

Universidad Siglo 21



**Carrera de Contador Público
Trabajo Final de Grado
Manuscrito Científico**

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

**Expresión de RSE en tablero de control para pyme farmacéutica, Santiago del
Estero, 2020**

**Expression of CSR in the control panel for pharmaceutical SMEs, Santiago del
Estero, 2020**

Autor: Recchia, Silvia del Valle

DNI: 39.899.518

Legajo: VCPB30904

Director de TFG: Salvia, Nicolás

Santiago del Estero, noviembre 2020

Resumen

Las Responsabilidad social empresaria es un nuevo paradigma que debe ser tenido en cuenta por los empresarios, sobre todo ante la nueva realidad que le toca vivir al mundo entero. Esto repercute fuertemente en la actividad de farmacias que se han visto con una actividad altamente demandada y ante un problema social se convirtieron en proveedoras de insumos muy necesarios. Es por ello que este rubro debe comenzar a contemplar la Responsabilidad Social Empresaria de forma urgente como un servicio para los clientes que día a día los necesitan. En esta investigación se planteó la necesidad de exponer la Responsabilidad Social Empresaria a través de un tablero de control que les permita fijar objetivos y medirlos en el tiempo con el fin de llegar a emitir un balance social. La investigación fue de tipo estudio de caso, con enfoque cualitativo y diseño no experimental y transversal. La muestra estuvo dada por una pyme de actividad farmacia de la provincia de Santiago del Estero. Luego de analizar la entrevista realizada, se llegó a tener resultados que permitieron generar un tablero de control con indicadores basados en las normas GRI.

Palabras clave: RSE, GRI, sustentabilidad, balance social, tablero de control.

Abstract

Corporate Social Responsibility is a new paradigm that must be taken into account by entrepreneurs, especially in the face of the new reality that the whole world has to experience. This has a strong impact on the activity of pharmacies that have been in high demand and, faced with a social problem, have become suppliers of much-needed supplies. That is why this item should begin to consider Corporate Social Responsibility urgently as a service for customers who need it every day. In this research, the need to expose Corporate Social Responsibility through a control panel that allows them to set objectives and measure them over time in order to arrive at issuing a social balance was raised. The research was a case study type, with a qualitative approach and a non-experimental and cross-sectional design. The sample was given by an SME of pharmacy activity in the province of Santiago del Estero. After analyzing the interview conducted, results were obtained that made it possible to generate a dashboard with indicators based on GRI standards.

Keywords: CSR, GRI, sustainability, social balance, control board.

Índice

Introducción.....	1
Métodos	15
Diseño.....	15
Participantes	16
Instrumentos	16
Análisis de datos	17
Resultados.....	18
Discusión	23
Referencias	32
Anexo I Documento de consentimiento informado.....	35
Anexo II Entrevista.....	37

Introducción

Las empresas han recorrido un largo camino en la generación y presentación de la información. Desde información meramente financiera, para los dueños, a información con otros indicadores estratégicos, por ejemplo, la relación con los clientes, empleados y entorno. Sin embargo, siempre se ha tenido en cuenta el impacto de las acciones de la empresa para con los propios dueños, a lo sumo con los directivos y gerentes. Es aquí donde el concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE) comienza a tener sentido, porque uno de los pilares es que las empresas brinden información, al menos parte de ella, a la comunidad en donde están inmersas, ya que no son ajenas a ella y sus acciones pueden traer consecuencias positivas o negativas (Bravo Yáñez, 2015).

Estas empresas han comenzado a virar la forma en que muestran la información que generan y agregan nuevas dimensiones en la gestión. Pasan de una información meramente interna, a una que tiene más en cuenta el impacto externo de las acciones de la organización. Es aquí donde comienza a cobrar sentido el concepto de RSE, y en el caso particular que es de nuestro interés, los reportes orientados hacia los usuarios externos con vista en la sustentabilidad organizacional (ComunicaRSE, 2012).

Si la empresa se admite parte de la comunidad donde lleva a cabo sus actividades y forma parte activamente en los procesos que dicho lugar, personas y otras instituciones despliegan de forma conjunta para reparar problemas, sin duda va a estar orientada a la sustentabilidad. Así los beneficios en el entorno de la empresa se reflejan en una mejora de la reputación, aumento de ingresos, efecto diferenciador con otras empresas, demostrando que es una empresa sustentable y que trabaja de acuerdo a las normas establecidas. Estas normas pueden ser ISO 26000, SA8000, AA1000, las SGE 21 y las GRI en lo referido a la RSE (Gorrochategui, 2015).

La ISO 26000 es una norma internacional creada por el ISO/TMB Grupo de Trabajo sobre Responsabilidad Social donde se pone énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad social. Aplica para todo tipo de organizaciones del sector privado, público y sin fines de lucro; sin importar que sean grandes o pequeñas y estén operando en países desarrollados o en países en desarrollo. Esta norma internacional proporciona orientación a los usuarios, no pretende servir para propósitos de certificación y por tal motivo es de libre acceso (ISO Org, 2020).

La certificación SA8000 es una certificación voluntaria con el propósito de promover mejores condiciones laborales que se basa en los acuerdos internacionales, los cuales incluyen temas tales como justicia social, los derechos de los trabajadores, etc. Esencialmente establece condiciones mínimas para alcanzar un ambiente de trabajo seguro y saludable; la libertad de asociación y negociación colectiva; y una estrategia empresarial para tratar los aspectos sociales relacionados con el trabajo (FAO Org, 2020).

Las normas AA1000 son una herramienta, reconocida internacionalmente, orientada a fortalecer su compromiso con los grupos de interés incorporando un sistema de Gestión del Aseguramiento de la Sostenibilidad a poner en práctica (ComunicaRSE, 2020). La SGE 21 desarrolla los requisitos que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el sistema de gestión ética y socialmente responsable (Foretica, 2020).

A nivel mundial el concepto de la RSE ya se comenzaba a vislumbrar alrededor de los años '60, como una estrategia de comunicación o filantropía, de acuerdo con el caso de la organización. Sin embargo, es en el año 1987 donde se publicó el documento Nuestro Futuro Común (Organización de las Naciones Unidas, 1987) en donde, entre otras cuestiones, se insta a los gobiernos y organizaciones a publicar reportes de sus actos, para que toda la población pueda tomar decisiones informadas acerca de su futuro, y se considera como el comienzo formal de los reportes hacía afuera de las organizaciones. En Argentina, el 2002 es el año en que las empresas comienzan con acciones formales y reportes de RSE.

En Argentina la RSE se comenzó a incorporar en las agendas de las empresas en la década de 1990 pero fue en el año 2001 con la crisis económica que realmente se tomó en cuenta. Fue así como medio de atraer nuevos clientes y aprovechar la ola de cuidado ambiental que se movía a nivel mundial (Gorrochategui, 2015).

Esto llevó a que en el año 2002 se fundara el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE, 2020), con la “misión de promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social Empresaria, para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina”. Este organismo es el encargado de generar y difundir el conocimiento sobre la RSE en el país buscando que cada vez más empresas comiencen a aplicarla.

Volpentesta (2016) menciona que, a pesar de que todas las organizaciones tienen una idea medianamente acabada acerca de la RSE, hay multiplicidad de interpretaciones y, posiblemente, todas sean correctas, ya que el concepto se encuentra fuertemente atravesado por otros de importancia, como sostenibilidad y la teoría de los *stakeholders*. El autor, luego de realizar un análisis histórico de cómo se implementó el concepto de RSE (partiendo de la idea de que los encargados de realizar acciones de responsabilidad social eran los hombres de negocios, y no sus empresas, hasta las concepciones actuales), plantea que cuando se utiliza este concepto, se usa un Concepto Esencialmente Controvertido (CEC).

Estos se caracterizan por ser conceptos evaluativos referidos a bienes complejos que pueden ser descriptos de diferentes formas, cuya utilidad reside en la controversia que generan, ya que los mismos son potencialmente vagos, ambiguos y generales. Lo importante de esta definición es que, por un lado, establece que existe una verdadera polisemia en el término RSE, lo que implica que la tensión entre las distintas formas de abordarlo por las diferentes organizaciones y entidades seguirá existiendo, y, por otro lado, que se necesitan estándares de reporte para tener información comparable y con la misma orientación en todas las organizaciones que informen sobre RSE a la comunidad que la rodea (Centeno, 2019).

