

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

Generación de información para la gestión bajo la mirada de la RSE.

“Reporte de RSE para Pyme agropecuaria argentina. Diseño de armado de tablero.”

“CSR report for argentine agricultural SME. Board assembly design.”

Autor: Valeria S. Clauser

Legajo: VCPB28593

DNI: 27.154.248

Director de TFG: Nicolás M. Salvia

Berisso, Buenos Aires, Argentina

Noviembre 2020

Resumen

En el presente trabajo se investigó la Responsabilidad Social Empresaria en una pyme agropecuaria argentina, ubicada en la ciudad de La Plata, provincia de Buenos Aires, con el objetivo de diseñar un tablero de control mediante la utilización de indicadores que respondan a los principios establecidos por el Global Reporting Initiative y a los lineamientos propuestos por la Resolución Técnica N°36. Los índices seleccionados posibilitan medir la RSE en sus aspectos económicos, ambientales y sociales. Esta medición permite la generación de información, accediendo a la toma de decisiones estratégicas y la posibilidad de ocasionar como consecuencia, una mejora continua en los procesos afectados a la sustentabilidad. Este estudio arrojó como resultado un tablero de control compuesto de diecisiete indicadores óptimos para la pyme seleccionada y que a su vez servirá como base para otras pymes con la misma actividad, logrando evaluar, monitorear y medir sus propias acciones de RSE, comenzando a fomentar un mundo cada vez más sustentable.

Palabras clave: RS, Pequeña Empresa, Indicadores, Empresa Agrícola, Planificación Estratégica.

Abstract

In the present work, Corporate Social Responsibility was investigated in an Argentine agricultural SME, located in the city of La Plata, province of Buenos Aires, with the aim of designing a control panel through the use of indicators that respond to the principles established by the Global Reporting Initiative and the guidelines proposed by Technical Resolution No. 36. The selected indices make it possible to measure CSR in its economic, environmental and social aspects. This measurement allows the generation of information, accessing to strategic decision-making and the possibility of a continuous improvement in the processes affected by sustainability, as a consequence. This study resulted in a dashboard made up of seventeen optimal indicators for the selected SME, which will also serve as a basis for other SMEs with the same activity, giving them the chance to evaluate, monitor and measure their own CSR actions, promoting a world increasingly sustainable.

Keywords: SR, Small Enterprise, Indicators, Agricultural Enterprises, Strategic Planning.

Índice

Introducción.....	1
Métodos	17
Diseño.....	17
Participantes	18
Instrumentos	18
Análisis de datos.....	18
Resultados.....	20
Discusión	26
Referencias	38
Anexo I: Entrevista.....	42

Introducción

En los últimos años, las empresas se fueron acercando cada vez con más compromiso a generar información relacionada a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). De lo que se desprende que la RSE ya no es una novedad para las empresas y para los públicos interesados; hoy se habla de una forma de Gestión Responsable orientada a la Sustentabilidad (S). Entendiendo ambos conceptos como partes indivisibles de un mismo modelo de pensamiento y de acción. Al ser conceptos interdependientes se busca permanentemente integrar los principios y comportamientos de Responsabilidad Social con los objetivos para la Sustentabilidad. De este modo, la idea de RSE&S ya trasciende al mundo de la empresa, por su puesto sin abandonarlo, y comienza a guardar relación con todo tipo de organizaciones. (IARSE, 2017).

Un conjunto destacado de empresas y organizaciones ya avanzaron bastante, con prácticas a un nivel de excelencia. Pero muchas otras precisan ingresar a este nuevo universo. Por lo tanto, tal como expresó la organización IARSE en la publicación del BCCBA (2017) es necesario generar un equilibrio entre estas diferentes necesidades apoyando a las empresas que se inician en el camino de la RSE&S y estimulando a aquellas que ya están avanzadas. Y concluyó en que esto es posible tratando de dar mayor visibilidad a las empresas que lo aplican, sin perder la confidencialidad y el sigilo en el uso interno de los indicadores.

Por lo anteriormente expresado por IARSE (2017), se comenzó dando lugar a conceptos relevantes para poder avanzar en la presente investigación, tales como Responsabilidad Social Empresarial, Sustentabilidad, Indicadores y Stakeholders.

En cuanto al concepto de Responsabilidad Social Empresaria según la publicación realizada por el IARSE (2018) en donde su Director Ejecutivo Luis Ulla expuso que no existe una única definición sino que se trata de un concepto en permanente evolución y desarrollo, se consideró preciso ir conformando una definición dinámica de lo que estas prácticas significan, tomando en cuenta aspectos como: Una visión de *integralidad*, lo que abarca a un conjunto complejo de dimensiones. Una perspectiva de *gradualidad*, debido a que se presenta como un camino de excelencia a seguir. Una noción de *proporcionalidad*, ya que la

expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado. Una mirada de *totalidad*, en tanto que en la práctica es una idea que debe incluir a todas las empresas, con independencia del tipo y tamaño.

Acompañando al concepto anterior se analizó lo expuesto por Cajiga Calderón (2020), quien manifestó que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios, en la cual la empresa se ocupa de que sus operaciones sean sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos grupos con los que se relaciona, en donde hace mención a los Stakeholders y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras. También, amplió su concepto en donde expresó que la RSE es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ofrezca, del sector al que pertenezca, de su tamaño o de su nacionalidad. Por lo tanto, concluyó que hablar de Responsabilidad conlleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente, que permite a la empresa ser más competitiva no a costa de, sino respetando y promoviendo el desarrollo pleno de las personas, de las comunidades en que opera y del entorno.

Los investigadores Cubillos, Montealegre, y Delgado (2016) definen la RSE como el conjunto de responsabilidades que las empresas asumen de manera voluntaria como resultado de las demandas y expectativas de sus partes interesadas o stakeholders. Manifestando que estas responsabilidades son voluntarias porque no se originan en las normas legales sino en demandas de clientes, propietarios, accionistas, trabajadores, comunidades, medios de comunicación, organizaciones sociales, de la sociedad en general, e incluso, del gobierno, que no están reguladas por la ley. Estos investigadores estudiaron una pyme avícola, dedicada a producir y comercializar huevo en cascara, huevo líquido y subproductos emergentes de esta actividad económica y determinaron que dicha organización entiende a la RSE como la gestión de los grupos de interés de la empresa, o cercanos, para desarrollar planes que

mitiguen los impactos negativos tanto ambientales como sociales producidos por la actividad económica, resaltando la importancia de la interacción entre dicha pyme y los stakeholders.

Según el filósofo Freeman (1984), quien estudió a los Stakeholders o partes interesadas, los definió como todos aquellos actores que afectan o que se ven afectados por las acciones de la empresa en su objetivo de generar riqueza y bienestar. Y afirmó que si una empresa da una imagen de responsabilidad se gana la confianza de sus stakeholders, generando siempre mejoras en sus negocios.

De acuerdo con Sánchez, Mesa y Mesa (2010) y sumado a las perspectivas anteriores, su investigación demostró que la RSE adquiere cada vez mayor relevancia debido a la constante presión por parte de los consumidores para que las empresas se involucren en procesos de mejora continua del entorno y de las condiciones laborales. Por lo que para ejercitar efectivamente un papel de empresa socialmente responsable, es preciso incorporar este tema en los procesos de gestión y considerarlo parte de las estrategias del negocio y del sistema de planeación. Por ello, deben desarrollar buenas prácticas y difundirlas en memorias de responsabilidad social o de sustentabilidad, donde se demuestre que cumple con un mínimo de indicadores que los represente.

Prosiguiendo con el análisis de la inserción de la responsabilidad social en el contexto empresarial se puede mencionar que mediante el comunicado de prensa emitido por el Banco Mundial (2019), del que formaron parte más de 20 países, el cual presentó en el marco de Reuniones de Primavera del Grupo Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional realizado en la ciudad de Washington, una nueva coalición destinada a impulsar una acción colectiva más sólida respecto del cambio climático y sus impactos, en donde Petteri Orpo, ministro de Finanzas de Finlandia, manifestó que “La coalición tendrá éxito si nos ayuda a planificar medidas de política concretas y eficaces para abordar la crisis del cambio climático a nivel nacional, regional y mundial.”

Si se separa y examina pausadamente la declaración emitida por el ministro de Finanzas de Finlandia se pone de manifiesto que mediante el uso de medidas y políticas adecuadas, tendientes a tratar la crisis del cambio climático en todos sus niveles geográficos,

se llegará al éxito del propósito. En tanto, el ministro de economía de Francia Bruno Le Maire, señaló en el mismo comunicado, que pese a que a menudo se subestima el rol que puede y debe desempeñar el financiamiento en la transición hacia una economía con abajo nivel de emisiones de carbono, muchos países ya han elaborado interesantes iniciativas a nivel nacional y regional como los bonos verdes en Francia o el sistema de comercio de derechos de emisión en la Unión Europea. En relación a esto último en el mismo comunicado de prensa N° 2019/152/CCG, el ministro expresó que el intercambio de experiencias entre las naciones siempre resulta provechoso, solicitando así el aceleramiento de la financiación destinada al clima, dando lugar a la importancia de favorecer al mundo desde el aspecto ambiental, sumando los aspectos sociales y económicos, para generar mediante políticas adecuadas, el menor impacto a niveles globales, lo que deja entrever la importancia de fomentar la sustentabilidad desde el seno de las organizaciones.

Smit (2020) investigó que es poco común que una pyme agropecuaria decida implementar RSE desde cero, pero sí consideró apropiado que aquellas contribuyen siempre en buenas acciones, ya sea cumpliendo con alguna ley, mediante el buen trato a los empleados, comportamiento ético, entre otras. Manifestando que dichas acciones pueden ser la base o punto de partida para avanzar hacia la sustentabilidad, tomando en consideración la necesidad de formación de recursos humanos de las pymes agropecuarias para lograr tal fin.

Para hablar de Sustentabilidad es esencial acudir a su primera fuente: el Informe Brundtland (1987), realizado por la ex - primera ministra noruega Gro Harlem Brundtland para la ONU. En el mismo, se utilizó por primera vez el término de sustentabilidad o desarrollo sostenible definido como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones. Este informe implica un cambio sustancial en cuanto a la idea de sustentabilidad, principalmente ecológica, y a un marco que da también énfasis al contexto económico y social del desarrollo. En él se evidencia los problemas ambientales globales y se propone una serie de medidas que deben ser consideradas para revertir el proceso.

Según investigación reciente, Salomé (2020) mencionó que para poder informar sobre la sustentabilidad de una forma clara y sencilla, se necesita un marco de trabajo global, con

un lenguaje uniforme y parámetros comunes que sirvan para comunicar de una forma clara y transparente las cuestiones relacionadas con la sustentabilidad, y que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.

