las necesidades de los gerentes funcionales, quienes deben operar con información diaria, y el segundo presenta la información clave para gerentes generales y directores, abarcando períodos de tiempo más prolongados –como meses y semestres (Ballvé, 2006). El TC ayuda a desarrollar dos actividades definidas como fundamentales para el éxito futuro de las compañías: el desarrollo de una arquitectura de la información y la implementación de la tecnología necesaria para sustentar esta arquitectura.

Este tablero de control se aplica a Radiodifusora Chajarí S.A., nacida en el año 1983, siendo la primera radio AM de la Región. Pero se puede decir que ésta desde hace tiempo es mucho más que una radio; fue la promotora de otros emprendimientos, como radio FM, televisión para la ciudad y la región; la radio es asimismo la impulsora de un sitio digital de importancia y de un medio gráfico que semanalmente llega a sus lectores.

Es una empresa familiar donde se trabaja en pos de seguir creciendo y poder sostener a los más de 60 empleados que tiene. Con la llegada de las nuevas generaciones se está dirigiendo hacia la incorporación de la RSE en sus procesos y a través de ella intenta llegar a la comunidad que la rodea para expandir el concepto.

Al contrario de empresas, como la de este estudio, que quieren avanzar y mejorar, se conocen a diario casos de empresas que por error u omisión han ido en contra de los principios de la RSE. Un ejemplo es la compañía automotriz Volkswagen que manipuló los datos sobre las emisiones contaminantes de millones de sus vehículos de diésel. Al darse a conocer la noticia, las acciones de la empresa sufrieron una espectacular caída y su CEO se vio obligado a renunciar. Además, la empresa está vulnerable a

demandas y sanciones, sin contar con el duro golpe que sufrió su reputación (Expoknews, 2000).

Ante el caso de falta de ética planteado anteriormente es que se hace necesaria la mención del concepto de Empresas B cuyo propósito principal es ser las mejores para el mundo. Esto pretenden lograrlo a través de la resolución de un problema social o ambiental de la sociedad en la que están insertas. Son empresas que se comprometen a generar un cambio y que consideran en sus decisiones a sus *stakeholders* y al medio ambiente con el objetivo de combinar los negocios con aportes sociales. Esto se logra a través de una certificación realizada por BLab, fundación que creó el concepto de empresa B y realiza capacitación e impulso de estas empresas (Segura, 2020).

Otra metodología disponible para la aplicación de RSE en las empresas es el Pacto Global Argentina, una red de empresas que adhiere al Pacto Global de las Naciones Unidas para promover la aplicación de RSE en el mundo. Argentina adhiere desde mayo de 2016 y se ha comprometido a redoblar esfuerzos y acciones con el fine de promover los 10 principios de esta iniciativa que se nuclean en los ejes: Derechos Humanos, Estándares Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción. En el país cuenta con 800 empresas participantes en 20 provincias, de las cuales solo 12 pertenecen a Entre Ríos (Pacto Global, 2020).

Por todo lo antes dicho se busca dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿Existe conocimiento por parte de las empresas de Entre Ríos sobre la RSE? ¿Cuál es el interés de las empresas por aplicar estas prácticas en beneficio propio, del cliente y de la comunidad? ¿Se puede aplicar RSE en una radiodifusora? ¿Conocen las empresas de Entre Ríos las opciones que tienen como guía para la aplicación de RSE?

Debido a la investigación planteada surge como dato relevante que las empresas de Entre Ríos no tienen gran conocimiento de las posibilidades y beneficios de aplicar RSE. Por tal motivo se intenta desde esta investigación brindar los indicadores para que una radiodifusora inicie el camino hacia la sustentabilidad, permitiéndole esto poder servir para irradiar este concepto en su provincia.

Para dar inicio con esta modalidad se plantea realizar la confección de un tablero de control que le sirva de guía para tal fin. También se presenta la falta de conocimiento de la variedad de herramientas disponibles brindadas por el gobierno o por empresas privadas que brindan soporte y acompañamiento.

Para dar solución a las preguntas de investigación se formula el siguiente objetivo general:

- Realizar el diseño de un tablero de control basado en los ejes de RSE para la empresa Radiodifusora Chajarí S.A. para el año 2020.

Como modo de dar cumplimiento al objetivo general se generan los siguientes objetivos específicos:

- Examinar la empresa elegida en el marco de la RSE teniendo como marco general la RT N° 36.
- Analizar las metodologías relacionadas con la RSE.
- Investigar incumbencias y responsabilidades del Contador Público y su rol en la aplicación de responsabilidad social.
- Identificar los indicadores para medir y comunicar y medir las acciones de RSE de la empresa.

## Métodos

### *Diseño*

La investigación planteada fue de tipo exploratorio ya que se indagó sobre un tema o fenómeno que ya está estudiado y del que se tuvo conocimiento científico, pero haciéndolo desde una perspectiva innovadora. Estos estudios fueron de utilidad para identificar conceptos o datos presuntamente relevantes en el tema sobre el que se está indagando y preparan el terreno para nuevos estudios. En este caso se estudió la RSE aplicada al rubro de radiodifusoras en particular.