Conforme lo mencionan Guimac Ocampo y Villaverde Arzapalo (2019), la teoría de la Pirámide formulada por Carroll en el año 1991 afirma que la responsabilidad social empresarial está integrada por:

- a) la responsabilidad económica representa la base de la pirámide y se relaciona con el objetivo de las de generar una fuente económica;
- b) la responsabilidad legal, está relacionado con el cumplimiento de la ley y las regulaciones en los distintos estamentos;
- c) la responsabilidad ética, implica que las empresas deben hacer lo apropiado, equitativo y suficiente y
- d) la responsabilidad filantrópica, representada por la caridad y generosidad de la empresa. Todas estas responsabilidades deben estar interrelacionadas y trabajarse en conjunto ya que tienen un fin común: juntos conforman la responsabilidad social total de las organizaciones (Guimac Ocampo y Villaverde Arzapalo, 2019).

Las autoras Amato, Buraschi y Peretti (2016) analizaron en su estudio realizado a distintas empresas los motivos que las llevan a la aplicación y conocimiento de la RSE. Esos motivos se expresan en la Figura 1 Motivaciones para la adopción de programas de RSE y/o sustentabilidad.

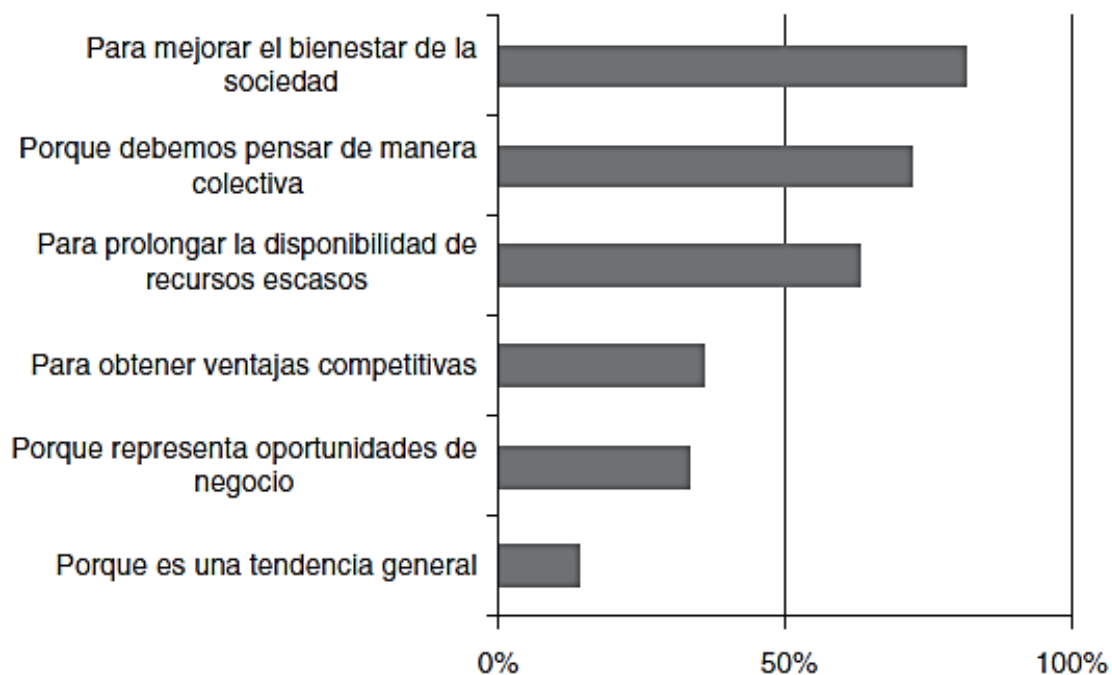


Figura 1. Motivaciones para la adopción de programas de RSE y/o sustentabilidad. Fuente: Recuperado de Amato, Buraschi, y Peretti (2016)

Para la aplicación de la RSE en las empresas de cualquier tipo y de cualquier lugar del mundo existen distintas herramientas o modelos planteados por diversas instituciones que acompañan a las empresas. Algunos son Pacto Global de las Naciones Unidas al que la Argentina aplica desde el año 2000 y se han sumado hasta el momento 20 provincias con más de 800 empresas participantes. El objetivo es promover entre las empresas los 10 principios básicos que se nuclean en los ejes: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción (Ministerio de Obras Públicas, 2020).

Castro y Becerra (2012) clasifican la Responsabilidad Social en cuatro dimensiones:

- La económica: consiste en producir bienes y servicios que la sociedad desee a un precio que mantenga el negocio y satisfaga a los inversionistas;
- La legal: implica obedecer leyes locales, nacionales e internacionales;

- La ética: implica el cumplimiento de expectativas sociales no definidas en la ley relacionados con lineamientos de conductas definidos;
- La voluntaria: son comportamientos adicionales y actividades que la sociedad considera deseables, que tienen que ver con los valores personales o grupales.

Las autoras plantean que la RSE es una fuente de crecimiento para la empresa y que aumenta la rentabilidad de la misma dado que los clientes buscan empresas que sean amigables con el medio ambiente para comprar sus productos. De esta manera generan un impacto positivo debido a la sustentabilidad y generan nuevos ingresos.

Los autores Pérez, Garzón y Ibarra Mares (2015) realizan un estudio con el fin de determinar la necesidad de un código de ética empresarial y sensibilizar a los empresarios de las Pymes chilenas acerca de la importancia de integrar en el modelo empresarial al medio ambiente y el desarrollo social. Los resultados obtenidos por ellos demuestran la urgencia e importancia de generar e implementar un Código de Ética Empresarial para dar más transparencia y ganar confianza entre los socios. Para esto sirve el generar programas de RSE para poder ayudar a la sociedad y el medio ambiente desde la unidad de todas las empresas del rubro farmacéutico de Chile aplicando los estándares más reconocidos.

Siguiendo con el estudio nombrado en el párrafo anterior se puede determinar que los objetivos de las cinco grandes empresas farmacéuticas del mundo son más bien desarrollar un comportamiento social y ecológico tanto interno como externo que le permita obtener una ganancia mútua tanto a las empresas como a la sociedad. Por esto la empresa tiene diversas responsabilidades que cumplir con sus grupos de interés y deben ser mantenidos en el tiempo, no solo una moda pasajera.

La guía de sustentabilidad corporativa de las Naciones Unidas acepta que para realizar los reportes de sustentabilidad se utilicen los estándares ISO 26000 y GRI (United Nations Global Compact, 2020). En el presente trabajo se enfoca la investigación principalmente en el desarrollo de las normas GRI (Organización de las Naciones Unidas, 1987).

Los estándares de reporte GRI son los primeros y más ampliamente adoptados para realizar reportes de sustentabilidad empresarial. Desde su introducción, en 1997, se transformaron desde un nicho, a ser adoptados por la gran mayoría de organizaciones, de

hecho, el 93% de las 250 empresas más grandes del mundo los utilizan en sus reportes de sustentabilidad (Global Reporting Initiative, 2020).

De acuerdo con Milne y Gray (2019), la finalidad de este estándar es medir el triple impacto (económico, social y ecológico) que causan las organizaciones en el entorno. También es importante mencionar que estos informes son preparados usualmente para la comunidad entera, y no solo para los usuarios internos de la información.

La página web de la iniciativa GRI (<http://www.globalreporting.org>) provee de amplios medios e información sobre cómo aplicar los estándares, por lo que, de ahora en adelante, en esta sección, se seguirá esa fuente de información.

Actualmente los estándares GRI (2020), se dividen en dos grandes grupos, los estándares universales y los estándares de tópicos específicos, la aplicación de los primeros es universal y para todas las empresas, mientras que los segundos, pueden no aplicarse en su totalidad y seleccionarse de acuerdo con la relevancia:

❖ Estándares universales GRI 100:

- GRI 101: es el punto de partida para aplicar las normas, incluye una breve revisión en el reporte de sustentabilidad, visión general de los estándares GRI y que prerrequisitos debe tener la organización para implementarlos.
- GRI 102: muestra la forma más apropiada de presentar la información de la organización y el contexto general de la misma.
- GRI 103: enfoque del management, debe mostrar la forma en que los directivos de las organizaciones encaran los temas tratados y la visión a futuro de estos.

❖ Estándares de tópicos específicos:

- GRI 200 - Estándares económicos: incluye medidas como performance económica, presencia de mercado, impactos económicos indirectos, medidas anticorrupción, y comportamientos anticompetitivos.
- GRI 300 – Estándares ambientales: se relevan los siguientes tópicos, materiales, energía, agua y efluentes, biodiversidad, emisiones, desperdicio y compliance2 ambiental.
- GRI 400 – Estándares sociales: se presentan los siguientes estándares, empleo, relación con los empleados, salud y seguridad laboral,

entrenamiento y educación, diversidad e igualdad de oportunidades, no discriminación, libertad de asociación y agremiación, trabajo infantil, prácticas de seguridad, derechos de pueblos originarios, derechos humanos, comunidades locales, proveedores, salud y seguridad de los clientes, marketing, privacidad y compliance social.