En concordancia con el antecedente previamente citado y en relación con uno de los ejes principales que ocupa la presente investigación, se evidenció por lo expuesto según los investigadores Zinck, Berroterán, Farshad, Moameni, Wokabi y Van Ranst (2005), que el concepto de sustentabilidad no puede medirse directamente, en tanto se requieren indicadores para determinar los niveles y las variaciones espacio-temporales que presenta la sustentabilidad de una determinada actividad. Este artículo estudió y analizó la sustentabilidad agrícola en cuatro niveles jerárquicos que pueden observarse en detalle en la Tabla 1: el sistema de manejo de la tierra, el sistema de cultivo, el sistema de producción y el sistema del sector agrícola como un todo. Para lo cual, aplicó diferentes enfoques metodológicos y técnicas, y empleó indicadores simples o compuestos, para evaluar la sustentabilidad agrícola en cada nivel mediante un estudio de caso.

Tabla 1

La agricultura como jerarquía de sistemas y la secuencia de los enfoques aplicados a la evaluación de la sustentabilidad agrícola

NIVEL JERARQUICO	UNIDAD	INDICADOR	ENFOQUE/TÉCNICA
Sistema de manejo de la tierra	Unidad de suelo	Propiedad de suelo	Control de calidad
Sistema de cultivo	Parcela	Rendimiento del cultivo	Brecha de rendimiento
Sistema de producción	Finca	Entradas y Salidas	Balance energético
Sistema del sector agrícola	Región o país	Índices parciales § agrodiversidad § eficiencia del sistema § recurso tierras § seguridad alimentaria	Índice agregado

Fuente: Análisis jerárquico de sustentabilidad agrícola. Gaceta Ecológica, 2005.

Si tomamos como referencia el caso de estudio que incumbió a Venezuela se determinó que aproximadamente el 80% del territorio venezolano está por debajo de los 400m de altitud, con temperaturas medias superiores a los 25° C y un régimen de lluvias estacional. Una amplia parte de la producción agrícola se realiza en las planicies de los Llanos, al norte del río Orinoco, especialmente la de cereales que incluyen maíz, arroz y sorgo. El 85% del PBI se deriva de la explotación del petróleo y de la minería. Debido a que la agricultura genera solamente 5% del PBI, una parte sustancial de los alimentos tiene que ser importada. Varios indicadores individuales e índices señalan que la agricultura venezolana tiende hacia un estado de insustentabilidad, lo cual queda justificado debido a su bajo índice de dominancia de cultivos (0.06), su bajo factor de agrobiodiversidad regional de cultivos (0.24), su insuficiente variación de los principales grupos de cultivos en el tiempo (0.23- 0.30), su bajo desempeño de los principales cultivos en relación con su productividad potencial (0.43) a pesar de que la producción por hectárea aumentó de 25-50%, su baja razón de ingreso/costo (1.1-1.28), su bajo índice de paridad (0.6-0.75), su desfavorable razón de disponibilidad de tierras/demanda de tierras, su deficiente uso de las tierras para el abastecimiento de la demanda de alimentos, su baja superficie cultivada por habitante (0.08 ha), su desfavorable razón de tierras cultivadas/tierras deforestadas, su baja razón de tierras regadas/tierras regables (0.22), su alta razón de tierras degradadas/tierras cultivadas (0.76), su insuficiente producción de alimentos en relación a la demanda (<0.5) con tasas de crecimiento negativas, baja razón de exportación/importación (0.19), baja estabilidad del índice de producción de cereales per cápita, baja proporción de población agrícola (0.09) con tasa de crecimiento negativa.

De todos los indicadores mencionados, seis están provistos de registros de datos de largo plazo (>20 años), los cuales se mencionan a continuación: proporción de población agrícola, índice relativo de producción de cereales per cápita, rendimiento de cereales, producción total de alimentos, superficie agrícola total y superficie agrícola por habitante. Estos son los seis indicadores que se utilizaron para establecer un índice agregado de sustentabilidad (IAS) para intervalos de dos y cinco años. Los valores del índice correspondientes a intervalos de dos años resultaron altamente variables lo que permitió

reflejar la baja estabilidad del sector agrícola nacional y su limitada sustentabilidad. A su vez, quedó demostrado que los valores del índice calculados para intervalos de cinco años resultaron ser menos variables lo que permitió determinar que un intervalo de cinco años es un tiempo mínimo para detectar tendencias de sustentabilidad a largo plazo (>25 años) y mejorar las estimaciones para años futuros. Así mismo, tal investigación dejó establecido que el análisis de la variabilidad interanual fue relevante para la evaluación de la estabilidad del sector agrícola a corto plazo.

El uso de estos indicadores permitió que el grado de sustentabilidad agrícola en Venezuela haya sido sólido y consistente hasta mediados de la década de 1970-1980, pero se debilitó posteriormente. Lo que permitió establecer que la tendencia de la sustentabilidad agrícola a deteriorarse con el paso del tiempo no podrá mitigarse si no cambian las actuales condiciones de monocultivo de cereales, la creciente degradación de tierras, la baja eficiencia económica y los bajos niveles de producción, en comparación con la productividad genética de los cultivos y a pesar del uso intensivo de insumos.

Como conclusión final del caso, los investigadores determinaron que un simple índice agregado puede dar una visión del nivel de sustentabilidad alcanzado por el sector agrícola a nivel regional o nacional, así como ayudar a detectar cambios en el tiempo y que por lo tanto, los indicadores componentes deben escogerse de acuerdo con la disponibilidad de datos, la sensibilidad de estos a cambios temporales y su capacidad de describir en forma cuantitativa el comportamiento del sector agrícola como un todo. Haciendo énfasis en que el índice necesita ser afinado integrando indicadores adicionales y atribuyendo pesos diferenciales a los indicadores para reflejar mejor su relevancia y dinámica.

Por consiguiente, para conectar la RSE, la sustentabilidad y la información generada por las empresas, es de fundamental importancia dar con los indicadores básicos requeridos para tal fin, los cuales fueron introducidos en la investigación bajo el estudio realizado por el Ingeniero Mora García (2007), quien expuso que una de las características de las organizaciones modernas es que incorporaron a sus procesos, elementos de gestión que les permitieron evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar las correcciones necesarias. Fundamentó además, que la mayor implicación está en la posibilidad del conocimiento

profundo que se puede tener de los procesos y poder llegar así a las metas de la excelencia propuestas, lo que deja establecido que para poder generar información para la gestión de la RSE hace falta la toma de conocimiento profundo de la situación que desea ser medida.

El ingeniero determinó que el uso de indicadores en la toma de decisiones es vital porque permite recoger y analizar los datos pertinentes, pronosticar los resultados, eliminar las apreciaciones subjetivas como "me parece, yo creo, yo pienso". Por tanto, fundamentó que la medición en la toma de decisiones no es solamente acumular datos por acumular, ella debe contar con un marco teórico que permita concatenar, caracterizar, clasificar, establecer relaciones, estudiar frecuencias e interpretar los datos con la finalidad de mejorar los procesos gerenciales y tal marco está dado por el uso adecuado de indicadores, los cuales permiten la creación de los tableros de control.

Continuando con el estudio de indicadores, el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social ETHOS (2006), determinó que los indicadores de la RSE son una herramienta de aprendizaje y evaluación concerniente a la incorporación de la responsabilidad social en la planeación estratégica y el control de la empresa; pero dependiendo de la institución evaluadora, existe una variedad de indicadores para diagnosticar la responsabilidad social, inclusive, careciendo de uniformidad en algunos casos; por lo que en el presente trabajo se pretende analizar los que coincidan, con el objetivo de presentar indicadores mínimos aplicables en todos los casos.

Müller (2016) concluyó que los sistemas de gestión, llevados a la práctica mediante los tableros de control, deben ser utilizados en la etapa de planeación estratégica, tal como se menciona en el antecedente previamente citado. Y analizó además, que dichos tableros son la base de un sistema de mediciones de desempeño que permiten de manera sólida controlar y diagnosticar lo que se pretende medir y estableció que los mismos funcionan con datos que se convierten en información y en indicadores para ayudar a diagnosticar la situación de una compañía.

Direccionando el interés hacia los índices que competen a la presente investigación, el IARSE (2017) estableció que los indicadores de Responsabilidad Social y Sustentabilidad

(RS&S) para empresas agropecuarias están estructurados en 7 dimensiones que pretenden abarcar integralmente a una empresa. Ellas son: Valores - Transparencia y Gestión, Prácticas de empleo y trabajo digno, Sustentabilidad de las prácticas agrícolas – ganaderas, Relación con proveedores, Relación con clientes y otros productores, Relación con las comunidades locales y Relación con gobierno y Sociedad. Estas 7 dimensiones a su vez, fueron divididas en 19 temas que permiten a la empresa enfocarse con más detalle en la operación de los temas críticos de la Responsabilidad Social y el compromiso con la Sustentabilidad de una empresa agropecuaria. De esos 19 temas, surgieron una cantidad de 50 indicadores para la utilización en los tableros de gestión de RSE de empresas agropecuarias, indicando en función al tamaño de las mismas, el nivel de aplicación y la cantidad de indicadores; siendo, para tamaño de empresa pequeña: un nivel de aplicación “Básico” y una cantidad de indicadores igual a 15, para una empresa mediana: un nivel de aplicación “Amplio” y una cantidad de indicadores igual a 30 y por último, para una empresa grande: un nivel de aplicación “Grande” y una cantidad de indicadores igual a 50.

Continuando con la fusión de conceptos Rivera y Malaver (2011), investigaron cuál es la relación entre bien común, responsabilidad social y stakeholders o grupos de interés, pudiendo obtener como resultante que el bien común es el régimen actual o potencial de mutuo beneficio producido a través del cuidadoso análisis de los stakeholders. Demostrando mediante la misma investigación cómo el bien común impuesto por el Estado es la base de la teoría de los stakeholders. En dicho artículo se mostró cómo más allá de dicha teoría y de la responsabilidad social, las empresas, al ser parte de un contexto social, contribuyen a la conformación de un bien común con sus grupos de interés, de manera conjunta, lo que les permite interactuar con la sociedad con la cual cohabitan. Lo que permite posicionar a los Stakeholders como grandes protagonistas de la responsabilidad social empresaria siendo su participación un elemento clave para la creación de los indicadores adecuados para la generación de empresas socialmente responsables.