Se realizó una investigación del tipo cualitativo, utilizando la recolección de datos sin medición numérica, permitiendo conocer cuál fue la relación de las empresas con la incorporación gradual de la responsabilidad social en el mundo, desde la alta gerencia hasta la influencia de los grupos de interés (*stakeholders*).

El diseño fue no experimental dado que la investigación se realizó sin la manipulación deliberada de variables y se observaron los fenómenos tal cual para después analizarlos. Esos fenómenos fueron la conceptualización de la responsabilidad social y la evolución de una definición íntegra para uso global. Fue del tipo transversal debido a que se recopiló información en un momento único del tiempo.

### *Participantes*

La población o totalidad de elementos que comparten una serie de especificaciones, en este caso son las empresas de la provincia de Entre Ríos. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, voluntario, es decir, que en cuanto se obtuvo un caso que cumplió con los requisitos o propósitos necesarios se decidió por trabajar en él.

En este caso la muestra fue la empresa Radiodifusora Chajarí S.A., sobre la que se planificó y armó un tablero de control basado en la RSE. Para dejar espreso su consentimiento, se adjuntó al cuerpo de este estudio el Anexo I. Esta empresa fue de carácter familiar donde continuó trabajando el dueño original con algunos de sus nietos en puntos estratégicos. La actividad principal consistió en radiodifusora, anexando luego un diario de publicación escrita que durante los inicios del año 2020 se convirtió en diario digital. Luego agregó el servicio de televisión por cable e internet por cable.

### *Instrumentos*

Para la presente investigación se utilizaron diversos instrumentos de recolección de datos que fueron necesarios para el enriquecimiento de conocimientos como investigaciones de una amplia gama de analistas en responsabilidad social empresarial, informes de revistas destacadas, libros de autores reconocidos en la materia, normas nacionales e internacionales. Google Académico fue una gran herramienta que facilitó la búsqueda de los elementos antes mencionados, nombrando los autores que sirvieron para incluir en la investigación.

Otro instrumento muy relevante fue una entrevista realizada al dueño de la empresa, mediante la cual se logró obtener información relevante para la realización del diagnóstico de la empresa que luego derivó en la generación de los indicadores. Las preguntas de la entrevistas se adjuntaron en Anexo II Entrevista.

### *Análisis de datos*

El análisis de datos fue puramente cualitativo, recabando información de todo tipo al inicio. Lo que era más relevante se transcribía en una planilla de Word a modo de ir

apuntado ideas que ayudaron a la redacción con sus respectivos autores y si era necesario el link o cualquier otro tipo de información adicional.

Debido a la cantidad de información sobre la materia se decidió realizar un resumen de cada texto para luego efectuar la selección del material a tomar en cuenta para la redacción de la introducción, esto se llevó a cabo en una tabla realizada con el programa Word. Después de tomar dicho criterio se procedió a la redacción de los hechos más relevante a lo largo de la historia del concepto responsabilidad social empresarial en el mundo, en el país y en la provincia.

Al tener una estructura ideada de cómo sería la investigación se decidió apuntar a los hechos más relevantes de cada década hasta llegar a la actualidad. Luego hubo un foco de atención a nivel país, de manera de saber cuáles eran las bases conceptuales de la responsabilidad social empresarial instaladas en Argentina y con qué herramientas cuenta la región baso estudio. Finalmente se generaron indicadores para poder plasmar en un tablero de control para la empresa muestra de este trabajo.

## Resultados

### *Diagnóstico de la empresa bajo la mirada de la RT N° 36 y la RSE*

La empresa Radiodifusora Chajarí S.A. clasificó como empresa familiar debido a que la dirigieron varias personas de una misma familia, es este caso el dueño original que siguió trabajando acompañado por algunos de sus nietos.

Originalmente la empresa nació como una radio en la ciudad de Chajarí, Entre Ríos y con el paso del tiempo debido a la gran repercusión que tuvo, comenzó a editar un periódico escrito de gran circulación en la ciudad. Con los avances tecnológicos del correr de los años fue agregando más actividades económicas como el servicio de televisión por cable y al final agregó la opción de internet.

De la entrevista realizada surgió el dato relevante de que la empresa no tuvo conocimiento alguno de la RSE y de las implicancias que esta práctica pudo reportar al ente. Por tal motivo no conoció de la existencia del Balance Social que incorporó la RT N° 36 de la FACPCE y menos aun obtuvo conocimiento de la posibilidad de generar indicadores que sirvieran para medir distintos objetivos.