Luego de mostrar los diferentes niveles y tópicos de los indicadores, es importante saber cómo aplicarlos para realizar el reporte de sustentabilidad de manera correcta. Con esta finalidad se presenta en la Figura 2 Descripción general del conjunto de estándares GRI, el siguiente diagrama propuesto por GRI (Global Reporting Initiative, 2020), el cual muestra de manera resumida como realizar la implementación.

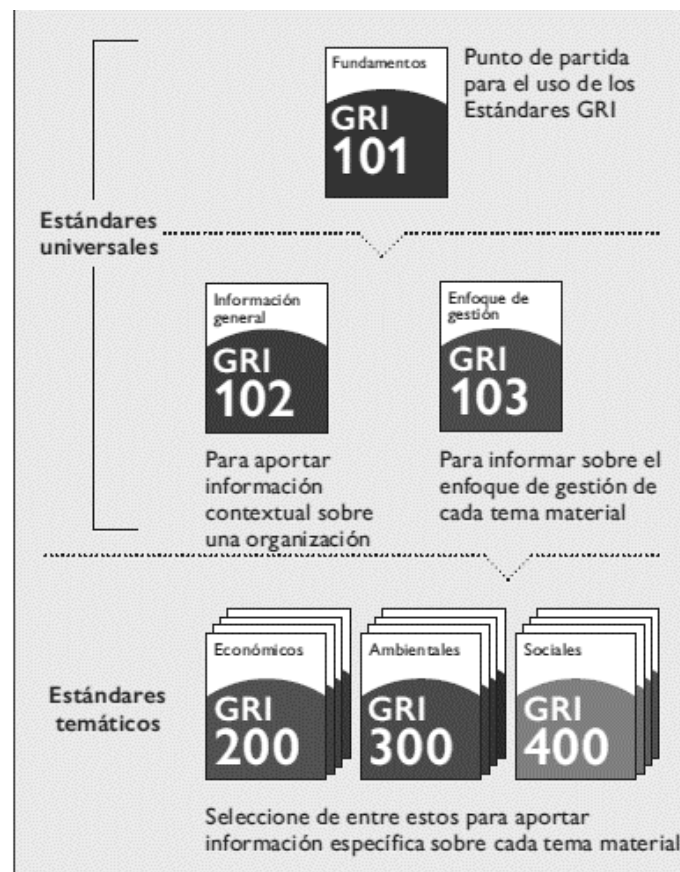


Figura 2. Descripción general del conjunto de estándares GRI. Recuperado de GRI (2020)

Los informes elaborados en base a las normas GRI sostienen 4 principios fundamentales:

- ❖ **Materialidad:** La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos que reflejen impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o que podrían ejercer una influencia sustancial en los grupos de interés.
- ❖ **Participación de los grupos de interés:** La organización debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.
- ❖ **Contexto de sostenibilidad:** Forma en la que la organización contribuye a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.
- ❖ **Exhaustividad:** La cobertura de los indicadores y la definición de la cobertura deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales (Pérez Romero et al., 2015).

Si bien estos estándares muestran un gran avance para la apertura y claridad de la información que las organizaciones brindan al entorno, aún dependen en gran medida de la adopción voluntaria por parte de estas, por lo que es esperable que pase un tiempo (y algún refuerzo gubernamental) para que, además de las grandes organizaciones, estos reportes sean realizados por empresas de otros tamaños y de todos los rubros (ComunicaRSE, 2012).

Es importante señalar que, en los países de Latinoamérica, no se puede realizar un trasplante de los conceptos mencionados sin tener en cuenta la idiosincrasia y problemáticas locales. FOMIN-BID (2011) menciona que la situación local es muy distinta a la existente en Europa y Estados Unidos, de donde surgen estos conceptos. Uno de los motivos es que mientras en Estados Unidos existe muchas grandes corporaciones que dominan el mercado, en América Latina existen principalmente Pymes, con alta tasa de mortalidad, lo que implica que existe un gran grupo corporativo enfocado en sobrevivir antes que realizar reportes de sustentabilidad y se enfocan en lograr metas económicas priorizadas sobre las sociales.

Otro de los motivos es que el mercado laboral y la legislación local es muy distinta a la existente en los países del norte, mientras en estos países los niveles de vida de los asalariados son relativamente altos, en América Latina se encuentran grandes poblaciones de trabajadores en situación de pobreza o con acceso pobre a recursos básicos. La

implicancia de esto es que la RSE debe enfocarse muchas veces en los *stakeholders internos*, para resolver, o al menos aliviar, algunas de estas situaciones antes de enfocarse en lo externo (Castro y Becerra, 2012).

Los *stakeholders* son los grupos de interés de la empresa, es decir todas las personas que se ven afectadas por la empresa o que la afectan a ésta. Son considerados como un enfoque integrador que busca crear valor, satisfaciendo las necesidades de sus accionistas, y en la medida de lo posible las necesidades de todos aquellos que se ven afectados de forma directa o indirecta por las actividades de la empresa. Para identificarlos de mejor forma se dividen en actores internos y externos (Pérez Romero et al., 2015). En la Figura 3 Stakeholders, se expresa de manera figurativa la unión que existe entre todos los actores de la RSE.



Figura 3. Stakeholders. Recuperado de Pérez Romero et al. (2015)

Se deben reconocer desde la empresa los intereses de los distintos *stakeholders* y es función de la empresa tratar de cubrir todos ellos como medio para lograr la sustentabilidad de sus acciones y a través de esto involucrarlos para que sigan con la cadena sustentable. Se expresa en la Tabla 1 Stakeholders principales y sus intereses, una mínima parte de los intereses a tener en cuenta desde la organización.

Tabla 1

Stakeholders principales y sus intereses

Grupo de interés	Intereses
Organización	Historia de la organización Bases de la industria Estructura de la organización Realización económica Entorno competitivo Misión o propósito Reglas de la organización Sistemas de dirección de los asuntos sociales y de los grupos de interés
Trabajadores	Política general Remuneraciones, seguridad en el trabajo y beneficios Indemnizaciones y recompensas Formación, desarrollo y planes de carrera Programas de ayuda/subsidio a los trabajadores Fomento de la salud Rotación en el trabajo Relaciones con los sindicatos Despidos, desempleo y jubilaciones Equidad en el trabajo y discriminación La mujer en la dirección y en las juntas de la organización Preocupaciones diarias y adaptación a la familia Comunicación con los trabajadores Riesgo profesional y seguridad en el trabajo Otros asuntos del trabajador o de recursos humanos
Accionistas	Políticas generales Comunicación con los accionistas y reclamaciones Dividendos y revalorización de las acciones Defensa de los accionistas Derechos de los accionistas Otros asuntos de los accionistas
Clientes	Política general Calidad Comunicación con los clientes

Grupo de interés	Intereses
Proveedores	Seguridad en los productos
	Reclamaciones de los clientes
	Servicios a clientes especiales
	Otros asuntos de los clientes
	Relaciones estables y duraderas
	Política general
Comunidad	Poder relativo
	Otros asuntos de los proveedores
	Seguridad en las operaciones
	Generación de oportunidades de empleo
	Contribución a la comunidad
	Actuaciones favorables
	Sustitución de recursos renovables
	Inversiones sociales y donaciones
	Relaciones con la comunidad
	Salud pública, seguridad y protección
	Conservación de los materiales y de la energía
	Valoración medioambiental en los proyectos
Otros asuntos medioambientales	

Fuente: Elaboración propia con base en distintas normas de RSE

Desde el punto de vista de la regulación estatal Argentina, se pueden mencionar algunos hitos al respecto. En 2004, la reforma de la Ley de Régimen Laboral incluyó dentro de sus modificaciones la elaboración de un balance social obligatorio para empresas con más de 300 empleados, el cual incluye información sistematizada relativa a condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa. Es importante mencionar que el documento no es estrictamente público, ya que su finalidad es ser entregado a la entidad gremial donde sus trabajadores se encuentren afiliados, con copia al Ministerio de Trabajo de la Nación. Sin embargo, se puede considerar un avance, ya que se exige hacer pública información que va más allá de lo estrictamente financiero e incluye a los empleados y organizaciones gremiales como partes del todo.