El siguiente antecedente enmarca el planteamiento del problema de esta investigación, en el cual Riveros Duque (2016) investigó que diseñar un tablero de gestión para pyme agropecuaria no elimina todo tipo de barreras pero sí logra minimizarlas, de esa

forma logró exponer los siguientes efectos positivos: aumento de una estructura empresarial, una adecuada gestión ambiental y uso sostenible de los recursos, aplicación de procesos y operaciones correctamente definidas, interacción con la comunidad, asociatividad con otras pymes y finalmente a través de todo esto la práctica de la RSE. Logrando de esta forma que la empresa sea gestionada de una manera más eficiente, creando una estructura empresarial o mejorando la ya existente, logrando acercarse a procesos de formalización y legalización de la organización y sin lugar a dudas aportando un equilibrio entre las dimensiones económica, social y ambiental.

Luego de haber estudiado los diferentes conceptos que conllevan a dar cada vez mayor importancia a la sustentabilidad corporativa dada la preocupación por los impactos sociales, ambientales y económicos que genera una organización o empresa, se incorporaron en esta investigación, las herramientas que permiten confeccionar memorias de sustentabilidad. Dicho esto, se analizó y estudió que a la hora de diseñar el Reporte de RSE, el formato GRI es el más común, pero existen otras metodologías y estándares desarrollados por organizaciones internacionales como guía para reportar de forma balanceada el desarrollo de la sustentabilidad, respetando lo establecido por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas dentro del marco de 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. La cual dispone que el balance social incluye: la Memoria de Sustentabilidad siguiendo los principios establecidos por el Global Reporting Initiative (GRI), el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido y el anexo de Gastos e inversiones medioambientales. (FACPCE, 2011).

Se analizó que los Estándares GRI (Global Reporting Initiative, 2016), permiten la elaboración de informes de sostenibilidad proporcionando información acerca de las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible. Los Estándares se dividen en dos grupos, los Universales y los Temáticos, los primeros son aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad y los segundos son elegidos por las organizaciones en función al tema del que quieren informar ya sean económicos, ambientales o sociales. Por lo que se describen las series de Estándares GRI:

La serie 100 de los Estándares GRI está compuesta por tres Estándares Universales aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad. Estos orientan a los informantes acerca del uso de los Estándares, la información contextual de interés de la organización y cómo esta gestiona sus temas materiales. Los mismos son: Fundamentos, Contenidos generales y Enfoque de gestión.

La serie 200 de los Estándares GRI está compuesta por los Estándares económicos. Tales como Desempeño económico, Presencia en el mercado, Impactos económicos indirectos, Anticorrupción, etc.

La serie 300 de los Estándares GRI está compuesta por los Estándares ambientales. Tales como Materiales, Energía, Agua y efluentes, Biodiversidad, Residuos, Cumplimiento ambiental, etc.

La serie 400 de los Estándares GRI está compuesta por los Estándares sociales. Tales como Empleo, Relaciones trabajador-empresa, Salud y seguridad en el trabajo, Formación y enseñanza, Diversidad e igualdad de oportunidades, no discriminación, etc.

Siguiendo con el análisis de las distintas metodologías, se incluyó en este escrito el estudio de la norma Internacional ISO26000, que según la publicación en Observador Central (2015), se determinó que proporcionan una guía para todo tipo de organización, independientemente de su tamaño o ubicación, basada en 7 puntos fundamentales: Conceptos, términos y definiciones relacionadas con la responsabilidad social, Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social, Principios y prácticas relacionadas con la responsabilidad social, Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social, Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y a través de sus políticas y prácticas dentro de su esfera de influencia, Identificación e involucramiento con las partes interesadas y, Comunicación de los compromisos, el desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

ISO26000 contiene guías voluntarias y no es una norma certificable ya que no es parte de un sistema de gestión. Su propósito es ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible fomentando que las mismas vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. ISO (2010).

Acompañando a la norma y estándar descriptos previamente se encontró que existen otras metodologías y estándares que permiten conducir el buen desarrollo de un Reporte de Sustentabilidad, ellas fueron analizadas y se expusieron a continuación:

Pacto Mundial: Está basado en nueve principios sobre los derechos humanos, sobre las condiciones laborales y sobre el medio ambiente. Las empresas que participan en el Pacto Mundial deben comunicar cada año su progreso a través de un documento denominado COP (Comunicación sobre el Progreso), mismo que a veces funciona como reporte de sustentabilidad. (Oficina del Pacto Global en Argentina, 2001).

AA1000: El Institute of Social and Ethical Accountability, desarrolló esta norma para promover certeza sobre la responsabilidad social de la empresa. Está formada por documentos orientados a mejorar el desempeño sustentable de las organizaciones, basándose en el diálogo con los stakeholders. (SIRSE, 2019).

OCDE: La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es una organización internacional que asiste a los gobiernos para enfrentar los retos económicos, sociales y de gobernabilidad de una economía globalizada. Ofrece una plataforma para que los gobiernos comparen experiencias de políticas públicas, busquen respuestas a problemas comunes, identifiquen mejores prácticas y coordinen las políticas nacionales e internacionales, publicando una serie de recomendaciones, hechas a empresas multinacionales por los gobiernos de países que la conforman, a manera de principios voluntarios para operar dentro de su territorio. Según declaró Alicia Bárcena, Secretaria ejecutiva de la CEPAL: “Hoy día América Latina y el Caribe es una región en transición al desarrollo que está plenamente comprometida con la Agenda 2030 para el Desarrollo

Sostenible y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.” Por lo que asume su compromiso en materia de sustentabilidad y apoyo a las recomendaciones de la OCDE. (OCDE, 2019).

Hoy no se puede ser socialmente responsable si no se aspira a un desarrollo sostenible; es decir, si nuestra cultura, nuestras conductas diarias y nuestras lógicas económicas, ambientales y sociales no se encuentran coherentemente alineadas. Por tal motivo, incorporando el uso de las políticas que nos guían hacia la sustentabilidad en esta investigación se demostró que mediante los indicadores de RSE adecuados, las empresas pueden fortalecer o bien comenzar a formar parte de la Responsabilidad Social y se investigaron casos en los cuales, por el contrario, la falta de ética en profesionales de las Ciencias Económicas causó perjuicios sociales además de escándalos, como el caso de Interbolsa S.A., el caso Odebrecht y el caso Volkswagen.

Interbolsa S.A.

Siendo estos casos protagonistas de la falta de ética profesional como estudiaron Jara Ortiz y Londoño Arteaga (2019) cuando mencionaron el caso de Interbolsa S.A. en donde se investigó que hasta el 31 de octubre del 2012 dicha comisionista de valores fue la principal corredora de bolsa del mercado bursátil en Colombia. Luego de ser intervenida por la superintendencia financiera, quedó en evidencia que la entidad utilizó maniobras al margen de la ley, manipulando los estados financieros con el fin de revelar solvencia y liquidez ficticia a terceros.

En diciembre de 2014 la JCC (Junta Central de Contadores) canceló el registro profesional de Grant Thornton Fast & ABS Auditores, firma inglesa que ejercía la revisoría fiscal en este grupo bursátil, lo que significó que esta sociedad de auditoría no podrá volver a ofrecer servicios contables en Colombia. De igual forma, la JCC sancionó a los contadores públicos Carlos Alberto Posada (empleado de Interbolsa) y Ulfany Castillo López (empleada de la firma) con la suspensión de la tarjeta profesional por 12 meses (Semana, 2015).

Odebrecht

Otro de los casos fue la conocida constructora brasilera Odebrecht, que realizó sobornos a funcionarios públicos de gobiernos de 12 países en los que se encuentran

contrataciones públicas en Argentina. Odebrecht pagó coimas a políticos y empresas para lograr obtener el contrato de la vía Ocaña-Gamarra a través de la Concesión Ruta del Sol S.A.S., del cual esta empresa es parte, omitiendo el proceso de licitación que estipula la ley (Orozco, Ruiz y Correa, 2017).

La JCC adelantó una investigación por presunta acción antiética en contra del contador Héctor William Santos Jiménez y de los revisores fiscales Camilo Reyes y Diego Armando Lara, de la firma Price Waterhouse Cooper. Además de las investigaciones a las firmas auditoras como KPMG y Deloitte Touche Tohmatsu Limited (Deloitte), quienes estaban a cargo de la auditoría de la construcción de la Autopista o Ruta del Sol, las cuales, al parecer, omitieron información de los asientos contables donde se reflejaba el pago de los sobornos. (Martínez y Peñaloza, 2018).

Volkswagen

Arribas Urrutia (2017) contó en su investigación que en septiembre de 2015 la EPA (Environmental Protection Agency) en Estados Unidos dio a conocer que la compañía automovilística alemana Volkswagen había trucado los resultados de las pruebas de emisiones en medio millón de sus coches, cometiendo por consecuencia un grave delito. Volkswagen ofreció vehículos con motores 2.0 TDI que no cumplían estos preceptos anticontaminación, siendo sus emisiones de óxidos de nitrógeno hasta 40 veces superiores a las permitida. Pero, los automóviles contaban con la instalación de un sistema de software que detectaba si se les estaba realizando la prueba de medición efectuada por la EPA, al darse cuenta el móvil que estaba siendo sometido a tal medición, el software se encargaba de modificar los parámetros de combustión llevando sus emisiones de partículas y gases nocivos a los niveles permitidos.

Esta aberración fue descubierta por casualidad por el Ecologista Peter Mock, director del grupo medioambiental International Council for Clean Transportation, cuando mediante la realización de un estudio quiso demostrar que los controles de gases contaminantes en Europa eran mucho menos exigentes que en Estados Unidos, sin imaginarse con lo que se

iba a encontrar. Los hallazgos del estudio alertaron a la autoridad ambiental de California, que lanzó su propia investigación.

Luego de involucrarse también la Agencia de Protección Medioambiental de Estados Unidos (EPA), la compañía alemana tuvo que reconocer que había instalado de forma deliberada un programa informático en varios de sus modelos diesel para esquivar los límites de emisiones de gas. De esta manera, estallaba la que probablemente fuera la peor crisis en la historia de Volkswagen, precisamente cuando la marca se había posicionado como el primer fabricante de autos a nivel mundial.

Ante este panorama, a la compañía no le quedó más remedio que admitir que el número de vehículos afectados en todo el mundo era de 11 millones. El presidente del grupo, Martin Winterkorn, aseguró que no hubo ninguna mala acción por su parte lo que generó una fuerte crítica por la ausencia de empatía con los afectados. Permitted con su mal accionar revelar el lamentable manejo de la crisis, donde quedó completamente al descubierto la falta total de ética económica, empresarial y personal.