Desde el punto de vista ambiental, esta empresa generó distintos tipos de residuos como cables y modems en desuso, también contó con antenas de radiofrecuencias que han quedado, en algunos casos, instaladas en el centro de la ciudad. Esto sucedió debido a que la empresa contó con una antigüedad de varios años y cuando esas antenas fueron instaladas no existía regulación alguna sobre las cuestiones ambientales que le corresponden. Luego surgieron regulaciones que prohibieron la instalación de antenas en determinadas ubicaciones y con regulaciones particulares según el tipo de antenas y del tipo de radicación que generaron. Por tal motivo la empresa consideró comenzar en algún momento una reubicación de esas antenas pero debió realizar un análisis económico del

proyecto debido a la situación económica del país y la influencia en la economía de la empresa.

Desde el punto de vista de la perspectiva social, y en cuanto al personal, la empresa mostró que cumple con las normas y convenios particulares de la actividad entregando los elementos de protección personal correspondientes. También se detectó que se encontraba en fase inicial de incorporación de planes de fidelización del recurso humano dando comisiones sobre las instalaciones que realizaban de servicios de internet. Este plan se usó como medida para beneficiar a los empleados y que a través de ellos aumentara el número de clientes ya que estaban en proceso de expansión en las instalaciones. Con respecto a la sociedad en general, brindó servicios de información de interés general. Se contactó con organismos de distinta clase a efectos de brindar a través de la radio o el canal de televisión la información solicitada por la comunidad. Brindó de esta forma un servicio muy importante a la sociedad con respecto a la información básica y de difícil acceso por la distancia de los centros urbanos.

Sobre la perspectiva económica se tomó conocimiento de que la empresa planeó un plan de expansión para abrir nuevas sucursales en zonas alejadas donde brindan servicios ya que los técnicos se desplazan hasta ahí 2 veces por semana. Por este motivo dejaron sin atención al cliente a zonas donde la necesidad de internet fue importante, sobre todo en el contexto del aislamiento social preventivo y obligatorio.

Luego de tomar contacto con el TC de la empresa pretendió guiar a sus proveedores por el camino de la RSE para lograr que ellos produzcan bienes sustentables para que la empresa pueda seguir trabajando con ellos.

### *Metodologías disponibles para la incorporación de RSE*

Para la determinación de la metodología a utilizar para el planteo de la RSE, se hizo un análisis de las técnicas o medios disponibles para la aplicación del concepto en la empresa estudiada.

En primer lugar surgió la Agenda 2030, que fue un plan estratégico expresado en un documento que estableció las pautas para la aproximación hacia un mundo más respetuoso con el medio ambiente. Fue un plan de acción propuesto por la ONU para conseguir entre todos los individuos un desarrollo más sostenible en el siglo 21. Esta metodología pudo aportar un valor extra ya que fue creado por un organismo internacional cuyo fin es hacer que el mundo entero sea sustentable pero dando espacio para nuevos estudios mejoradores.

También se detectó la existencia de la norma ISO 26000 que nació para ayudar a organizaciones de todo tipo a ser más responsables socialmente. Esta norma internacional tuvo como objetivo principal asesorar a las organizaciones y fomentar el desarrollo sostenible. Esta norma se basó en los siguientes principios generales:

- Los ciudadanos vigilan y evalúan si las organizaciones actuaron de modo correcto y no abusaron de su poder.
- Transparencia, debieron ser claros en su modo de actuar.
- Tener un comportamiento ético.
- Respetar los intereses de todos los interesados.
- Respetar el principio de legalidad.
- Seguir la normativa internacional de comportamiento.
- Respetar los derechos humanos.

El modelo ISO se basa en normas de certificación de calidad de altos estándares y conllevan un largo tiempo de adaptación hasta llegar a obtener la membresía. A diferencia de todas las anteriores, la ISO 26000 es una norma de cumplimiento libre y de acceso gratuito con el fin de ayudar a todas las empresas del mundo que así lo requieran. Atento a lo expresado anteriormente se observó que esta norma introdujo el concepto de la calidad que hacía falta.

Otra opción fue la de Empresas B lanzado por la Fundación BLab que se encargó de analizarlas y ayudarles a migrar hacia una actitud responsable con el medio ambiente teniendo en cuenta que el fin inicial de la empresa debió ser mejor empresa para el mundo en general. Este servicio fue lanzado en el 2003 en Argentina para una mayor integración de la comunicación de progreso a los reportes empresariales y tuvo como puntos centrales generar una mayor integración de la comunicación de progreso a los reportes empresariales. También apoyó mayor preponderancia al diálogo con los grupos de interés de las empresas. Esta opción fue lanzada como medio de ayuda a las empresas y por eso es importante que sea tenida en cuenta ya que su propósito fue provocar un impacto social y ambiental positivo.

La última herramienta en ser nombrada en este trabajo fue el Pacto Global de las Naciones Unidas que buscó implementar los 10 principios básicos y para eso creó delegaciones en 20 provincias de Argentina. Fue importante estudiar esta metodología ya que tuvo como fin principal reducir la pobreza, eliminar el hambre, garantizar una vida sana, lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, entre otros de los objetivos promovidos.