También, la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas incluye la RT N° 36, que introduce el balance social como elemento opcional a incluir para las empresas que emitan balances a partir del año 2013 (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas [FACPCE], 2011). Este informe se compone de los siguientes elementos: memoria de sustentabilidad según normas GRI, estado de valor económico generado y distribuido, y anexo de gastos e inversiones medioambientales.

El balance social una herramienta a través de la cual grandes, medianas y pequeñas empresas pueden reportar sobre su actuar en temas sociales y ambientales. Este tipo de balances se originan por la necesidad de las organizaciones de expresar su comportamiento respecto de la sociedad y el ambiente. Dicha necesidad surge de los requerimientos de los grupos de interés por conocer el desenvolvimiento de estos entes más allá de lo que exponen en sus estados financieros, en lo que respecta al impacto de sus acciones y políticas. La Guía actualmente vigente de GRI es la G4 y presenta dos opciones para la preparación de los reportes: esencial con menos requerimientos y otra exhaustiva más completa, de forma tal que la primera opción podría adaptarse a una organización de menor envergadura (Accifonte, 2016).

La autora explica que existen diferencias entre reporte de sustentabilidad y balance social. La principal diferencia radica en que el Balance Social se debe presentar con base en las normas GRI y el reporte de sustentabilidad puede ser expresado tomando cualquiera de los indicadores disponibles a nivel nacional o de cualquier otro país.

Todos los indicadores pueden ser expresados en forma de guía, manual de funciones o a través de un tablero de control que ayuda a la retroalimentación de la empresa para la toma de decisiones.

En el conjunto de los instrumentos que se utilizan para poner en práctica la RSE se encuentran los tableros de mando integral o en inglés lo que se denomina *Balanced Scorecard* (BSC). De acuerdo Centeno (2019) lo mencioandos tableros constituyen una herramienta de gestión desarrollada a principios de la década de los '90 con el fin de encontrar nuevas maneras de evaluación del desempeño de las organizaciones.

Los autores mencionados establecieron un método para la medición del desempeño mediante el análisis de la visión y la estrategia de la empresa recurriendo a un grupo de indicadores, permitiendo el desarrollo de relaciones estratégicas formales.

Permitiendo también comunicar esos objetivos a toda la organización, brindando así una retroalimentación importante para la revisión permanente de la estrategia adoptada.

Otro de los instrumentos del mismo grupo de sistemas de medición es el Tablero de Control o también llamado Tablero de Gestión, que mediante el uso de instrumentos de informática cuyo objetivo es reflejar la información necesaria para diagnosticar la realidad de la empresa, otorgando así información e implementación de la misma, dos puntos importantes para el triunfo de la empresa. Destaca que una ventaja que tienen estos tableros, es que para diseñarlos no se necesitan grandes planes estratégicos explícitos. Solamente alcanza con un perfil estratégico de la organización, por ello es que no existe la necesidad de que sea único para cada empresa, ya que puede ser usado en organizaciones de idéntico rubro, tamaño y cantidad de clientes (Ballvé, 2006).

El autor considera que es una herramienta de primera excelencia ya que permite leer continuamente la información y lo que ello indica, favoreciendo la comunicación entre los distintos estamentos de la empresa. Además, su instrumentación permite acercar la teoría y la realidad, lo atributivo y lo cuantitativo y también lo instintivo y la lógica. Finalmente agrega que tiene una gran virtud que es su simpleza, tanto en su diseño como su implementación y remarca que sus ventajas son:

1. Generar información pertinente para la acertada toma de decisiones.
2. Generar alertas tempranas (semáforos) para asegurar la consecución de las metas.
3. Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas al interior del gobierno.
4. Evaluar el desempeño de las empresas.
5. Generar información para hacer la gestión más efectiva.

En Argentina, las Pymes tienen una altísima tasa de mortalidad ya que según la Asociación Argentina para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana empresa solo el 7% de los emprendimientos llega al segundo año de vida y solo el 3% al quinto (Soriano, 2018). A pesar de la alta volatilidad en la creación y destrucción de las empresas pequeñas y medianas, son de extrema importancia para el desarrollo económico del país. De acuerdo con un informe de IERAL (2013), estas representan el 99.4% del total de establecimientos, aportan el 66.3% del total de empleos y el 50.2% del valor agregado del sector privado.

En todo lo que respecta a la RSE también tienen intervención los contadores públicos que las asesoran. En el sentido ético de los contadores públicos a nivel mundial se ve postergado por los intereses individuales de los dueños de las empresas, lo cual ha afectado la confianza pública de ellos. Los contadores públicos se ven envueltos en escándalos financieros que han conllevado un deterioro patrimonial de los *stakeholders*, encubrimientos e incumplimientos en información oportuna a los entes reguladores, entre otras anomalías. A lo anterior hay que añadir que las sanciones impuestas ante tales irregularidades son débiles en el ámbito técnico de la profesión, aunque no pasa lo mismo con las sanciones de carácter legal, de tipo penal por delitos contra el ejercicio profesional, daño al patrimonio económico y de orden social, lo cual implica, entre otras cosas, una disminución en la confianza de los receptores de la información (Martínez Fernández y Peñaloza Suarez, 2018).

Luego de expresar los elementos teóricos y los antecedentes mencionados se plantea el problema a investigar y para ello se conciben las siguientes preguntas: ¿Las empresas argentinas tienen conocimiento sobre la RSE? ¿Existe posibilidad de implementar RSE en cualquier empresa de Santiago del Estero? ¿Un tablero de control puede ser herramienta de implementación y medición de la RSE?

Esto se considera necesario de ser investigado como modo de brindar conocimiento a las empresas de Santiago del Estero sobre este concepto y la normativa que existe a nivel mundial para ser implementada. Se pretende brindar una herramienta de fácil acceso para el origen de la aplicación del concepto en especial en el rubro farmacéutico.

Es a partir de lo mencionado, que es de suma importancia analizar la generación de información bajo la mirada de la RSE en las Pymes locales, por lo que se plantea el siguiente objetivo general:

- ❖ Realizar el diseño de implementación de un tablero de gestión de RSE para una empresa farmacéutica de Santiago del Estero con el fin de iniciarla en el camino sustentable durante el año 2020.

Para dar cumplimiento al objetivo general se plantean los objetivos específicos:

- ❖ Analizar las particularidades de una Pyme en el marco de la RSE seleccionada, teniendo como marco general la RT 36.

- ❖ Identificar los diferentes modelos de reporte, o indicadores para comunicar y medir las acciones de RSE de las organizaciones a ser plasmados en un tablero de control.
- ❖ Generar el tablero de control para la empresa bajo estudio basado en las normas GRI y la RT 36.

Métodos

Diseño

La investigación planteada fue un estudio de caso que aplica el herramental teórico de generación de información de RSE, es decir, una vez que se analice la información y la organización, se va a proponer un tablero con indicadores que muestren la información de la organización bajo los estándares expuestos anteriormente. Es importante mencionar que el alcance de esta investigación se encuentra limitado al diseño del reporte de indicadores, no así al cálculo de los indicadores mismos, se deja esto último como punto de partida para futuras investigaciones (Hernández Sampieri y Fernández Collado, 2014).

Esta investigación fue de tipo exploratorio ya que se investigó un problema poco o nada estudiado, o bien, que se estudiaron, pero de los cuales se alcanzaron pocos conocimientos científicos. También pueden indagar sobre un tema o fenómeno que ya está estudiado y del que se tuvo conocimiento científico, pero haciéndolo desde una perspectiva innovadora. Este es el caso de la presente investigación dado que se ha estudiado el tema de la Responsabilidad Social Empresarial obteniendo nociones importantes pero no ha sido estudiado sobre el rubro farmacia y en unión con un tablero de control como medio para plantear objetivos, medirlos y retroalimentar el sistema para la generación de un nuevo tablero.

El enfoque utilizado se definió como cualitativo, donde se llevó a cabo una recolección de datos, que no estuvieron formados por una medición numérica, con el objetivo de revelar o purificar cuestiones de investigación en el proceso que hace a la interpretación. No se probaron hipótesis, sino que éstas se formaron durante el proceso y se fueron refinando conforme se consiguen más datos. Además, también se admitió una subjetividad, esto es, cuando el investigador se introdujo en las experiencias de los

participantes y construyó el conocimiento, siendo consciente en todo momento de que es parte del fenómeno estudiado.

Por otra parte, en el diseño se escogió el de tipo no experimental, ya que no se concretó un manejo de las variables, sino que solamente se observaron los fenómenos en su estado original o en su ámbito natural y luego se efectuó un análisis de los mismos (Hernández Sampieri y Fernández Collado, 2014). Por ejemplo, se realizó una búsqueda de antecedentes claros y concretos sobre la aplicación de RSE a nivel mundial enfatizando sobre la región local donde se planteó el problema de investigación actual. Se hizo una investigación transversal o transaccional, en el cual se recopiló información de un momento único en el tiempo.