Luego de analizar las diferentes metodologías para la generación de información bajo la mirada de la RSE, luego de estudiar casos en donde la ética empresarial ha quedado completamente degradada por el mal accionar profesional y luego de haber podido interpretar gracias a la recolección de antecedentes, que es necesario la utilización de indicadores que permitan realizar mediciones para la toma consciente de decisiones que mejoren, promuevan o inicien el camino de la Responsabilidad Social, aparecen una serie de interrogantes que mueven la presente investigación ¿Se está provocando un desarrollo que asegura el bienestar de todos?, ¿Están las empresas generando valor agregado para el desarrollo sostenible?

Otro de los interrogantes que motivó esta investigación es que si bien se demostró que los indicadores pueden constituirse en una ayuda práctica relevante para medir de manera regular la gestión de la RSE: ¿Se están utilizando los indicadores adecuados en la gestión de la sustentabilidad de las Pymes locales?

Lo que se observó mediante investigaciones existentes es que las empresas que cuentan con ciertas mediciones que les permite ser socialmente responsables son las grandes

empresas, por lo que a partir de ese análisis, surgió el último interrogante: ¿Teniendo como marco general la RT 36 mediante el empleo de un conjunto reducido de indicadores bajo los lineamientos de los estándares GRI, es posible diseñar un tablero de gestión de RSE para una Pyme agropecuaria argentina ubicada en la ciudad de La Plata, dentro de la Provincia Buenos Aires?

Se estableció como objetivo general:

Elaborar el diseño de implementación de un tablero de gestión en una primera aproximación de reporte de RSE para una empresa agropecuaria argentina.

Se definieron como objetivos específicos:

Analizar las particularidades de una Pyme agropecuaria argentina, ubicada en la provincia de Buenos Aires, partido de La Plata, examinando sus características y relación con la RSE, tomando como marco general la RT 36.

Seleccionar indicadores susceptibles de ser aplicados en la pyme agropecuaria bajo los estándares GRI, para la creación del tablero de gestión.

Dar a conocer la existencia de otros modelos de reportes o indicadores para comunicar y medir las acciones de Responsabilidad Social o Sustentabilidad de las organizaciones, además de los estándares GRI.

Investigar casos reales donde el accionar de profesionales de Contador Público o especialistas en Ciencias Económicas dieron lugar a la generación de escándalos o perjuicios sociales por falta de ética y Responsabilidad Social.

Métodos

Diseño

La investigación planteada es un estudio de caso que posee un enfoque cualitativo y cuantitativo (enfoque mixto), y utiliza una lógica inductiva debido a que la meta de la investigación inicia desde lo particular hacia lo general. Es importante destacar que es una investigación de tipo no experimental transversal o transeccional debido a que su característica primordial es la recolección de datos en un único momento, es decir, se observan los fenómenos tal como se muestran en su contexto natural con el objetivo de analizarlos. (Hernandez Sampieri, 2010).

En la presente investigación se observaron variables como el comportamiento de las organizaciones en relación al nivel de compromiso que las vincula o no con la Responsabilidad Social Empresarial, el grado de importancia que las organizaciones asumen en cuestión de sustentabilidad, las características particulares de la pyme que forman parte de la investigación, los distintos estándares y normas que acompañan el desarrollo del balance social contenido en el marco de la RT 36, el comportamiento de los Stakeholders, la manipulación de profesionales de las ciencias económicas, también se observó la presencia y falta de ética profesional, económica y empresarial, se observó el comportamiento de los indicadores utilizados por empresas agropecuarias y también se observó la falta de implementación en las mismas de tableros de control en los sistemas de gestión bajo la mirada de la Responsabilidad Social Empresarial.

Luego de haber analizado la información recolectada, se seleccionaron algunos indicadores susceptibles de ser aplicados en la pyme local agropecuaria y se propuso un tablero de gestión con indicadores GRI para las perspectivas económica, social y ambiental, dentro del marco de la RT 36 elaborada por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).

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.

Participantes

La población involucra a todas las Pymes pertenecientes al sector agropecuario argentino. Debido a las características propias de la investigación, la muestra poblacional seleccionada comprende a una Pyme agropecuaria argentina ubicada en la Provincia de Buenos Aires, partido de La Plata.

El tipo de muestreo será no probabilístico, ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad si no de las características de la propia investigación, y por conveniencia, voluntario, ya que la muestra fue seleccionada debido a ser un caso disponible al cual se tuvo acceso.

La pyme agropecuaria fue elegida, con la intención de recolectar toda la información necesaria para el logro de los objetivos, contando con que tiene sistematizado sus datos de manera suficiente, lo que permite obtener toda la información necesaria para realizar la investigación.

Los participantes involucrados accedieron voluntariamente a la realización de la entrevista, la cual fue pactada y efectivizada por medios digitales.

Instrumentos

Para el relevamiento de la información necesaria, se profundizó la investigación bibliográfica para entender cómo aplicar las normas GRI y la RT 36 a la empresa seleccionada. Se consultó literatura diversa y para el relevamiento descriptivo de la pyme, con el objetivo de conocer mejor su funcionamiento, se realizó una entrevista en profundidad (Ver anexo I) a tres participantes. Se analizó la información de la empresa para entender como es compatible con la generación de informes de RSE.

Análisis de datos

Se recolectaron datos con el objeto de realizar un breve análisis y descripción de las particularidades de la Pyme agropecuaria para entender la situación actual de la misma, qué tipo de información genera y si actualmente realiza acciones de RSE o genera información en este sentido.

Se profundizó el análisis de aplicación de los estándares GRI y de la RT 36, para entender la mejor manera de abarcarlos y puedan adecuarse a la organización elegida.

En relación al análisis de la información efectuado previamente, se llevó a cabo la elección racional y justificada de los indicadores a utilizar, se estableció un número de indicadores no menor a quince, de los cuales se consideró el tipo de medición, la disponibilidad actual de información y la posible implicancia para la empresa de utilizarlos.

Para la elección de los indicadores se realizó el siguiente proceso de selección:

En primer lugar se realizó el estudio de los indicadores, el cual se efectuó mediante un extenso análisis bibliográfico, en donde se consultaron informes, documentos y proyectos científicos relacionados con la temática en cuestión. Especialmente, se analizaron informes de RSE de diversas organizaciones, Reportes de sustentabilidad de Pymes agropecuarias, Informes relacionados a la agricultura familiar en el área hortícola en la zona (Fingermann, et al., 2018), con el objeto de poder identificar los indicadores adecuados para el fin de la presente investigación.

En segundo lugar, se seleccionaron un conjunto acotado de indicadores. Para dicha selección se tuvo en cuenta los criterios de sostenibilidad que se ajustan a los estándares GRI. Luego de los análisis pertinentes, entre los cuales se halla la capacidad que tiene la Pyme seleccionada para poder realizar la medición de dichos parámetros, se obtuvieron indicadores específicos para ser utilizados en el tablero de control.

Se procedió al armado del tablero de gestión, el cual indica parámetros de control y cuándo la empresa se encontraría dentro de las bandas aceptables (semaforización). Todo lo especificado se llevó a cabo en base a los criterios establecidos bajo normas GRI y dentro del marco de la RT 36.

Resultados

La Pyme agropecuaria seleccionada para la presente investigación se encuentra ubicada en la ciudad de La Plata, provincia de Buenos Aires. Es una pyme familiar que lleva activa 25 años en el mercado, está en curso la tercera generación abriéndole paso a la cuarta, tal como comentó uno de los entrevistados. Cuenta con una estructura organizacional definida y la cual apostó en primera instancia al crecimiento zonal lo que permitió con los años poder ampliar su alcance dejando de ser una pyme en inicial desarrollo y pasando a ser una pyme en constante desarrollo.

En la Tabla 2 se muestra un resumen del resto de sus características y particularidades:

Tabla 2

Características y particularidades de Pyme agropecuaria

Actividad	Producción segura, controlada y fresca de hortalizas.
Principales Clientes	Coto Argentina, Carrefour Argentina, Mercado Central Buenos Aires.
Productos innovadores	Snaks de lechuga Baby envasada.
Particularidades	<p>Formación agraria profesional para afrontar la actividad con garantías. Desde los comienzos la PYME se destaca por su profesionalismo y formación.</p> <p>Recepción de visitas nacionales e internacionales interesadas en desarrollar la actividad agropecuaria.</p> <p>No realizan ventas minoristas.</p> <p>Se rige bajo la norma GLOBAL G.A.P para Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) reconocida por la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria (GFSI).</p>

Fuente: Elaboración propia – Basado en entrevista de Entrevistado 1.

Como resultado del estudio de caso que plantea la investigación realizada, se efectivizaron entrevistas y se recorrieron varios aspectos de la Pyme agropecuaria de forma virtual respetando el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio dictaminado a través del Decreto 297/20, debido a la situación que atraviesa el mundo originada por la pandemia de COVID-19.

Luego de obtener información precisa por medio de los entrevistados se puede afirmar que la empresa:

No confecciona ningún tipo de documento respecto a acciones de RSE, se inclinan por vincular sus acciones sociales hacia el contexto comunitario, por medio de comunicados informales, mediados por la tecnología, de modo que el entorno logre informarse acerca de esas pequeñas acciones.

No posee conocimientos acerca de la existencia de normas como ISO26000 o estándares como el *Global Reporting Initiative* (GRI) que pueden guiarlos hacia la generación de información sustentable.

Reconoce desconocer el concepto de RSE junto con los beneficios que aparejaría su implementación en la organización. Pero a su vez, indican que los reportes de sustentabilidad son muy beneficiosos en su gran mayoría. Lo que permite determinar que existe cierto desorden en cuanto a poder vincular conceptos y prácticas que actualmente llevan a cabo en relación a acciones tendientes a la Responsabilidad Social, como ser:

Utilización de insecticidas con baja toxicidad, certificados por SENASA quienes se encargan de ejecutar políticas nacionales de sanidad animal, vegetal e inocuidad de los alimentos.

Utilización de abonos de origen avícolas compostado para lograr un abono orgánico.

Certificaciones de GLOBAL G.A.P, norma que abarca todo el proceso de producción del producto certificado y todas las actividades agropecuarias subsiguientes, hasta el momento en que el producto es retirado de la explotación. Asimismo, dichas normas definen los elementos para buenas prácticas agrícolas (BPA).

Recepción de visitas locales e internacionales como clientes de empresas con las que comercializan sus productos, productores de Europa y América Central, productores de Canadá, concesionarias de servicios agrícolas, emprendedores interesados en el rubro. A quienes les transmiten por medio de la comunicación y los diferentes recorridos de las cosechas, sus buenas prácticas agropecuarias.