### *Incumbencias y responsabilidades del Contador Público en la aplicación de RSE*

Tal como se indica en el primer subtítulo de este apartado, la empresa no conoció de la existencia del Balance Social que incorporó la RT N° 36 de la FACPCE. Este tipo de balance incorporado por la resolución mencionada es incumbencia del Contador Público y para llevarlo a cabo debe conocer las acciones que la empresa fue llevando a cabo y cuantificarlas para ser expuestas junto a los estados contables obligatorios.

También dentro de sus incumbencias se encontró el armado del TC ya que conoció esta herramienta durante el cursado en la universidad y todos los usos y beneficios que implicó. De esta manera pudo conjugar las dos herramientas para el armado del TC de control inicial o el que continua del acá planteado junto con la revisión del cumplimiento de los objetivos propuestos y la medición de los indicadores. Para esta última tarea puede ser necesaria la intervención de personal especializado como por ejemplo técnicos informáticos con respecto a la medición del cambio de modems obsoletos por nuevos.

Con respecto a la RSE también fue educado en la universidad y debe ser su obligación estar en constante aprendizaje como en el resto de las materias necesarias para desenvolver su ejercicio profesional.

### *Indicadores de RSE para la empresa estudiada*

En base al diagnóstico realizado sobre la empresa en estudio se determinó que la misma no tuvo conocimiento antes de este contacto sobre el concepto de la RSE. Desconocía totalmente sobre el significado de la RSE y los beneficios que pudo reportarle pero no por eso no aplicó algunas técnicas. Aun en su desconocimiento puntual, puso en práctica anteriormente algunos puntos.

Por ejemplo brindó a los empleados la posibilidad de realizar ventas de conexiones de servicio de internet obteniendo un porcentaje extra de ingreso. Han iniciado el cambio del servicio de internet a fibra óptica para reducir la cantidad de cable que existía en la ciudad. También inició el cambio de modems muy antiguos y esos aparatos fueron acumulados para darle un destino adecuado a través de un plan que se fue gestionando en conjunto con el municipio de la localidad.

Con respecto a la comunidad, implementó un plan de servicio de internet gratis para escuelas rurales y puntos de wifi libre en determinadas partes de la ciudad trabajando en conjunto con el municipio. De esta manera acerca la digitalización a la mayoría de la ciudad y brinda un servicio para escuelas más alejadas que de otra forma no podrían tener.

Ante estos hallazgos se elaboró un tablero de control orientado a implementar la RSE en la empresa en fase inicial. Se tomaron en cuenta algunas acciones que ya realizaba para mejorarlas y se plantearon otras nuevas que acercaron aun más a la empresa a su meta de ser sustentable. Así se plasmó en la Tabla 1 Tablero de control para Radiodifusora Chajarí S.A. parte 1, Tabla 2 Parte 2 y Tabla 3 Parte 3, una aproximación inicial a la RSE como punto de partida.

Tabla 1

*Tablero de control para Radiodifusora Chajarí S.A. parte 1*

Dimensión	Perspectiva	Meta	Indicador	Norma guía	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia medición	Óptimo	Atención	Peligro
Económica	Cliente final	Medir reacción de clientes con respecto a los servicios contratados para retroalimentar la planificación mensual de mejoras	Encuestas de satisfacción telefónicas o por medio de formularios web (según la edad)	GRI	Cantidad	1500	Mensual	1400	1200	1000
	Sucursales	Destinar atención administrativa y técnica presencial en localidades que aún no la tienen para evitar la falta de conectividad	Visitas de administrativos y técnicos 3 días por semana a las localidades más alejadas hasta llegar el momento de abrir sucursales	Pacto Global Objetivo 11	Cantidad	8	Mensual	8	6	4
	Proveedores	Capacitar sobre RSE para incentivar su aplicación orientado a alineación con los objetivos de la empresa	Capacitaciones sobre cada dimensión de RSE y sus beneficios para incentivar el uso de las mismas en la producción de los materiales que les venden	Empresas B	Cantidad	18	Anual	18	16	10
	Presencia en el mercado local	Medir la presencia en mercado durante el año 2020 teniendo en cuenta que ahora tiene competencia directa	Encuestas y estudio de mercado llevados a cabo por especialistas recibiendo los informes necesarios para hacer seguimiento de la competencia	Ethos Dimensión Visión y Estrategia	Porcentaje	80%	Trimestral	75%	65%	55%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

## Tablero de control parte 2

Dimensión	Perspectiva	Meta	Indicador	Norma guía	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia medición	Óptimo	Atención	Peligro
Ambiental	Materiales utilizados	Iniciar el recambio de modems de internet por nuevas tecnologías realizados con materiales amigables para el medio ambiente	Modems antiguos retirados de los domicilios	Pacto Global Objetivo 11	Porcentaje	60%	Anual	50%	45%	40%
	Energía	Reducción del consumo de energía eléctrica en planta mediante paneles fotovoltaicos	Analizar costos de instalación de paneles fotovoltaicos para discutir en reunión trimestral	GRI 302	% de PN	25%	Trimestral	25%	27%	30%
	Residuos	Generar plan de desecho de scrap de materiales tecnológicos en desuso con intervención del municipio	Toneladas de desecho tecnológico de entregadas a planta recicladora y el municipio para que los beneficios sean a la comunidad	Pacto Global Objetivo 15	Cantidad	2	Anual	85%	70%	60%
	Productos y servicios	Reducir la contaminación que producen las antenas en la ciudad	Estudio de factibilidad para traslado de antenas a lugares más alejados o reemplazo de las existentes en lugares puntuales	GRI 301	Cantidad	5	Anual	4	3	2
	Combustible	Disminuir costo de transporte en manejo diario de la empresa	Recambio de vehículos más antiguos por nuevos con menor consumo de combustible	Pacto Global Objetivo 12	Cantidad	4	Anual	4	3	2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