Participantes

La población en la que se basó esta investigación fue determinada como el conjunto de empresas de actividad farmacia y perfumería de la provincia de Santiago de Estero. De la cual se seleccionó una muestra a los fines de ser estudiada y que permitiera obtener resultados (Hernández Sampieri y Fernández Collado, 2014).

Se seleccionó una Pyme local de conveniencia, que tuvo sistematizados los datos de manera suficiente como para obtener toda la información necesaria para realizar la investigación. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, voluntario, es decir, que apenas se obtuvo un caso que se pudo utilizar se utilizó. El dueño de la empresa seleccionada accedió a la entrevista y a brindar información a través de firmar el consentimiento informado adjunto en Anexo I.

Instrumentos

Para el relevamiento necesario, se profundizó la investigación bibliográfica con el fin de profundizar el conocimiento sobre la Responsabilidad Social Empresaria, entender cómo aplicar las normas GRI y la RT N° 36 a la empresa seleccionada. Esto se llevó a cabo luego de realizar la búsqueda de material en páginas de internet como Google Académico, Redalyc, Scielo, Dialnet y repositorios de diversas universidades. Todas estas fuentes fueron clasificadas y analizadas para obtener las ideas principales que luego se ordenaron para ser expuestas en la introducción del presente trabajo investigativo.

La información obtenida de fuentes bibliográficas primarias y secundarias fue resumida tomando las ideas principales de cada texto para exponerlas en una tabla de Microsoft Word que fue usada como resumen de temas importantes. Esta tabla fue tomada como base para la preparación de un esquema de orden de temas a tocar durante la redacción y la entrevista ya que se habían consultado varios y reconocidos autores sobre el tema.

Además, se analizó la información de la empresa para entender cómo fue compatible con la generación de informes de RSE, finalmente se mantuvo contacto con la empresa para realizar inspección ocular y luego de la elaboración de una guías de pautas, se realizó una entrevista al titular.

Se realizó un cuestionario para la entrevista que se llevó a cabo con el dueño de la empresa, fue de manera virtual por medio de llamadas telefónicas ante la imposibilidad de ser presencial debido a la pandemia de Covid-19 vivida. La entrevista se expuso en Anexo II Entrevista.

Análisis de datos

Este análisis fue de tipo cualitativo, donde se pretendió conseguir datos suficientes y convertirlos en información necesaria para formar el tablero de gestión. Para lograr una investigación exitosa, se realizaron los siguientes pasos:

- Se buscaron antecedentes de RSE de las fuentes primarias y secundarias para lograr un entendimiento acabado del tema.
- Al analizar la información se pudo generar el diagrama de las ideas a exponer en la introducción del presente trabajo y de ahí dirigir la investigación.
- Se definieron conceptos relevantes con respecto a las normas GRI y RT36 para comprender su manejo y poder contextualizar a la empresa dentro del concepto RSE.
- Se entrevistó al dueño de la pyme de manera de comprender su actuar en el ámbito donde está inmersa y relacionarlo con la RSE además de conocer cómo se manejó en temas puntuales a analizar determinados luego de la lectura de la bibliografía.

- Se armó una serie de indicadores representativos del sector seleccionado tomando como base las respuestas obtenidas en la entrevista y teniendo en cuenta las características propias del sector.
- Se estableció un tablero de gestión para organizar la información obtenida como modo de ofrecer a la empresa una herramienta útil para el futuro de la misma y con las pautas de medición estimadas para el inicio.

Resultados

Esta investigación tuvo como fin diseñar un tablero de control para la empresa dedicada al rubro de farmacia como medio de iniciarla en el camino de la sustentabilidad en Santiago del Estero en el año 2020. En primer lugar se debió analizar a la empresa y realizar un diagnóstico como punto de partida.

La empresa fue una farmacia con anexo de perfumería y venta de accesorios en general con una antigüedad de 26 años en el rubro y en la misma ciudad. Tuvo conocimiento somero sobre la RSE trantando el dueño de aplicar las medidas que consideró que más se adaptaron a su empresa.

Con respecto al por qué tiene como anexo perfumería, el titular se fundamentó en que las farmacias tuvieron los precios fijados por normativas y por los laboratorios, lo que produjo que el margen de ganancia fuera escaso. Por esto es que tomó la decisión de anexar otro rubro relacionado pero que no tuviera fijado margen de ganancias para permitir mayores ingresos.

Esta empresa debió cumplir con ciertas normas de cuidado de las mercaderías ya que no debían estar expuestas a la luz o el sol y debían ser resguardadas cuidando la cadena de frío para que las drogras componentes de los medicamentos no sufrieran daños que podían atentar con la salud humana. También atendiendo a la exclusiva clasificación que deben realizar en cuanto a la forma de ser expuestas en las estanterías mostradoras de mercadería.

Esto implica que el transporte de las mercadería debiera ser también bajo estrictas normas de refrigeración y cuidados para no romper la cadena de frío y dañar los medicamentos. Dentro del establecimiento y durante el traslado la temperatura no puede superar los 20 ° C para no correr el riesgo de daños. Por tal motivo los dueños de farmacias

deben trabajar en forma conjunta con los laboratorios a fin de acordar el trato con los transportes adecuados que les permitan a las dos partes estar satisfechos y que cumplan las normas de calidad de servicios y resguardo de la mercadería necesarios.

Es importante destacar que la cadena de valor se estructura en torno a la figura de los laboratorios, quienes establecen los lineamientos en cuanto a precios, márgenes de comercialización, mecanismos de financiamiento y retribuciones a droguerías y farmacias. En particular, los laboratorios son los principales responsables de la formación del precio del medicamento, el cual se da a conocer a través del manual farmacéutico. Esto condiciona el margen de ingresos de la farmacia definiendo una rentabilidad sin grandes aumentos y por tal debieron anexar perfumería y venta de accesorios como medio de ingresos extra.

Con respecto al consumo eléctrico el dueño explicó que iniciaron un gradual cambio de aparatos de tecnología antigua a nuevas tecnologías led para reducir el consumo eléctrico. Para la calefacción del local contó con 2 aparatos de aire acondicionado frío calor de 18.000 calorías/frigorías sin uso alguno de gas natura u otro combustible. De esta forma se mantuvo el clima interno del local a una temperatura adecuada para la mercadería, para los empleados y para los clientes que entraban a comprar.

A los empleados se le hizo entrega constante de elementos de protección personal como chaquetas, barbijos y mascarillas de protección ante la pandemia de Covid-19. Esto se debió a que este rubro es el que se vio más modificado en su rutina por el aumento en ventas de medicamentos y mascarillas de protección. Los empleados debieron ser capacitados constantemente ante los cambios que se producían en cuanto al manejo ante la atención de los clientes y el asesoramiento que les podían brindar a éstos debido al cambio constante de parámetros que surgían de las nuevas investigaciones.

Durante el año 2020 se unió a la campaña Botellas de Amor que consistió en guardar todo el nylon y plástico para ser introducido en las botellas plásticas hasta llenarlas. Estos elementos fueron tomados de los desechos de la empresa y también se involucró a los empleados con sus respectivas familias como medio de fomentar la ayuda al prójimo y beneficiar a las entidades recaudatorias. Estas botellas llenas fueron utilizadas para la construcción de casas ecológicas para familias de bajos recursos.

La empresa no conoció el concepto de la RSE hasta haberse puesto en contacto con esta investigación y se mostró abierto el dueño a nuevas ideas para mejorar.

Luego de analizar a la empresa se procedió a identificar los diferentes modelos de reporte, o indicadores para comunicar y medir las acciones de RSE de las organizaciones a ser plasmados en un tablero de control. Así determinó que los distintos modelos existentes para el año 2020 fueron el Reporte de sustentabilidad y el Balance Social.

El primero fue determinado como una comunicación de la empresa hacia sus clientes internos y externos para mostrar sus acciones de forma detallada pero sin expresión numérica. Así nació el Balance Social introducido en Argentina por la RT 36 en el que se debieron expresar las acciones tanto relatadas como de forma numérica para mostrar a los usuarios de la información todo lo que se destina a la sustentabilidad y la RSE.