Sufre consecuencias financieras debido a los cambios climáticos, ya que sus operaciones se realizan al aire libre. Puede mencionarse que en oportunidades de tormentas o vientos que superen cierta velocidad, pierden gran parte de sus cosechas, viéndose afectada su producción debido a impactos económicos indirectos.

No se vio afectada por las condiciones actuales atravesadas por el país en relación al COVID-19. Al ser una producción al aire libre con poca presencia de personal y al ser alimentos de primera necesidad se pudieron comercializar de igual forma pero adicionando protocolos adecuados para propiciar la higiene y la seguridad en sus producciones.

Se investigaron también aspectos relacionados al desempeño social de la organización, los cuales arrojaron los resultados que se visualizan en la Tabla 3, utilizando una escala de valoración del 1 al 5, siendo el 1 completamente insatisfecho y el 5 extremadamente satisfecho.

Tabla 3.

Valoración de aspectos relacionados a serie 400 de estándares GRI

ASPECTOS	VALORACION ENTREVISTADO 1	VALORACION ENTREVISTADO 2	VALORACION ENTREVISTADO 3
EMPLEO	4	4	4
RELACIÓN EMPRESA/TRABAJADORES	4	4	5
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO	5	5	5
FORMACIÓN Y EDUCACIÓN	4	4	4
DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	5	4	5

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas realizada a 3 (tres) recursos humanos diferentes.

Tales valoraciones permitieron identificar un operar satisfactorio de la organización en cuanto a la evaluación de estos aspectos.

Otro de los objetivos planteados por este estudio de caso, está relacionado a investigar las malas prácticas ejercidas por profesionales de las Ciencias Económicas, en donde luego de explorar casos reales como Volkswagen, Interbolsa S.A. y Odebrecht queda fehacientemente demostrado la generación de escándalos y perjuicios sociales a los que dieron lugar dichos casos por su falta de ética y RS; pudiendo determinar, luego de revisar sus particularidades, que en este aspecto la pyme agropecuaria mantiene su buen obrar ético y de Responsabilidad Social.

Por otra parte, luego de revisar e indagar sobre la existencia de otros modelos de reportes (además de los estándares GRI que son quienes guían el cumplimiento del objetivo principal de este estudio de caso), esta investigación permite dar a conocer otros modelos de reportes o indicadores para medir las acciones de RS o Sustentabilidad de las organizaciones y que podrá servir como puntapié inicial de futuras investigaciones. Estos modelos son: ISO26000, Pacto Mundial, AA1000 y OCDE. En este punto es importante resaltar que se registra una tendencia hacia la aceptación del trabajo que viene desarrollando el *Global Reporting Initiative* (GRI), por lo cual forman parte de la RT 36 a la hora de llevar a cabo el Balance Social de una organización, contemplando sus tres dimensiones: la económica, la ambiental y la social.

En concordancia con la información obtenida se seleccionaron una serie de índices susceptibles de aplicación en la pyme agropecuaria, basados en los propuestos por *Global Reporting Initiative* (GRI) que luego formarán parte del tablero de gestión con el fin de medir el desempeño económico, ambiental y social, los cuales se ven reflejados en la Tabla 4.

Los indicadores fueron elegidos en base a los objetivos que se esperan lograr y medir por la empresa mediante distintas prácticas y el mejoramiento de algunas que ya están puestas en marcha. Estas mediciones traerán como resultado fortalecer aspectos de la gerencia estratégica y la evaluación del desempeño del negocio, una comunicación más efectiva, reducción de costos y una mayor productividad.

Tabla 4.
Selección de indicadores susceptibles de aplicación en la pyme agropecuaria.

SERIE GRI	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA
200 ESTANDARES ECONÓMICOS	201 - Desempeño económico	201-1. Valor económico directo generado y distribuido.
	201 - Desempeño económico	201-2. Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.
	203 - Impactos económicos indirectos	203-2. Impactos económicos directos significativos.
	205 – Anticorrupción	205-2. Comunicación sobre políticas y procedimientos anticorrupción.
300 ESTANDARES AMBIENTALES	301 – Materiales	301-2. Insumos reciclados.
	302 – Energía	301-2. Consumo de la energía dentro de la organización.
	303 - Agua y Efluentes	303-5. Consumo de agua.
	305 – Emisiones	305-1. Emisiones directas de GEI.
	307 - Cumplimiento ambiental	307-1. Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.
	308 - Evaluación ambiental de proveedores	308-1. Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo a los criterios ambientales.
	308 - Evaluación ambiental de proveedores	308-2. Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro.
400 ESTANDARES SOCIALES	402 - Relaciones Trabajador Empresa	402-1. Plazo de aviso mínimo sobre cambio de operaciones.
	403 - Salud y Seguridad en el trabajo	403-1. Sistema de gestión y de salud y la seguridad en el trabajo.
	403 - Salud y Seguridad en el trabajo	403-5. Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo.
	404 - Formación y Enseñanza	404-3. Porcentaje de empleados que reciben evaluación periódica de desempeño y desarrollo profesional.
	405 - Inserción laboral de discapacitados	405-2. Ratio de salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres.
	406 - No Discriminación	406-1. Casos de discriminación y acciones correctivas emitidas.

Fuente: Elaboración propia basada en selección de estándares GRI en concordancia con los objetivos de la organización.

Seleccionados los indicadores que formarán parte del tablero de control con el principal objetivo de generar información para la gestión bajo la mirada de la Responsabilidad Social Empresarial, se presenta en la Figura 1 el tablero de control a implementar en la pyme agropecuaria.

Dimensión	Objetivos RSE	Indicador	Meta	Semáforo		
				Verde	Amarillo	Rojo
Económica	Calcular e informar el valor económico directo generado y distribuido (VEGD).	VEGD (Incluye ingresos, costos, operaciones, pagos a proveedores de capital, pagos al gobierno, salarios y beneficios de los empleados, inversiones en la comunidad.)	25% anual	25% anual	entre el 25% y el 10% anual	menos del 10% anual
	Informar implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático.	Informe sobre los riesgos de cambio climático.	Disminuir el riesgo el 10% anual	Disminuir el riesgo el 10% anual	entre el 5% y el 10% anual	menos del 5% anual
	Evaluar las consecuencias del impacto directo de las transacciones financieras entre la empresa y sus grupos de interés.	Identificar impactos económicos indirectos significativos positivos.	Impacto mayor a 12 casos	Impacto mayor a 12 casos	entre 5 y 3 casos	menos de 3 casos
	Comunicar sobre políticas y procedimientos anticorrupción.	Porcentaje sobre las prácticas y políticas de anticorrupción empleadas.	Aumentar la comunicación de políticas 20% anual	Aumentar la comunicación de políticas 20% anual	entre 20% y 10% anual	menos del 10% anual
Ambiental	Calcular insumos reciclados utilizados para fabricar los principales Prod. y Ss.	Porcentaje de insumos reciclados utilizados	mayor al 5% anual	mayor al 5% anual	entre el 3% y el 5% anual	menos del 3% anual
	Reducir el consumo de energía dentro de la organización.	Consumo energético total dentro de la organización.	Kilowatts por hora (KW/Hs)	mayor al 5% anual	menor al 5% anual	incremento en el consumo
	Reducir el consumo de agua fuera de la organización idealmente en riegos.	Consumo total de agua consumida.	Megalitros (ML)	mayor al 4% anual	menor al 4% anual	incremento en el consumo
	Informar sobre los contaminantes atmosféricos nocivos en agro tales como CO2 y CH4.	Informe de Emisiones directas de GEL.	Disminuir contaminantes en un 5% anual	Disminuir contaminantes en un 5% anual	entre 5% y 3% anual	menos de 3%
	Informar incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.	Informe de multas y sanciones por incumplir en materia de medioambiente	Ninguna multa o sanción	Ninguna multa o sanción	1 multa o sanción	mas de 1 multa o sanción.
	Evaluar proveedores de acuerdo a índices ambientales.	Porcentaje de nuevos proveedores evaluados y seleccionados de acuerdo con los criterios ambientales.	mas de 10% anual	mas de 10% anual	entre 10% y 5% anual	menos de 5% anual
	Evaluar impactos ambientales negativos en la cadena de suministro.	Nº de proveedores evaluados en relación con los impactos ambientales	100% evaluaciones	100% evaluaciones	entre 50% y 30% de evaluac.	menos de 30% de evaluac.
Social	Evaluar las practicas de consulta empresa-empleado.	Nº mínimo de semanas de aviso que se da a los empleaados antes de aplicar cambios.	2 semanas previas	2 semanas previas	1 semana previa	sin previo aviso
	Mejorar continuamente el sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.	Declaración de puesta en marcha de sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo.	Declaración efectivizada	Declaración efectivizada	Declaración adeudada	Incumplimiento de puesta en marcha.
	Evaluar las necesidades y cursos de formación.	Descripción de los cursos de fomación en salud y seguridad en el trabajo.	Aumentar las capacitaciones un 20% anual	Aumentar las capacitaciones un 20% anual	entre 20% y 10% anual	menos de 10% anual
	Mejorar la satisfacción de los empleados para mejorar el rendimiento de la empresa.	Porcentaje de empleados que reciben evaluación periódica de desempeño y desarrollo profesional.	100% de empleados	100% de empleados	hasta 70% de empleados	menos del 70% de emopleados
	Incrementar la igualdad de condiciones.	Ratio de salario base y de remuneración de mujeres frente a hombres.	mayor al 5% anual	mayor al 5% anual	entre 5% y 3% anual	menos del 3% anual
	Disminuir los casos de discriminación.	Nº total de casos de discriminación.	disminuir los Nºcasos de	100% de casos	entre 100% y 35% de casos	menos del 35% de casos

Figura 1. Tablero de Gestión diseñado bajo los estándares GRI para la las dimensiones Económica, Ambiental y Social que indica parámetros de control y bandas aceptables (semaforización) para Pyme agropecuaria argentina.

Fuente: Elaboración propia.

Discusión

Partiendo del objetivo general de esta investigación el cual da apertura a la elaboración del diseño de implementación de un tablero de gestión para una pyme agropecuaria situada en la ciudad de La Plata, provincia de Buenos Aires, mediante la utilización de indicadores propuestos por la *Global Reporting Initiative* (GRI) para la generación de información bajo los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), se da lugar a la discusión mediante la interpretación de los resultados obtenidos. Si bien existen investigaciones basadas en el mismo objetivo, los indicadores propuestos por las mismas, no utilizaron los estándares GRI para tal fin, simplemente dejaron abierta la selección de indicadores o bien, utilizaron modelos de estándares propios.