## Tablero de control parte 3

Dimensión	Perspectiva	Meta	Indicador	Norma guía	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia medición	Óptimo	Atención	Peligro
Social	Empleo	Generar nuevos puestos de trabajo fijos en las localidades más alejadas para brindar servicio permanente	Cantidad de nuevos empleados por año a través de convenio con la municipalidad	GRI 401	Nuevos empleados	6	Anual	6	5	3
	Relaciones empresa trabajador	Disminuir la rotación del personal	Capacitar al personal temporario y brindar posibilidades de continuar trabajando en otra área de la empresa	GRI 401	Capacitaciones	5	Trimestral	5	4	3
	Higiene y seguridad laboral	Capacitar al personal sobre seguridad laboral para un correcto desempeño	Capacitaciones en higiene y seguridad dictadas por profesionales	Ethos Código de conducta	Capacitaciones	4	Mensual	4	3	2
	Formación y educación	Cursos de inducción para personal nuevo y de capacitación permanente para todo el personal	Capacitación mensual a los empleados sobre RSE para acompañar a la empresa en el cambio	Ethos Código de conducta	Cantidad	4	Mensual	4	3	2
	Sociedad	Mejorar la relación con la comunidad a través de la municipalidad	Actividades al aire libre donde participen las familias de la zona con intervención de la municipalidad	Pacto Global Objetivo 4	Cantidad	4	Trimestral	4	3	2
	Diversidad y oportunidades	Fomentar la inclusión de personas con capacidades diferentes a través de guías de programación en braille	Relevamiento de cantidad de personas invidentes para imprimir las guías de programación en braille	GRI 405	Cantidad	3	Anual	3	2	1

Fuente: Elaboración propia

## Discusión

Con base en la entrevista realizada al titular de la empresa en estudio, a la investigación en la web y a la visita escueta que se pudo hacer a través de videollamada, se logra realizar un exámen de la empresa. Así se determina que la empresa por sus características de empresa familiar tradicional, no tiene conocimiento del concepto y beneficios de la RSE.

Se determina que, si bien ponen en práctica algunas actividades relacionadas con puntos de la RSE, no ha tenido noción plena de que lo estaban haciendo ya que pensaron que solo hacían obra de buena voluntad. Estas prácticas están más relacionadas con la caridad y las buenas acciones hacia los empleados pero tienen nociones de conceptos abarcados por la RSE en sus 3 dimensiones. De esta manera la empresa ha cumplido sin tener conocimiento previo con lo expresado por los autores Castro Contreras et al. (2019) promoviendo evoluciones sociales que aprovechan las fortalezas y potencialidades de territorios y de pequeñas comunidades, aprovechando los recursos que pueden poseer.

Esta empresa era la única en su ciudad en prestar los servicios que le corresponden y por lo tanto no se han realizado muchas inversiones ni grandes planes de mejora hasta que llegó una competidora directa a trata de acaparar parte de los clientes. Estos clientes al no haber tenido un servicio de atención al cliente eficiente, se deciden en algunos casos a probar con la nueva empresa. Por estos motivos la empresa incorpora el servicio de internet que tan necesario es para la vida cotidiana de las personas, y mucho más durante la pandemia ya que hubo que trabajar desde casa y se necesita un buen servicio y bien prestado para tal fin.

Se pudo determinar que la empresa cuenta con la motivación necesaria para poder avanzar en el mundo del RSE para dar inicio a la aplicación de la sustentabilidad. Para

esto necesita destinar recursos económicos, de tiempo y humanos que afectan directamente a la parte financiera y económica. Entiende que la RSE no es una demostración filantrópica como expone Solís (2015), sino que es una muestra de reputación y de interés por el cumplimiento de las leyes y el cuidado tanto de la sociedad como del medio ambiente.

En cuanto a la perspectiva social se pudo determinar que no se realizan planes de ascensos ni de capacitaciones, lo que puede generar un malestar entre los empleados ya que sienten que no se los tiene en cuenta o que son poco valorados.

Sobre la dimensión ambiental no se han realizado medidas ni se han planificado, solo se comenzaron a reemplazar los antiguos modems pero esos son apilados en un depósito de la empresa sin darle el destino que se debe según la normativa argentina. Según se pudo investigar, la basura electrónica contiene metales pesados como el bromo, plomo, litio y mercurio, que sin el adecuado tratamiento de desecho contaminan el ambiente y dañan la salud.