El Reporte de Sustentabilidad puede ser elaborado bajo las siguientes normas: ISO 26000, GRI, Ethos, Empresas B, IARSE, SA8000 o AA1000. Sin embargo el Balance Social debe ser realizado estrictamente basado en normas GRI que fueron adaptados por la RT 36. Este documento debe ser realizado por un contador público ya que acompaña a los estados contables básicos de una empresa y en él se debió expresar las partidas de dinero que se utilizaron destinadas a cada indicador o acción en particular explicando los beneficios de tal actividad.

Como punto final se realizó la elaboración de un tablero de control para la empresa como medio de expresar los inicios escritos a cumplir para poder aplicar la RSE en su mayor expresión que lo que ya hacen. Este tablero de control se expresó en la Tabla 2 tablero de control basado en RSE para farmacia, el que se detalla a continuación.

Para la elaboración de los objetivos e indicadores se tuvo en cuenta lo expresado por el titular de la empresa en cuanto a las actividades que realizan, comparando con los datos analizados en la introducción y poniendo énfasis en la nueva realidad que se avecina debido a la pandemia y la explosión de ventas que esta actividad enfrentó. En la perspectiva económica se planteó un cambio de forma de atención y servicios como medio de brindar un mejor servicio y brindar a los empleados una forma más de cuidarlos ante el posible contagio que pudieron sufrir. En cuanto a la perspectiva ambiental se fijaron objetivos cercanos a lo que la empresa ya trabajaba para evitar dar un salto drástico en un momento de altas ventas, lo que pudiera sobrecargar a los dueños y empleados de la empresa pero que a su vez fuera beneficioso para el medio ambiente en general.

Tabla 2

Tablero de control basado en RSE para farmacia parte 1

DIMENSION	AREA	PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	OBJETIVO	FRECUENCIA MEDICION	OPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE
ECONÓMICA	DE DESEMPEÑO ECONOMICO	CLIENTE FINAL	SATISFACER SUS NECESIDADES ANTE LA PANDEMIA CON DELIVERY DE MEDICAMENTOS	CANTIDAD DE PERSONAS AFECTADAS AL DELIVERY	CANTIDAD	3	TRIMESTRAL	3	2	1
			INCREMENTAR EL NUMERO DE CLIENTES EN 30 POR MES	MEDICION DE VENTAS POR PERSONAS	CANTIDAD	30	MENSUAL	25	20	15
		COSTOS	REDUCIR LOS COSTOS TOTALES	MEDICIONES DE COSTOS Y GASTOS	PORCENTAJE	10%	SEMESTRAL	8	7	5
AMBIENTAL	DE DESEMPEÑO AMBIENTAL	MATERIALES UTILIZADOS	REPRESENTAR A LABORATORIOS DE PRIMERA LINEA	CONVENIOS DE DISTRIBUCION	CANTIDAD	5	ANUAL	5	3	2
		ENERGIA	REEMPLAZO DE APARATOS DE TECNOLOGIA ANTIGUA POR NUEVAS TECNOLOGÍAS	CANTIDAD DE APARATOS REEMPLAZADOS	CANTIDAD	20	ANUAL	18	15	10
		RESIDUOS	RECAUDAR NYLON Y PLASTICOS PARA BOTELLAS DE AMOR	CAMPAÑA DE DONACIONES DE BOTELLAS PLASTICAS Y DESECHOS DE ENVASES DE ALIMENTOS	CANTIDAD DE KILOS	100	ANUAL	95	85	70
		TRANSPORTE	CONTRATAR A EMPRESA DE TRANSPORTE FIJA PARA MOVIMIENTO DE MEDICAMENTOS	CONTRATO DE SERVICIOS	CANTIDAD	2	ANUAL	2	1	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Tablero de control basado en RSE para farmacia parte 2

DIMENSION	AREA	PERSPECTIVA	OBJETIVO	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	OBJETIVO	FRECUENCIA MEDICION	OPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE
SOCIAL	DE DESEMPEÑO SOCIAL	EMPLEO	FORMACION DE NUEVOS EMPLEADOS PARA EVITAR UN POSIBLE CIERRE POR CONTAGIOS	EMPLEADOS CONTRATADOS CON EXPERIENCIA PREVIA A MODALIDAD MEDIA JORNADA	INGRESANTES	5	ANUAL	5	3	1
		SALUD Y SEGURIDAD	REALIZAR DIAGNOSTICOS PRESUNTIVOS DE ENFERMADES POR PARTE DE UN MEDICO	CANTIDAD DE EXAMENES POR EMPLEADO	CANTIDAD	4	MENSUAL	4	3	2
		FORMACION Y EDUCACION	CAPCAITACIONES AL PERSONAL SOBRE TEMAS RELEVANTES REFERIDOS A COVID	HORAS DE CAPACITACIONES BRINDADAS POR DISTINTAS PERSONAS RELACIONADAS AL PROBLEMA	CANTIDAD DE HORAS	12	TRIMESTRAL	12	10	8
		COMUNIDAD	APADRINAR UNA INSTITUCION MEDICA PUBLICA	CONVENIO DE COLABORACION	CANTIDAD	2	ANUAL	2	1	0

Fuente: Elaboración propia

Discusión

Esta investigación se realiza en el fin de generar un tablero de control con objetivos basados en la RSE para la empresa dedicada al rubro de farmacia como medio de iniciarla en la sustentabilidad en Santiago del Estero en el año 2020. Esto se realiza como punto de partida para llegar a generar una herramienta que logre ser aplicada a todas las farmacias de la provincia elegida como medio de implementación de la RSE.

En lo referido a la perspectiva financiera el titular de la empresa refiere que este rubro es poco rentable dado que los precios de los medicamentos tienen valores determinados por diversos organismos y no les permiten fijar sus propios márgenes de ganancias. Así por este motivo deben agregar el rubro que generalmente se observa en todas las farmacias como es el de perfumería, regalería y maquillaje. Esto le permite obtener ingresos no fijados en límite de precios por los organismos y a su vez de esta manera diversifican para las épocas de bajas ventas en medicamentos como es la época estival.

Las farmacias deben cumplir con normas de mantenimiento y cuidado de los medicamentos como son la cadena de frío para evitar que se descompongan, no exposición a la luz de forma prolongada o los golpes que puedan dañar los envases y el contenido de los mismos.

Con respecto a la conservación de la cadena de frío se debe contratar con transportes de confianza y preparados para trabajar de esa forma ya que se maneja una urgencia constante en la entrega de los medicamentos. Según informa el titular de la empresa la mercadería se debe mantener a una temperatura de 20°C para evitar daños que perjudiquen al medicamento ya esto puede resultar en el daño para la salud de alguna persona que lo tenga que utilizar.

Se determina que durante la pandemia vivida en el año 2020 es cuando más han trabajado debido a la cantidad de medicamentos y cubr bocas que venden a diario. Esto ha resultado rentable para la empresa y se han tenido que modificar sustancialmente las formas de trabajo ya que las guardias deben ser más seguidas y cubrir con mayor cantidad de personal.

En lo referido al consumo eléctrico se determina que se ha incrementado por el hecho de tener más guardias que cubrir y mayor cantidad de medicamentos para refrigerar. No así el consumo por calefacción debido a que en pandemia es aconsejable ventilar los espacios y poca calefacción, sobre todo en las farmacias donde las personas pueden asistir enfermas.

A los empleados se le hizo entrega constante de elementos de protección personal como chaquetas, barbijos y mascarillas de protección ante la pandemia de Covid-19. Esto se debió a que este rubro es el que se vio más modificado en su rutina por el aumento en ventas de medicamentos y mascarillas de protección. También se brindaron cursos de prevención ante la exposición que los empleados resisten todos los días para aminorar las posibilidades de contagios y mantenerlos al tanto de los avances que día a día fueron surgiendo de las investigaciones más relevantes.

Se determina en base a lo expuesto por el titular de empresa la importancia de considerar a las farmacias actuales como sujetos socialmente responsables generadoras y transmisoras de valores éticos, no solo aplicándolos en la misma organización, sino que también en el marco social donde se encuentran insertas.

Esto concuerda con lo expuesto por Gorrochategui (2015) quien expresa que la empresa al sentirse y admitirse como parte de la sociedad donde cumple su rol económico, puede trabajar en forma conjunta con esa sociedad para lograr cumplir con la reparación de problemas de vieja o nueva data. Así los beneficios en el entorno de la empresa se

reflejan en una mejora de la reputación, aumento de ingresos, efecto diferenciador con otras empresas, demostrando que es una empresa sustentable y que trabaja de acuerdo a las normas establecidas.