En cuanto a las particularidades analizadas de la pyme agropecuaria seleccionada, se determinó que la misma fomenta la responsabilidad social empresaria a través de ciertas actividades sustentables, pero no cuenta con la elaboración de ningún tipo de informe al respecto ni con indicadores que le permita medir su desempeño en el orden de lo sustentable y de la Responsabilidad Social Empresaria. A su vez y en señalamiento de las actividades sustentables que realiza la pyme agropecuaria es importante resaltar que dentro del área en donde se desarrolla la actividad, ciudad de La Plata en la provincia de Buenos Aires, uno de los principales condicionantes es el deterioro derivado de fertilizantes, abonos y agua subterránea, tal como lo manifiesta Fingermañ, et al., (2018) en su investigación relacionada a las pyme familiar en el área hortícola de La Plata, lo cual nos permite determinar que la pyme agropecuaria en estudio trabaja en superarse día a día mediante la búsqueda de insumos y puesta en marcha de procesos que hacen que en la actualidad pueda ofrecer a sus consumidores calidad en sus prácticas agrícolas por medio del cumplimiento de estándares específicos para la actividad agro como las normas *Global G.A.P* y certificaciones *SENASA* que fiscalizan y certifican su responsable desempeño.

Retomando con la falta de elaboración de información sustentable, se reconoció por parte de la empresa, la importancia de poder generar memorias sustentables y mediciones que arrojen resultados que permitan la toma de decisiones tal como indica el Ingeniero Mora García (2007). Sin dejar de mencionar que pese a darle entidad a la sustentabilidad por medio

de diferentes actividades, las cuales desarrolla en la actualidad, la pyme no tiene conocimiento de la existencia de estándares como son las normas GRI para el análisis y posterior desarrollo de indicadores adecuados dentro de la actividad agropecuaria ni de la RT 36, elaborada por la *Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas*, con el fin de presentar el desempeño en relación con concepciones de la sustentabilidad generando información mediante un Balance Social (FACPCE, 2011).

Así mismo, se pudo determinar que la pyme carece de un profesional Contador Público para la realización de este tipo de balances, pero se destaca el incipiente compromiso de la misma en relación al desarrollo de prácticas de Responsabilidad Social. Se demuestra un alto grado de interés por realizar nuevas actividades, con la salvedad que serán efectuadas de manera aislada, ya que todavía no han incorporado a la RSE como un proceso transversal a lo largo de toda la organización. También, se debe destacar los esfuerzos que realiza la pyme en la participación de iniciativas de acción de RSE en función de su tamaño y recursos. Debido a esto, se considera importante que la misma continúe involucrada y siga fomentando el desarrollo de la responsabilidad social por medio de sus acciones, especialmente en el sector agrícola. Tomando como referentes a los investigadores Cubillos, Montealegre y Delgado (2016), quienes determinaron mediante su estudio en pyme de actividad avícola que haciendo uso de la interacción con los stakeholders es posible desarrollar planes para mitigar los impactos negativos ambientales, sociales y económicos.

Todas las acciones que realiza la pyme por el medio ambiente, su comunidad y sus empleados, permiten obtener una aceptación de sus productos por aquellos consumidores que apoyan este tipo de prácticas, logrando aumentar su rentabilidad y el continuo crecimiento en el mercado agropecuario zonal. Tales conclusiones obtenidas son convergentes con lo manifestado por Justiniano (2020) quien expuso que se han logrado avances palpables en temas de Responsabilidad Social Empresaria en pymes con características similares; ya que, los proveedores de bienes y servicios participan de la filosofía de trabajo, lo que conlleva a que día a día se logre una mejora en su productividad, potenciando oportunidades y proyectos renovables.

A raíz de las conclusiones previas, es importante entonces destacar, que la participación de los stakeholders es clave en el proceso ya que como expusieron Rivera y Rojas (2011) en su investigación, manifestando que el compromiso de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general sirven para mejorar su calidad de vida.

Pese a no utilizarlos en la actualidad, la pyme mostró un alto grado de motivación en la incorporación de índices que le permita medir de manera integral la planeación estratégica y el control de la empresa entendiendo que los mismos son una herramienta de crecimiento y evaluación constante tal como lo indica el *Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social*. ETHOS (2006). Y en concordancia con Riveros Duque (2016), quien adujo que los modelos de gestión aplicados a pymes agropecuarias potencian la Responsabilidad Social y observó que una pyme se integra de manera más cercana a la comunidad, entendiendo de mejor forma sus necesidades, dándole la oportunidad de trabajar para mejorar la calidad de vida de su entorno, generando así Valor Agregado, dando respuesta con tal mención a uno de los interrogantes de esta investigación.

Debido a que la pyme agropecuaria no utiliza índices ni estándares de medición para las actividades desarrolladas de RSE, la selección de indicadores para realizar tal medición se basó en las normas propuestas por la guía de *Global Reporting Initiative* (GRI). La elección de los mismos se concibió en base a su tamaño, recursos y objetivos a alcanzar. Mediante esta herramienta brindada con aceptación a nivel internacional, se ofrece una guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, teniendo en cuenta aspectos económicos, medioambientales y sociales.

En cuanto al cumplimiento de los resultados obtenidos en relación a la selección de indicadores susceptibles de ser aplicados en la pyme agropecuaria para ser usados en el diseño de un tablero de gestión tendientes a generar información de Responsabilidad Social Empresaria, lo que se busca es poder emplear métodos de medición para así poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el desempeño de la administración y la operación de la pyme agropecuaria, pudiendo tomar como base para dar comienzo a la creación del mismo lo expuesto por los investigadores Zinck, Berroterán, Farshad, Moameni, Wokabi, y Van

Ranst (2005), quienes expusieron el análisis de la sustentabilidad agrícola dividiéndolo en cuatro niveles jerárquicos, los cuales permitieron llegar rápidamente a un primer filtro de selección.

Lo que se pretende con la creación de este tablero es contribuir con la pyme para generar información sustentable que le permita tomar decisiones adecuadas para el cumplimiento de sus objetivos ya que dichos tableros son la base de un sistema de mediciones de desempeño que permiten de manera sólida controlar y diagnosticar lo que se pretende medir, son quienes permiten convertir en información útil y de calidad todos los datos que en ellos se incorporan permitiendo así ayudar a diagnosticar la situación de una empresa, tal como lo indica Müller (2006) en su investigación quedando demostrado que un tablero de gestión es una herramienta ideal para tal fin. Un buen ejemplo de esto, es lo expuesto por los investigadores mencionados en el párrafo anterior quienes luego de investigar la utilización de indicadores en la actividad agrícola desarrollada en Venezuela, determinaron que los mismos permitieron que el grado de sustentabilidad en dicha actividad fuera sólido y consistente y permitieron dar una visión del nivel de sustentabilidad alcanzado así como ayudar a detectar cambios en el tiempo.

Dicho esto, se concluye en que es fundamental optar por indicadores componentes que estén de acuerdo con la disponibilidad de datos, la sensibilidad de estos datos a los cambios en el tiempo con el objetivo de describir el comportamiento del sector agrícola de manera integral, como un todo, forma en la cual se trabajó en esta investigación al momento en que debieron ser seleccionados los índices para la pyme agropecuaria.

La importancia en cuanto a la elección de la utilización de estándares GRI bajo los lineamientos de la RT 36, es consecuente con la reciente investigación realizada por Salomé (2020) quien aduce que para poder generar información acerca de la sustentabilidad de forma clara y sencilla es necesario un lenguaje uniforme y en esta investigación se optó por obtener resultados transparentes que puedan ser comunicados de manera sencilla y clara y puedan ser comprendidos por quienes deban hacer uso de los mismos.

Por lo que se demuestra, que la implementación de un tablero de control es una herramienta de gestión estratégica, abarcando todo lo concerniente a la RSE. Este resultado justifica la propuesta del armado de un tablero de control de gestión bajo la mirada de la Responsabilidad Social Empresaria, con la misión de lograr una mejora continua en las acciones empresariales y fundamentalmente en la actividad agropecuaria.

La presente investigación también incorporó como uno de sus objetivos específicos la presentación de otros modelos de reportes o indicadores para comunicar y medir las acciones de Responsabilidad Social o Sustentabilidad de las organizaciones; además de los estándares GRI abalados por la *Global Reporting Initiative* los cuales, abarcan aspectos económicos, ambientales y sociales, y nos han permitido lograr el objetivo general logrando el diseño de armado de un tablero de control. Dichos estándares son utilizados con el objetivo de brindar información de RSE que permitirá conocer cuáles son los resultados obtenidos y sobre esta base, modificar cualquier tipo de estrategia seguida. En el desarrollo del diseño del tablero de control con indicadores GRI se establecieron las bases de la RT 36 que contempla el balance social como elemento susceptible de ser emitido por empresas que presentan balances a partir de 2013, tal como lo indica en su investigación Blanda (2019).

Se infirió que no solamente los estándares GRI son los únicos aceptados para la realización de informes de RSE, sino que dejando de lado los lineamientos de la RT 36 definidos por la *Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas* [FACPCE], puede realizarse este tipo de informes mediante otros estándares también aceptados para tal fin, como ser ISO26000, la cual proporciona una guía para todo tipo de organizaciones. (Observador Central, 2015).

Siguiendo la línea de exposición de diferentes alternativas que permiten a las organizaciones evaluar cuál es la mejor opción a la hora de generar información sustentable, también se mencionan otras metodologías o estándares que posibilitan la conducción hacia un buen desarrollo para la generación de un reporte de Sustentabilidad, convergente con lo expuesto por el *Sistema Iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial* (SIRSE, 2019), el cual lista entre sus opciones al Pacto Mundial (Oficina del Pacto Global en Argentina, 2001), la norma AA1000 desarrollada por el *Institute of Social and Ethical*

Accountability y las recomendaciones OCDE fundadas a manera de principios voluntarios por la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económicos.

Lo que se pretende con la exposición de las distintas metodologías es dar a conocer la existencia de otros modelos de reportes o indicadores que permitan medir las acciones de Responsabilidad Social o Sustentabilidad, ayudando de esta forma a concientizar a las organizaciones para involucrarse en la generación de este tipo de información contando con colaboración directa e indirecta de los diferentes grupos de interés, quienes se destacan como protagonistas al momento de definir los indicadores a utilizar. Y que a su vez, en concordancia con Rivera y Malaver (2011) quienes concluyeron que en la relación entre bien común, Responsabilidad Social y Stakeholders, estos últimos son los grandes actores de la RSE siendo su participación un elemento clave para la creación de empresas socialmente responsables.