Ante la falta de legislación nacional o provincial sobre el tratamiento y reciclado de la basura tecnológica, es que los municipios han iniciado sus propios planes, tal como se detecta en la entrevista. A eso el dueño de la empresa refiere que está en proceso de firmar convenios con la Municipalidad de Chajarí para realizar el retiro de los materiales en desuso que se encuentran dentro de la planta.

Luego se procede a realizar el análisis de las metodologías relacionadas con la RSE para poder presentar las diferencias entre ellas. Una metodología le ayuda a la empresa, además de documentar información necesaria, a evaluar la estrategia, la gestión y los resultados. A la empresa se le realizó un tablero de control integrado donde se pudieran presentar en un mismo documento todas las mediciones a realizar. A su vez esto

deriva, con el paso del tiempo y la especialización, en la expresión en un documento de los resultados tanto financieros, como de sustentabilidad, ya que este último forma parte fundamental de la estrategia de negocio.

Algunas de las metodologías presentadas son gratuitas y se puede contar con gran cantidad de manuales disponibles como guías para llevar a cabo lo inicios de la implementación de la RSE. En este caso se hace a través de la herramienta tablero de control, donde se expresan distintos objetivos basados en cada una de las metodologías.

Antes de poder definir cuál de las metodologías se aplica a la generación de indicadores y metas a cumplir, se debe analizar la empresa y evaluar cuál es el que mejor se ajuste según la etapa en la que se encuentra de la aplicación de RSE. En este caso la empresa está en etapa inicial, por lo que se evaluaron los indicadores desde el punto de vista de cada una de las metodologías con el fin de que en la próxima revisión del tablero de control se pueda dirigir hacia la que mejor se adapta a su estructura.

La RSE brinda a las empresas una posibilidad de diferenciación de la competencia a través del perfeccionamiento de la reputación y de los atributos ambientales y sociales de los productos y servicios. Esto bien aprovechado puede ser importante para el éxito empresarial, al permitir aumentar las ventas y los ingresos. Aplica de pleno a esta empresa en estudio ya que posee una competencia que antes no tenía y esto la obliga a buscar la mejora para mantenerse.

El uso de indicadores externos generados por entidades que se especializan en la RSE ofrece credibilidad, comparabilidad, fiabilidad y consistencia a lo largo del tiempo. Dentro de estos indicadores, Ethos, GRI e ISO 26000 brindan guías gratuitas descargables de internet en las páginas oficiales de cada entidad.

Los indicadores ETHOS han sido adaptados a las principales iniciativas en la gestión de la responsabilidad social de las empresas ya que hacen énfasis en la norma ISO 26000 y se conjuga con el lenguaje utilizado por las normas GRI. Ethos es un juego de indicadores latinoamericanos que han servido de guía para la elaboración de otros como los PLARSE.

Para definir el rol del contador público ante la aplicación de la RSE en una empresa se debe iniciar con el balance social definido por la RT N° 36 de la FACPCE (2020). Esto es una herramienta que permite evaluar, cuantitativa y cualitativamente, el cumplimiento de la RSE de la empresa en términos de activos y pasivos sociales en su ámbito interno y externo, durante un período determinado y frente a metas de desempeño definidas y aceptadas previamente.

Emitir el balance social consiste en reunir y sistematizar la información correspondiente a las dimensiones sociales de la empresa, realizando una descripción de indicadores, así como una enumeración de las tareas realizadas por la institución en materia social. Posibilita su evaluación y el desarrollo de programas de acción a lleva a cabo por la empresa.

Almacena las áreas más relevantes de las relaciones entre empresa y sociedad mostrando costos y beneficios de cada una de ellas y diferenciando las prestaciones que son impuestas directa o indirectamente por ley de aquellas que expresan aportes voluntarios. A partir de los resultados expresados en el balance social se facilita el planeamiento de la gestión. Para la implementación eficaz de un balance social en la empresa debe existir una filosofía social y el convencimiento de la dirección en que los resultados van a dar beneficios.

En este punto se encuentra el rol del contador ya que es quien está capacitado para emitir ese balance social por estar dentro de sus incumbencias y porque es puesto en marcha por la organización que los nuclea. Este balance social tiene como base las normas GRI que fueron incluidas en él por la FACPCE (2020). El profesional está en condiciones de generar los indicadores con base en los distintos métodos, armar el tablero de control, realizar el seguimiento y medición de cada indicador y de analizar la información que de eso obtenga para generar un nuevo proceso completo de indicadores en otro tablero de control.

Con el fin de identificar los indicadores para comunicar y medir las acciones de RSE de la empresa, se tomaron en cuenta las metodologías en español existentes y se tuvo en cuenta emitir indicadores bajo cada una de ellas para que en la primer revisión del tablero de control se pueda identificar la que más se adapta a las necesidades de la misma. En ese punto la empresa va a tomar su propia decisión en cuanto la o las que crea convenientes utilizar.