En cuanto a los valores generados la empresa se unió a la campaña Nacional Borellas de Amor mediante la que se junta todo el plástico y nylon derivado de envases a desechar, bolsas o envoltorios con los que se llenan botellas de plástico. Para llevar a cabo esto han involucrado a los empleados y sus familias como medio de implicar a los empleados en las actividades de la empresa. Estas botellas luego son recolectadas por la municipalidad quien las distribuyen a los estudiantes de arquitectura para implementar los proyectos de construcción de casas sustentables.

De esta forma se disminuye la contaminación ambiental y se colabora con una buena causa y así fue expuesto por el dueño a sus empleados, quienes también participan llevando desde sus casas las botellas que llenan con sus familias y así se involucran en una actividad de beneficencia para la sociedad de bajos recursos que beneficia al medio ambiente.

En acuerdo con lo expresado por Volpentesta (2016) se admite que todas las empresas tienen una idea medianamente acabada acerca de la RSE debido a lo expresado por el dueño de la empresa de la muestra en su experiencia. También se determina que cada empresa puede hacer una libre interpretación de los datos a aplicar, de la forma de hacerlo y de los reportes a obtener debido a que no hay una normativa que obligue a que sea de una forma determinada.

En concordancia con las autoras Amato et al. (2016) se determina que los principales motivos para la aplicación de la RSE en una empresa, con base en lo expresado por el dueño de la empresa, son mejorar el bienestar de la sociedad y pensar de

manera colectiva. Como segunda opción se ubica obtener ventajas competitivas y porque es una tendencia general.

Luego de analizar a la empresa en profundidad se realiza un detalle de los tipos de reportes que se pueden generar con base en la información obtenida de la aplicación de los indicadores en cada empresa.

Así se determina que el reporte de sustentabilidad es el más usado entre las grandes empresas ya que es de forma libre sin restricción o formas que cumplir. Este reporte es una forma de mostrar a la sociedad que se algo respecto de la RSE, ya sea mucho o poco pero que se siente comprometida con las distintas perspectivas que esta cubre. Esto coincide con lo expresado por Bravo Yáñez (2015), quien observa la importancia de que las empresas brinden información a la sociedad donde ejecutan sus actividades ya forman parte activa de ella.

Este reporte puede ser elaborado bajo diversas normas como ISO 26000, GRI, Ethos, Empresas B, IARSE, SA8000 o AA1000. Puede tener una extensión acotada o ser más largo según lo que se quiera expresar.

El Balance Social es el otro tipo de reporte pero en este caso es de forma determinada según la RT N° 36 de la FACPCE (2013). Debe tener una determinada información a exponer y que complementa a los estados contables anuales o intermedios de las empresas.

Este documento debe contener información basada estrictamente en las normas GRI dado que son las que se adoptan a través de la RT N° 36. Así se deben demostrar las partidas que se destinan a cada perspectiva, qué se hace en cada una de ellas y qué beneficios reporta eso a la sociedad en general o a los *stakeholders*.

Los autores Milne y Gray (2019) expresan que la finalidad del estándar GRI usado en el Balance Social es medir el triple impacto económico, social y ecológico que causan

las organizaciones en el entorno. También es importante mencionar que estos informes son preparados usualmente para la comunidad entera, y no solo para los usuarios internos de la información.

La autora Accifonte (2016) expone al Balance Social como una herramienta en la que las empresas sin importar su tamaño expresan su comportamiento respecto de la sociedad y el medio ambiente. Expresan que surge como una necesidad de los grupos de interés que rodean a la empresa y se diferencia del reporte de sustentabilidad por los formal de la RT N° 36.

La empresa bajo estudio no emite aún ningún tipo de información, ya sea reporte de sustentabilidad y tampoco el Balance Social debido a que está en una fase pre-inicial de aplicación. Espera poder hacerlo en el corto plazo por el uso del tablero de control que se le genera en esta investigación y se encuentra muy interesada en su implementación a los efectos de poder darla a la empresa una nueva mirada general dado que desde su creación se ha mantenido en similares condiciones. Hasta el momento de la investigación la empresa no cumple con la emisión de balance social y están aún en vías de implementación de la RSE, estando así aún lejos de lo expresado por ComunicaRSE (2012), institución que remarca la importancia de este informe.

Para dar origen al tablero de control se generan objetivos a cumplir y los correspondientes indicadores a medir cada uno al tiempo planificado. En primer lugar se analiza la perspectiva financiera y se plantea el primer objetivo de:

Satisfacer sus necesidades ante la pandemia con delivery de medicamentos: Se pretende tomar tres personas que relicen entregas dentro del radio cercano de 2 kilómetros de la farmacia. Con esta medida se logra aumentar las ventas por llevar los medicamentos a las personas que se encuentran aisladas por covid o por otro tipo de enfermedades que

no les permiten salir de sus domicilios. Así se satisface a los clientes y se dirige la acción hacia atraer nuevos clientes que aumenten las ventas.

Incrementar el número de clientes en 30 por mes: Este objetivo está directamente relacionado con el anterior ya los clientes son la base de que la empresa obtenga beneficios, sobre todo durante el año 2020 y la nueva realidad que se enfrenta con los nuevos medicamentos que el mundo está produciendo.

Reducir los costos totales en el 10%: Esto se plantea en el término de un semestre como medio de abaratar los costos y elevar así la rentabilidad de la empresa como también colaborar con el medio ambiente evitando contaminación por maquinaria que pueda emitir gases.

En la perspectiva ambiental se plantea realizar nuevos convenios con laboratorios y fabricantes de primera línea para aumentar la calidad de la mercadería que se vende, lo que está estrechamente ligado con la satisfacción de cliente y el aumento de las ventas. Sobre todo ante los nuevos medicamentos que se deben vender para enfrentar la pandemia.

También se plantea la necesidad de reemplazar aparatos de refrigeración de medicamentos por nuevas tecnologías que reduzcan el consumo de energía y por ende el importe a pagar de energía eléctrica. De esta forma se va a lograr un triple impacto en la baja del costo, la menor contaminación ambiental y la mejor conservación de los medicamentos.

En el área social se plantea la búsqueda de nuevos empleados para tener de reserva ante un posible contagio de algunos de los trabajadores. Esto sería un problema que debe ser prevenido teniendo empleados ya preparados para cubrir los turnos necesarios. Así la empresa no dejaría de cumplir el rol social de abastecedor de medicamentos ante una pandemia.

Es primordial la aplicación de medidas y el desarrollo de dinamismos necesarios para la prevención de riesgos derivados del trabajo. Para esto es imprescindible que se edifique un medio ambiente de trabajo conveniente, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores desarrollen una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

Se expresa que según lo determinado por los autores Guimac Ocampo y Villaverde Arzapalo (2019) existe un triple impacto de la RSE. Estos autores determinan, al igual que la RT N° 36 (FACPCE, 2013) tres perspectivas a saber: RSE económica, RSE legal, RSE ética y RSE filantrópica. En opinión de los autores todas estas responsabilidades deben estar interrelacionadas y trabajarse en conjunto ya que tienen un fin común: juntos conforman la responsabilidad social total de las organizaciones y son benéficas tanto para las empresas como para la sociedad.

Esta investigación contó con la limitación de no poder asistir a la empresa por el aislamiento que se debió cumplir y por el posible foco de contagios que resulta una farmacia durante la pandemia. Esto imposibilitó poder relajar una inspección visual para determinar objetivos de mayor calidad para la investigación. Otra limitación estuvo dada por la imposibilidad de poder tomar como muestra otras empresas de similares características. Esto limita la posibilidad de ampliar los objetivos planteados en el tablero de control de acuerdo a las necesidades de otras empresas de distinto tamaño y nivel de avance o conocimiento de la RSE.

La fortaleza de la investigación radica en que el titular de la empresa fue muy abierto a los posibles cambios y por tal motivo expresó en la entrevista telefónica toda la información que consideró importante. Así se logra una investigación aplicable a otras farmacias de la zona durante el contexto de pandemia. Otra fortaleza es que el tablero de control puede ser utilizado por cualquier empresa del rubro farmacia dado que se

estipularon objetivos e indicadores comunes a todas las empresas sin importar el rubro o la antigüedad. La última fortaleza es que los indicadores se han planteado de fácil medición e implementación para que un nivel inicial sea aplicado por personal de las empresas hasta contratar un contador público que los guíe y asesore en niveles más avanzados.

Luego de lo expuesto anteriormente se llega a la conclusión de que las empresas farmacéuticas cuentan con una aproximación a la idea de la RSE pero no tienen una guía que los ayude a aplicarla en sus empresas. Se concluye también la RSE que se puede aplicar este tablero de control para las farmacias pero que las empresas necesitan una guía para poder obtener conocimiento sobre la RSE para poder dar inicio a la implementación del tablero acá generado. Ante esto el estado provincial debe intervenir con el fin de asesorar a las empresas en la RSE y brindar servicios de capacitaciones o guías de implementación con el fin de gestionar valor agregado para la comunidad en general.