El último de los objetivos específicos está dado por la investigación de casos reales donde el accionar de Profesionales en Ciencias Económicas diera lugar a malos comportamientos éticos y hayan generado perjuicios sociales por no intervenir en el buen uso de la Responsabilidad Social. Se concluyó que los casos estudiados se dieron en un escenario económico, social y ambiental.

Las acciones de todos los profesionales que se analizaron en los casos propuestos para la investigación, tendieron a generar una desvinculación entre las actuaciones que han realizado y las buenas prácticas que de ellos se esperaba como seres humanos en primera instancia y como profesionales después, dándole un lugar protagónico a la falta de ética y Responsabilidad Social Empresaria. En concordancia con la investigación realizada por Arribas Urrutia (2017), se llegó a la conclusión de que cuando el mal obrar de los profesionales trasciende la barrera de lo ético y moral, se pone de manifiesto un mal manejo de crisis dejando al descubierto lo inalcanzable por el buen obrar de profesionales ética y moralmente responsables.

Otra de las conclusiones obtenidas que convergen con las investigaciones de Orozco, Ruiz y Correa (2017) y Jara Ortiz y Londoño Arteaga (2019) es que hoy no se puede ser

socialmente responsable si no se aspira a un desarrollo sostenible. Esto nos permite concluir en que si las conductas de las personas y las lógicas económicas, medioambientales y sociales no se hallan alineadas, jamás encontraremos el camino que nos guíe hacia la Responsabilidad Social ya que la coherencia entre las acciones cotidianas y el comportamiento ético nos conducen hacia el mismo fin.

Es concluyente, que la responsabilidad social de una empresa, es inherente a la cultura organizacional de la misma, y la falta de moral y ética que exista en una organización, es el problema principal, ya que las empresas participan en el impacto social que mide la Contabilidad dentro del medio en el que se desarrollan.

Las pymes agropecuarias están generando valor agregado para el desarrollo sostenible ya que cada vez más empresas están acercándose a la idea de realizar distintas actividades que impliquen generar mayor valor en cuanto a la sustentabilidad. Pese a que aún hay empresas que no lo hacen y otras que lo hacen sin ser conscientes, se espera que en un futuro no muy lejano, la actividad agropecuaria que es el eje principal de la investigación, incremente su responsabilidad social por medio de la interacción con los distintos grupos de interés, arrojando como resultante la generación de información sustentable por medio de estándares previstos para tal fin, utilizando idealmente como herramienta un tablero de control.

Si se particulariza la pyme en estudio, se concluye en que se halla entre las descripciones previamente mencionadas, ya que la misma se encuentra realizando actividades sustentables sin ser consciente de estar contribuyendo al desarrollo sustentable; a lo que se le suma, el incipiente deseo de comenzar a tomar decisiones estratégicas a partir de la generación de un tablero de control, mediante la utilización de indicadores adecuados que determinan el bienestar general de todo su contexto.

Una limitación a señalar es que el tablero de control fue diseñado para una pyme agropecuaria, lo que deja fuera a todo el resto de las pymes para su posible utilización, ya que cada indicador fue elegido en función a las particularidades de la pyme en estudio. Dando lugar a futuras investigaciones mediante la ampliación de la muestra establecida para su

estudio, pudiendo tomar como base los indicadores GRI obtenidos, los cuales podrán adaptarse de acuerdo a las actividades realizadas por las mismas.

Otra de las limitaciones para la pyme agropecuaria está dada por la ausencia de un perfil profesional como el de Contador Público para la confección de un Balance Social regulado por la RT 36 con su correspondiente memoria de sustentabilidad y estado de valor económico y distribuido exigibles para la confección del mismo.

Puede establecerse como última limitación que la creación del diseño del tablero de control para la pyme agropecuaria fue realizada bajo los lineamientos propuestos por los estándares GRI pero tal investigación permitió dar a conocer otros modelos de reportes o indicadores para medir las acciones de RS o Sustentabilidad de las organizaciones, las cuales podrán servir como puntapié inicial de futuras investigaciones.

En cuanto a las fortalezas es imprescindible poder destacar en esta investigación la actualidad y realidad que atraviesa la RSE, ya que comienza a tener su auge en un mundo cada vez más globalizado, en el cual más allá de la importancia que le puede dar el estado, con leyes e incentivos para que las empresas adopten cada vez más este tipo de prácticas, el público interesado comienza a entender que la calidad de los productos que se brindan, se obtienen de la calidad ética y responsable con que se efectúan los procesos. La pyme analizada ha entendido este aspecto y bajo su mirada de RSE realiza acciones socialmente responsables, con la necesidad y aspiraciones de convertirse en una empresa agropecuaria distinguida y reconocida, pudiendo alcanzar los estándares internacionales, objetivos propuestos, incentivos y beneficios futuros.

Otra de las fortalezas del presente trabajo es que al contar con un diseño de investigación abierto, flexible y que se construyó durante la realización de un análisis bibliográfico, permite que puedan existir nuevas propuestas que se adecuen a esta investigación, por lo que el marco de estudio puede ser rápidamente revisado cuando surge nueva información.

Por otro lado, en cuanto a fortalezas, puede mencionarse que al ser una primera aproximación al diseño de un tablero de control lo que se obtuvo como resultado de la

investigación, es adaptable para su uso, pudiendo ser modificada con el agregado de otras pautas o secciones que se consideren necesarias.

Por último, se reconoce como gran fortaleza destacar que un simple índice agregado puede dar una visión del nivel de sustentabilidad alcanzado por el sector agrícola a nivel regional o nacional, así como ayudar a detectar cambios en el tiempo, permitiendo su utilización la apertura a grandes oportunidades debido a la implicancia que tienen los índices en los resultados que arrojan para la toma estratégica de decisiones.

Con todo lo señalado hasta aquí, se puede concluir en la importancia de la inclusión de tableros de control bajo la mirada de la Responsabilidad Social Empresaria, ya que los mismos traen consigo infinidad de beneficios, algunos de ellos son transparencia, accesibilidad, datos en tiempo real y fundamentalmente, facilitan la toma de decisiones efectivas cuando el tiempo es un factor crítico. Tales beneficios, no solo son para la organización sino también para todos los actores interesados, conocidos como los Stakeholders, los cuales son imprescindibles a la hora de la construcción de dicho tablero.

La construcción de un tablero de gestión, bajo los lineamientos de la RT 36 y de los estándares GRI, permite la confección de un Balance Social formal, aparejando como resultante final la inclusión de la empresa al mundo de la generación de información de Responsabilidad Social Empresaria, formando parte de la globalización por el uso de un lenguaje universal que permite posicionarla en el mercado frente a su competencia.

Luego de relevar las prácticas responsables desarrolladas por la pyme agropecuaria se puede concluir en que en su gran mayoría están dirigidas al compromiso social, apuntando a mejorar el nivel de educación de sus empleados y atendiendo el uso responsable de agroquímicos utilizados para sus productos, generando así calidad en los mismos y conformidad por parte del entorno, sin descuidar a sus empleados logrando afianzar una relación de fidelidad y sentido de pertenencia mediante la implementación de estas prácticas.

Es necesario realizar una conclusión integral vinculando las 3 (tres) dimensiones fundamentales de la RSE: la económica, la social y la ambiental. Esto permitirá comprender

el rol que debe asumir la pyme agropecuaria para poder implementar un sistema de gestión enfocado en la RSE.

- En cuanto a la dimensión económica la pyme agropecuaria invierte en términos de la adquisición de sus recursos para poder generar utilidades y ser altamente competitivos, generando de esta manera bienestar a todos los grupos de interés con que se relaciona (Stakeholders).

- En cuanto a la dimensión social la pyme al ser socialmente responsable, se esfuerza en cumplir con la gestión del talento humano, partiendo de un manejo de las buenas prácticas productivas que ellos integran. Por otro lado, logra respeto por los trabajadores mediante salarios dignos, facilitando ambientes laborales adecuados y capacitándolos, tanto en el campo laboral como en el crecimiento personal.

- En cuanto a la dimensión ambiental la pyme aporta fundamentalmente un manejo respetuoso del entorno y la conservación del medio ambiente, no solamente cumpliendo con ciertas normativas al respecto sino también asumiendo compromisos que impacten de manera concreta la realidad que abarca.

Cabe aclarar que tal como se especificó en la sección Métodos, el alcance de esta investigación se encuentra limitado al diseño de reporte de indicadores, no así al cálculo de los indicadores mismos; por lo cual, no es posible determinar ni listar acciones correctivas debido a no poder eliminar las causas reales o potenciales de problemas detectados debido al alcance de la investigación.

Como propuestas de mejora para fortalecer el sistema integrado de gestión se plantean en cuanto a la dimensión económica: enfocarse en el mejoramiento continuo para elaborar productos de alta calidad, con insumos idóneos y ofertando precios o tarifas accesibles que compitan en el mercado. De esta forma, los clientes (internos y externos) podrán observar oportunidades y valores agregados en la pyme agropecuaria, tal como lo expresa en su investigación Riveros Duque (2016). En cuanto a la dimensión social: utilizar con responsabilidad sus relaciones con los grupos de interés (Stakeholders) que la acompañan en el emprendimiento; realizando una autoevaluación permanente con miras hacia el

mejoramiento continuo. Y por último en cuanto a la tercera dimensión, la ambiental: lograr aplicabilidad total en toda la normatividad existente y en las buenas prácticas de tipo ambiental, de tal manera que se enmarquen en una excelente relación con el componente económico y el entorno donde se desarrollan sus procesos productivos, integrando de esta forma las 3 dimensiones, pilares fundamentales de la RSE.

En concordancia con Justiniano (2020) en lo referido a la confección, elaboración y presentación del Balance Social de la empresa, se recomienda la participación de como mínimo un profesional de las carreras de Contador Público o Licenciado en Administración, sumado a la necesidad de contar con un área dentro de la estructura interna de la organización que se dedique a la elaboración y presentación de la Memoria de Sustentabilidad y el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido el cual se establece en la RT 36. (FACPCE, 2011).

Otra de las recomendaciones propuestas es construir la misma investigación en otras zonas de influencia, tomando en cuenta una muestra que permita generalizar los resultados, a fines de abordar el mismo problema de investigación en un entorno, contexto, lugar y/o culturas diferentes, para poder comparar resultados y establecer aspectos que no fueron considerados debido a que se investigó acerca de las particularidades de la única muestra utilizada en esta investigación, siendo ella una (1) pyme agropecuaria.