En esta ocasión se analizaron el Plan Global, Ethos y GRI y se obtuvieron objetivos acordes al nivel inicial de implementación con base en los datos obtenidos de las entrevistas con el dueño y sus colaboradores. Es así que dentro de una misma perspectiva se generan metas y objetivos guiados por cada metodología nombrada.

Este trabajo contó con la limitación de no poder realizar más de una visita a la empresa debido al aislamiento social decretado por la pandemia que se registra. Así se debió seguir diagnosticando a la empresa con base solo en los datos obtenidos de las entrevistas. Otra limitación más relevante fue el no haber encontrado trabajos de investigación realizados anteriormente en el país, solo hubo uno de un país latinoamericano pero no estrictamente en el país o la provincia de Entre Ríos. Otra

limitación se da por no tener otra empresa de las mismas condiciones para comparar y con base en eso obtener conclusiones de mayor riqueza.

La fortaleza de este trabajo radica en la convicción de los dueños de la empresa para la aplicación de la RSE a través de un tablero de control dado que entienden que necesitan iniciar un camino de mejora sustentable. Esto se vuelve muy importante ya que la empresa debe destinar recursos económicos, humanos y financieros a la implementación y puesta en marcha de la herramienta acá generada. Otra fortaleza se verifica en que la información obtenida le da a la empresa lo mínimamente necesario para introducirla en el concepto RSE y comenzar a estudiarlo más en profundidad.

Por todo lo expuesto anteriormente se concluye que el tablero de control propuesto puede servir de guía a todas las empresas del mismo rubro de la provincia de Entre Ríos y también puede ser adaptado a las de otras provincias ya que ha sido generado teniendo en cuenta las particularidades del rubro en sí más que las de la misma empresa. La RSE es una metodología de trabajo y de vida empresarial que puede reportar grandes beneficios en lo social, económico y a la sociedad que rodea a las empresas.

El hecho de recurrir a una metodología certificada y establecida es una excelente idea para comenzar a realizar un informe de responsabilidad, ya que funciona como una guía que asegura el orden, la claridad y el control en la información, facilitando el trabajo tanto de las personas que lo realizan como de las que lo consultan. La elaboración de un informe debe de permitir identificar áreas de oportunidad y mejora para la compañía en estudio o para cualquier otra del mismo rubro.

Una metodología bien aplicada debe de ser flexible y encontrarse alineada a los procesos de la organización. La meta es impulsar mejoras que perduren en la calidad de vida de las comunidades locales, que generen valor de negocio para la compañía y

aseguren amplio apoyo comunitario, beneficios comerciales para el negocio, reducción de riesgos.

A través de esta investigación se puede dar respuesta a las preguntas de investigación y determinar que existe nulo conocimiento por parte de las empresas de telecomunicaciones de Entre Ríos sobre la RSE. Este amplio concepto puede ser aplicado a las radiodifusoras y por tal se ha realizado el tablero de control de modo que pueda ser puesto en marcha en cualquier empresa del rubro ya sea de la provincia bajo estudio o de cualquier otra provincia de características similares. Así se aplica el concepto del Centro Colombiano de Filantropía (2020) sobre el compromiso que asumen las empresas con la sociedad al aplicar la RSE.

Se recomienda la continuación y puesta en marcha de este tablero de control para lograr la retroalimentación del sistema dentro de un año y así volver a generar por varios periodos la herramienta aplicando las mejoras que se consideren necesarias. También se recomienda la contratación de un contador público para esta tarea ya que es uno de los profesionales habilitados por sus incumbencias para realizarlo.

Sin dudas la recomendación más importante es que las empresas radiodifusoras inicien el proceso de conocimiento y aplicación de la RSE ya que les va a significar muchos beneficios y a través de ellas se va a beneficiar a la sociedad que las rodea. De esta manera se va a generar la cadena de consciencia social que haga que otras empresas comiencen a unirse a la RSE generando empresas socialmente responsables como lo menciona la Fundación Empresa y Sociedad de España (2020).

Se recomienda como futura línea de investigación, la realización dentro de 12 meses de una nueva evaluación de la empresa para determinar si han aplicado el tablero de control y de ser así, si ha servido y la manera en que han podido avanzar.

Se solicita también que se dirijan hacia la búsqueda de la metodología que mejor se ajuste a las necesidades del ente para la generación de los próximos indicadores que van a formar el segundo tablero de control.

Otra posible línea de investigación a partir de este estudio es realizar una investigación comparativa entre esta empresa y otras del mismo rubro de otras provincias, con distintos tamaños y distintos niveles de aplicación de RSE con el fin de determinar o verificar los beneficios que reporta.