Esta herramienta da la posibilidad de iniciar en la RSE para las empresas interesadas sin mayores complicaciones para luego buscar la ayuda de un profesional que puede ser un contador público para realizar las mediciones y nuevos tableros con objetivos más profundos. Así se puede llegar a la emisión del reporte de sustentabilidad y a largo plazo del Balance Social como forma de mostrar a la sociedad el valor agregado que genera la empresa y permitir luego de la medición generar nuevos objetivos de mayor profundidad.

Se recomienda para las farmacias de Santiago del Estero que den inicio a la aplicación del tablero de control acá generado como medio de poder realizar las mejoras que les permitan migrar hacia una RSE más profunda. También se recomienda que a futuro tengan en cuenta pedir ayuda a un profesional idóneo como es el contador público y que su trabajo puede derivar en la emisión del balance social estipulado por la RT N°

36. También se recomienda que tomen contacto con instituciones como el IARSE para que las asesoren y brinde apoyo con base en su experiencia con otras empresas.

Se plantea como una nueva línea de investigación realizar este estudio nuevamente con una muestra representativa de la zona y de diversos tamaños y antigüedades para poder armonizar el tablero de control al rubro en general con nivel más profundo de los objetivos e indicadores.

Otra línea de investigación puede estar dada con una muestra de toda la provincia para poder estandarizar la aplicación de la RSE y a futuro presentar un proyecto de ley para que este concepto sea aplicable a todas las empresas.

Durante el año 2021 se recomienda realizar un estudio sobre la forma en que la pandemia ha afectado al funcionamiento de las farmacias y de modo que se pueda regenerar un protocolo de trabajo dado la pandemia que se atraviesa. Esto permitirá construir nuevos estándares para aplicar la RSE de forma puntual y específica.

Referencias

- Accifonte, L. (2016). *Balances sociales: conocé la importancia de su elaboración y los principales puntos que debes tener en cuenta*. Buenos Aires. Obtenido de <http://www.comunidadrse.com.ar/balances-sociales-conoce-la-importancia-de-su-elaboracion-y-los-principales-puntos-que-debes-tener-en-cuenta/>
- Amato, C. N., Buraschi, M., & Peretti, M. F. (2016). Orientación de los empresarios de Córdoba-Argentina hacia la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial: identificación de variables asociadas a cada constructo. *Contaduría y Administración*(61), 64-105. Recuperado el 21 de Agosto de 2020, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215001072>
- 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 Septiembre de 2020, de https://accid.org/wp-content/uploads/2018/09/tendencias_castellano_013-038.pdf
- Bravo Yáñez, F. (2015). *La importancia del Rol Estratégico de RR.HH.: Caso de una empresa chilena*. Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado el Septiembre de 2020, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/136822/La%20importancia%20del%20rol%20estrat%C3%A9gico%20de%20RR.HH.%20%20caso%20de%20una.pdf?sequence=1>
- Castro, A., & Becerra, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la RSE. *Pensamiento y gestión N° 32*, 7. Recuperado el 18 de Agosto de 2020, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002
- Centeno, H. M. (2019). *DISEÑO DE UN TABLERO DE COMANDO PARA UNA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERURBANO DE PASAJEROS DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA DURANTE EL AÑO 2018*. Tesis, Universidad Siglo 21, Cordoba-Argentina. Recuperado el 12 de Septiembre de 2020, de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/16185>
- ComunicaRSE. (2012). *10 años de RSE en Argentina. En el camino hacia la sustentabilidad*. ComunicaRSE. Recuperado el 17 de Agosto de 2020, de

- https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/1351615120_diez_anios_rse_en_argenti
- ComunicaRSE. (17 de Septiembre de 2020). *www.comunicarseweb.com*. Obtenido de https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf//1302125276_AA1000-En-espanol-2006.pdf
- FAO Org. (Septiembre de 2020). *FAO org*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/ad818s/ad818s06.htm>
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas [FACPCE]. (2011). *Resolución Técnica N° 36. Normas contables profesionales: balance social*. Buenos Aires: FACPCE.
- FOMIN-BID. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en Latinoamérica*. Washington D.C: BID: FOMIN-BID.
- Foretica. (17 de Septiembre de 2020). *Foretica Org*. Obtenido de <http://foretica.org/sge21/#norma-sge21>
- Global Reporting Initiative. (2 de Septiembre de 2020). *Global Reporting Initiative*. Obtenido de <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- Gorochategui, N. (2015). *Evolución de la Responsabilidad Social Empresaria. Caso argentino*. Sistema Iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial, Buenos Aires. Recuperado el 16 de Agosto de 2020, de <http://sirse.info/evolucion-de-la-responsabilidad-social-empresaria-caso-argentino/>
- Guimac Ocampo, L. M., & Villaverde Arzapalo, S. (2019). *La Responsabilidad Social Empresarial: una revisión teórica*. Trabajo de Investigación, Escuela Profesional de Administración-Universidad Peruana Unión, Lima-Peru. Recuperado el 21 de 04 de 2020, de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2354/Loida_Trabajo_Bachilletaro_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández Sampieri, R. E., & Fernández Collado, M. (2014). *Metodología de la investigación* (5° ed.). México, Distrito Federal, México: Mc Graw Hill. Recuperado el 14 de Septiembre de 2020
- IARSE. (17 de Agosto de 2020). *Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de <http://www.iarse.org/>

- IERAL. (2013). Las Pymes argentinas en un entorno de fluctuaciones económicas. *El Cronista*. Obtenido de https://www.cronista.com/documentos/Marcos_Cohen_Arazi_-_Pymes_y_Fluctuaciones.pdf
- ISO Org. (Septiembre de 2020). *ISO 26000:2010*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Martínez Fernández, J., & Peñaloza Suarez, M. (2018). Análisis de cinco casos antiéticos en el actuar. *Contaduría Pública*(1). Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica
- Milne, M., & Gray, R. (2019). W(h)ither Ecology? The Triple Bottom Line, the Global Reporting Initiative, and Corporate Sustainability Reporting. *Journal of Business Ethics*(118), 13-29. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/kap/jbuset/v118y2013i1p13-29.html>
- Ministerio de Obras Públicas. (21 de Agosto de 2020). *www.argentina.gob.ar*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/obras-publicas/vialidad-nacional/institucional/responsabilidad-social-institucional/pacto-global>
- Organización de las Naciones Unidas. (1987). *Nuestro futuro Común*. Recuperado el 17 de Agosto de 2020, de http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf
- Pérez Romero, L., Garzón Castrillón, M., & Ibarra Mares, A. (2015). Código de ética empresarial para las Pymes: marco de referencia para la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial (RSE). *Espacios*, 36(02), 11. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a15v36n02/15360211.html>
- United Nations Global Compact. (02 de Septiembre de 2020). *United Nations Global Compact*. Obtenido de <https://www.unglobalcompact.org/library/1151>
- Volpentesta, J. R. (Diciembre de 2016). Tendencia y perspectiva de la Responsabilidad Social Empresaria. *Visión de Futuro*, 20(2). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082016000200006

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 II Entrevista

1. ¿A qué actividad se dedica su empresa?
2. ¿Qué antigüedad tiene la empresa?
3. ¿Conoce el concepto de RSE?
4. ¿Aplica RSE en alguna medida dentro de su empresa?
5. ¿Su actividad tiene normas particulares en cuanto al manipuleo de la mercadería?
¿Cuáles?
6. ¿El personal debe tener cuidados especiales con respecto a traslado de la mercadería?
7. ¿Cómo conserva la cadena de frío de los medicamentos que lo requieren?
8. ¿En su empresa usa tecnología led para reducir el consumo eléctrico?
9. ¿Qué medios usa para calefacción del local?
10. ¿Entrega a los empleados elementos de protección personal?
11. ¿Realiza actividades extra laborales con los empleados? Por ejemplo: cenas, día de campo, juegos.
12. ¿Sus proveedores certifican alguna norma por la que usted deba realizar tareas extra a las habituales o le hayan pedido que se incorpore en alguna actividad especial?
13. ¿Con sus clientes realiza algunas actividades, sorteos, consejos, etc.?
14. ¿Realiza donaciones de algún tipo?
15. Como empresa ¿apadrina alguna institución?
16. ¿Recicla algún tipo de desperdicios que pueda generar?