También, es importante mencionar que la pyme agropecuaria tiene sistematizado sus datos de manera suficiente, lo que permitió obtener toda la información necesaria para realizar la investigación, pero en convergencia con Blanda (2019) es necesario que los sistemas de información contables se ajusten tanto a la generación de información económica y financiera como a la generación de información de RSE a los fines de poder implementar los indicadores sociales y ambientales como una herramienta más a la hora de utilizar dicha información para la toma de decisiones de la gerencia.

Para finalizar se recomienda, debido a los beneficios que aparece y que han sido discutidos en esta investigación, la utilización de tableros de control mediante la selección de índices adecuados para la medición, las cuales traerán como resultado el fortalecimiento

de la gerencia estratégica y la evaluación del desempeño del negocio, una comunicación más efectiva, una reducción en los costos y una mayor productividad. Siendo un aspecto fundamental la incorporación de los grupos de interés en la participación de la elección de tales indicadores. Logrando de esta manera obtener los beneficios propuestos por los sistemas de gestión de indicadores bajo la mirada de la RSE utilizándolos como herramienta para la generación de valor contribuyendo a su vez al desarrollo sostenible definido como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones. (Informe Brundtland, 1987).

En cuanto a las propuestas de futuras líneas de investigación, es importante volver a destacar que el alcance de esta investigación se encuentra limitado al diseño del reporte de indicadores, no así al cálculo de los indicadores mismos, por lo que se deja esto último como punto de partida para futuras investigaciones.

Otra propuesta es valerse del tablero de control establecido en esta investigación como base para futuras investigaciones mediante la ampliación de la muestra utilizada, ya que los indicadores GRI seleccionados podrán adaptarse de acuerdo a las actividades realizadas por las pymes seleccionadas para la muestra ampliada.

Para finalizar, esta investigación permitió dar a conocer otros modelos de reportes o indicadores para medir las acciones de RS o Sustentabilidad de las organizaciones, tales como ISO26000, AA1000 o indicadores ETHOS, los cuales podrán servir para la construcción de un tablero de control que no responda únicamente a los estándares GRI, tomando esta línea como puntapié inicial de futuras investigaciones.

Referencias

- Arribas Urrutia, A.** (2017). *La ética en la crisis de imagen de Volkswagen. Un escenario complejo en el ámbito internacional*. (Tesis de grado). Universidad de los Hemisferios, Quito, Ecuador. Recuperado de https://www.cienciarred.com.ar/ra/usr/9/1707/fisecestr_n24_231_240.pdf
- Banco Mundial.** (13 abril, 2019). *Ministros de Finanzas aúnan fuerzas para elevar el nivel de ambición respecto del cambio climático*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/04/13/coalition-of-finance-ministers-for-climate-action>
- Cajiga Calderón J.** (2020). *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. CEMEFI, Mexico. Recuperado de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cardona, L., Varón, L. y Arias, S.** (2015). *El Caso Interbolsa: Analizado desde la Problemática Contable* (Tesis de grado). Universidad San Buenaventura, Cali-Colombia. Recuperado de <file:///C:/Users/hp/Downloads/883-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1291-1-10-20170908.pdf>
- Cubillos, C., Montealegre, J. y Delgado, A.** (2016). Responsabilidad Social Empresarial y Stakeholders en Organizaciones de Tamaños y Actividades Diferentes. *Económicas CUC*, 37(2), 115-136. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econuc.37.2.2016.06>
- Decreto 297** de 2020 [P.E.N.] Aislamiento Social Preventivo Y Obligatorio. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-297-2020-335741/actualizacion>
- ETHOS.** (2006). Indicadores Ethos de Responsabilidad Social. Recuperado de http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/rse/334_as_indicadores_ethos.pdf
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas [FACPCE].** (2011). Recuperado de <http://www.facpce.org.ar:8080/infopro/categorias.php?categoria=3>

- Fingermann, L., Muscio, L., Hall, M., Perez, R., Perez, M., Dumrauf, S.,..., Hang, S.** (2018). *La agricultura familiar en el Área Hortícola de La Plata, Berazategui y Florencio Varela. Diversas formas de dependencia y el camino de construcción de su autonomía.* Recuperado de https://inta.gob.ar/sites/default/files/agricultura_familiar_areas_horticilas_-_inta.pdf
- Freeman, R. E.** (1984). *Strategic Management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Global Reporting Initiative** (2016). GRI. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>
- Hernández Sampieri, R.** (2010). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria. [IARSE].** (2017). Indicadores de Responsabilidad Social para el agro. Propiedad intelectual de BCCBA. Recuperado de <http://www.iarse.org/uploads/libro-indicadores.pdf>
- Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria [IARSE].** (2018). Algunas definiciones de la Responsabilidad Social Empresaria. Recuperado de <http://www.iarse.org/publicaciones>
- Jara Ortíz, E. y Londoño Arteaga, C.** (2019). *Análisis de las sanciones impuestas por la junta central de contadores en los años 2013 – 2018.* (Tesis de grado). Universidad ICESI, Santiago de Cali. Recuperado de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84742/1/TG02514.pdf
- Martínez, J. y Peñaloza, M.** (2018). *Análisis de cinco casos antiéticos en el actuar profesional del contador público y sus consecuencias disciplinarias* (Tesis de grado). Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia. Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1674&context=contaduria_publica

- Mora García, L.** (2008). *Indicadores de la Gestión logística. KPI* (2ª ed.). Bogotá D.C.: ECOE.
- Müller, J.** (2016). *Diseño de un sistema de control de gestión para la implementación de la responsabilidad social universitaria* (Tesis de posgrado). Universidad de Chile, Santiago. Recuperada de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/138641>
- Norma Internacional ISO 26000** (2010). Responsabilidad Social.
- Observador Central** (2015). Normativa ISO 26000 de Responsabilidad Social. *Observador Central. Periodismo Responsable*, Año 2, Nro. 69. Recuperado de <http://www.observadorcentral.com.ar/especializadas/responsabilidad-social/normativa-iso-26000-de-responsabilidad-social/>
- OCDE** (2019). Medio ambiente y Sostenibilidad. *Activos con América Latina y el Caribe*, pp.77. Recuperado de <https://issuu.com/oecd.publishing/docs/activos-con-america-latina-y-el-caribe>
- Oficina del Pacto Global en Argentina** (2001). *Guía del pacto global: una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial*. (1º ed.). Buenos Aires: Sistema de Naciones Unidas en Argentina. Recuperado de <https://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/Guia-del-Pacto-Global.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]**. (1987). *Informe Brundtland* (Informe A/42/427). Tokio: Oxford University Press.
- Orozco Gutiérrez, C. M., De la Asunción Ruiz, T., Correa Parra, A. C., & Monsalve Peláez, M. A.** (2018). Credibilidad y confianza del contador público ante las empresas. *Liderazgo Estratégico*, 8(1), 25-45. Recuperado a partir de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3328>
- Revista Semana** (2015). Millonaria sanción a los revisores fiscales de Interbolsa. *Revista Semana*, núm.: 1736. Recuperado de <https://www.semana.com/economia/articulo/casi-interbolsa-historica-sancion-al-revisor-fiscal/440367-3/>

- Rivera H. y Malaver M.** (2011). *La organización: los Stakeholders y la responsabilidad social* (Documento de investigación No. 97). Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Riveros Duque, J.S.** (2016). *Diseño de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible para pymes del sector agropecuario*. (Tesis de grado). Fundación Universidad De América Facultad De Ingenierías, Bogotá. Recuperado de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/109/1/3111373-2016-2-II.pdf>
- Salomé, J.** (2020). *Marco simplificado de gestión con metodología GRI para pymes proveedoras mineras* (Tesis de grado). Universidad Siglo 21, Córdoba. Recuperado de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18260>
- Sánchez O., Mesa L. y Mesa J.** (abril, 2010). Indicadores básicos para diagnosticar la responsabilidad social empresarial. *XIV Conferencia llevada a cabo en el Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C.*, Monterrey.
- Sistema Iberoamericano de Responsabilidad Social Empresarial [SIRSE].** (2019). *Qué es un reporte de sustentabilidad y cómo hacerlo*. Recuperado de <http://sirse.info/que-es-un-reporte-de-sustentabilidad-y-como-hacerlo/>
- Smit A.** (2020). *Responsabilidad Social En Pequeñas y Medianas Empresas Agrícolas de Córdoba en 2020*. (Tesis de grado). Universidad Siglo 21. Córdoba, Argentina. Recuperado de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/19410>
- Zinck, J.A, Berroterán, J. L., Farshad, A., Moameni, A., Wokabi, S. y Van Ranst, E.** (2005). La sustentabilidad agrícola: un análisis jerárquico. *Gaceta Ecológica*, núm.: 76, pp.53-72. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/539/53907606.pdf>

Anexo I: Entrevista

- 1) Con la finalidad de caracterizar su Pyme ¿Podría mencionar si la misma es considerada una Pyme familiar, contar cuántos años hace que se encuentra inmersa en el mercado y realizar una breve reseña histórica de la misma?
- 2) ¿En qué sector de la empresa desarrolla su labor?
- 3) ¿Se siente parte importante de la empresa independientemente de la jerarquía que ocupa?
- 4) ¿Se siente conforme con los servicios/beneficios que la empresa le brinda?
- 5) En cuanto al desempeño económico ¿Existen consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades que pueda mencionar para las actividades de la organización debido al cambio climático?
- 6) ¿Podría describir cuales fueron los cambios socioeconómicos más visibles para su Pyme en relación a la situación que atraviesa actualmente el país y el mundo (COVID-19)?
- 7) ¿Considera que en la empresa se realizan acciones que fomenten la sustentabilidad? ¿Podría mencionar alguna de ellas?
- 8) ¿Conoce si su organización posee políticas establecidas que definan el compromiso general de la misma con respecto a los aspectos ambientales?
- 9) Si nos enfocamos en aspectos relacionados a la Dirección de la organización tales como los listados a continuación: ¿Cómo consideraría Ud. del 1 al 5 estos aspectos, siendo el 1 completamente insatisfecho y el 5 extremadamente satisfecho?

Aspectos	Valoración
Empleo	
Relación Empresa/Trabajadores	
Salud y Seguridad en el Trabajo	
Formación y Educación	
Diversidad e igualdad de oportunidades	

- 10) ¿Conoce Ud. el concepto de Responsabilidad Social Empresaria junto con los beneficios que aparejaría su implementación en la organización?
- 11) ¿Tiene alguna opinión formada acerca de los reportes de sustentabilidad?
- 12) ¿Conoce las normas GRI y las normas ISO 26000?
- 13) ¿Realiza la organización algún tipo de informe de Sustentabilidad o RS en la actualidad?
- 14) ¿Considera Ud. que la organización concientiza al personal en aspectos ambientales?