## Referencias

- Ballvé, A. (2006). Creando conocimiento en las organizaciones con el Cuadro de Mando Integral y el Tablero de Control. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 3, 13-38. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de [https://accid.org/wp-content/uploads/2018/09/tendencias\\_castellano\\_013-038.pdf](https://accid.org/wp-content/uploads/2018/09/tendencias_castellano_013-038.pdf)
- Castro Contreras, P., González Rodríguez, A., & Mendoza Martínez, D. (Marzo de 2019). Gestión de la responsabilidad social de la empresa para el. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (marzo 2019). Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/responsabilidad-social-empresa.html>
- Crespo Razeg, F. (Octubre de 2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*(117). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v26n117/v26n117a07.pdf>
- Empresa y Sociedad Fundación. (21 de Abril de 2020). [www.empresaysociedad.org](http://www.empresaysociedad.org). Obtenido de [www.empresaysociedad.org](http://www.empresaysociedad.org)
- Expoknews. (2000). *Expoknews*. Obtenido de <https://www.expoknews.com/los-peores-escandalos-de-rse-de-2015/>
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (30 de Noviembre de 2012). Resolución Técnica N° 36. *Normas contables profesionales: balance social*. Carlos Paz, Córdoba.
- Filantropía transformadora Colombia. (21 de Abril de 2020). *Filantropía transformadora Inversiones Sociales Estratégicas, Participativas y Colaborativas*. Obtenido de <https://filantropia.org.co/>
- Global Reporting Initiative. (21 de Abril de 2020). *Global Reporting Initiative*. Obtenido de <https://www.globalreporting.org/>

IARSE. (2020). *Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad*.

Obtenido de <http://www.iarse.org/>

Machado Rivera, M. A. (2003). De la contabilidad de costos a los tableros de control.

Morales, A. (2016). Analisis de la responsabilidad social de caracol televisión bajo

indicadores de gestion. Universidad santo tomás. Obtenido de

<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/2818>

Pacto Global. (18 de Mayo de 2020). *Pacto Global Red Argentina*. Obtenido de

<https://pactoglobal.org.ar/>

Segura, F. (19 de Mayo de 2020). *Sistema B.org*. Obtenido de [https://sistemab.org/b-](https://sistemab.org/b-corporation-o-empresas-b-la-nueva-tendencia-de-rsc-en-argentina-argentina/)

[corporation-o-empresas-b-la-nueva-tendencia-de-rsc-en-argentina-argentina/](https://sistemab.org/b-corporation-o-empresas-b-la-nueva-tendencia-de-rsc-en-argentina-argentina/)

Solís, J. I. (2015). Las normas de responsabilidad social. Su dimensión en el ámbito

laboral de las empresas. *latinoamericana de derechos sociales*.

Volpentesta, J. R. (2016). Confluencia de teorías en torno a la RSE. (A. Universidad

Nacional de La Plata, Ed.) *Ciencias Administrativas*(8). Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653788005>

## **Anexo I Documento de consentimiento informado**

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerles a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación y su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por \_\_\_\_\_, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es \_\_\_\_\_

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente \_\_\_\_\_ minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por \_\_\_\_\_.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es

---

---

---

---

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente \_\_\_\_\_ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a \_\_\_\_\_.

---

Nombre del participante

Firma del participante

Fecha

### Anexo I Documento de consentimiento informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerle a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación y su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por José Pargoni, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es investigación para realizar un Incehoje grado de grado

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Julia Pomponi. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es investigación para realizar un trabajo final de grado.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a \_\_\_\_\_.

RADIOFUSORA CHAJARI S.A.S.  
 JOSÉ A. PONZONI  
 PRESIDENTE

*Julia Pomponi*

Nombre del participante

Firma del participante

18/05/2020

Fecha

## **Anexo II Entrevista**

- 1- ¿Cuántas actividades económicas realiza?
- 2- ¿Tiene sucursales? De ser así ¿la administración está centralizada en un solo lugar o tiene en cada sucursal?
- 3- ¿Realiza capacitaciones al personal? ¿Tiene programas de cualquier tipo para sus empleados?
- 4- ¿Conoce la Responsabilidad Social Empresaria?
- 5- ¿Implementan algún tipo de proyecto relacionado con RSE?
- 6- ¿Qué desechos produce la empresa?
- 7- ¿Reciclan desechos de cualquier tipo? Puede ser el papel de la oficina, etc.
- 8- ¿Utiliza algún sistema de medición con indicadores sobre reciclado, desechos, contaminación, planes o algo similar?
- 9- ¿Utiliza medios de reducción de consumo de energía eléctrica?
- 10- ¿Cómo se relaciona con sus proveedores?
- 11- ¿Contratan los servicios directamente?
- 12- ¿Tiene intermediarios de algún tipo?
- 13- ¿Tiene algún plan de incentivos para el personal?
- 14- ¿Existe atención de reclamos por guardia?
- 15- ¿Han realizado algún estudio ambiental por las antenas que utilizan?
- 16- ¿Se analizó el cambio total de cable a fibra óptica?
- 17- ¿Tiene algún tipo de convenio con empresas para utilizar menor cantidad de materiales?
- 18- ¿Tiene un servicio de información general?
- 19- ¿Tiene programas de ayuda comunitaria?