TÍTULO: EL MODELO DE CAPITALES DEL MARCO DE INFORMACIÓN INTEGRADA. ¿QUÉ HAY DE NUEVO?
AUTOR/ES: Rodríguez de Ramírez, Ma. del Carmen
PUBLICACIÓN: Profesional y Empresaria (D&G)
TOMO/BOLETÍN: XVII
PÁGINA: -
MES: Abril
AÑO: 2016
OTROS DATOS: -

MA. DEL CARMEN RODRÍGUEZ DE RAMÍREZ

EL MODELO DE CAPITALES DEL MARCO DE INFORMACIÓN INTEGRADA. ¿QUÉ HAY DE NUEVO?(*)

En ocasión de analizar la propuesta del IIRC, dentro del Marco para la Información Integrada, de un modelo estructurado a través de 6 categorías de capitales, la autora realiza un breve recorrido por diversas aproximaciones que -desde los años 90- se han planteado sobre el capital intelectual y los cuadros de mando integral. En ellas se advierten áreas de superposición y la evidencia indica que dentro de los informes que las empresas presentan a usuarios externos, los modelos relacionados con el capital intelectual han perdido peso y muchos de sus indicadores se encuentran incorporados dentro de los informes de sostenibilidad.

El modelo de los seis capitales del Marco de Información Integrada se sostiene como un intento superador y abarcativo para contar la historia de creación de valor en el corto, mediano y largo plazo favoreciendo el tratamiento de cuestiones complejas. Los planteos balanceantes en este modelo no son aplicables en el sentido que conocemos pues la agregación de valores dentro y entre los capitales, por lo general, no es de suma cero o no puede medirse en iguales unidades. Habrá que analizar cómo las organizaciones encaran estas cuestiones y si, a diferencia de lo que ocurrió con las propuestas de capital intelectual, se incorpora, finalmente, a la práctica de las organizaciones como una herramienta valiosa para comunicar.

Para medir la sustentabilidad, debemos por lo menos poder disponer de indicadores que nos informen sobre los cambios que se dan en las cantidades de los diferentes factores importantes para el bienestar futuro. En otras palabras, la sustentabilidad exige la preservación o el aumento simultáneos de varios "stocks": las cantidades y cualidades no solo de los recursos naturales sino también del capital humano, social y físico (Stiglitz, Sen & Fitoussi, 2009:16)

I - INTRODUCCIÓN

En diciembre de 2013, el IIRC publicó el Marco para la Información Integrada en el que se propone un modelo estructurado a través de 6 categorías de capitales entendidos como "inventarios de valor que se incrementan, disminuyen y transforman a través de las actividades y las salidas de la organización". Son ellos el capital financiero, el elaborado/industrial, el intelectual, el humano, el social y relacional y el natural.

En ocasión de analizar la propuesta señalada, hemos encontrado cuestiones que, allá por los años noventa del siglo pasado, comenzaron a ser abordadas por aproximaciones vinculadas al capital

intelectual y por otras relacionadas con los tableros de mando integral que se plantearon, en algunas ocasiones, como la "panacea" para cubrir la brecha existente entre la información proporcionada por los estados financieros y la demanda de los inversores y, con posterioridad, de otros grupos de interés, para entender cómo las empresas crean valor a lo largo del tiempo.

Así, por ejemplo, en un simposio sobre capital intelectual celebrado en Washington en abril de 1996, se indicaba que el capital intelectual y el modelo de Skandia serían un día la esencia del informe anual de las compañías, al cual se agregarían como apéndices los actuales estados financieros (Edvinsson y Malone, 1999). Dicha predicción, realizada en pleno auge de las investigaciones sobre Capital Intelectual en tiempos en que todavía el tema de los informes de sostenibilidad no había adquirido la relevancia que tiene en la actualidad, no se ha efectivizado y, por lo que puede observarse, las exteriorizaciones concretas de capital intelectual y de tableros de mando en los informes para terceros se han ido diluyendo o, en cierta medida, integrando dentro de los informes/memorias de sostenibilidad/responsabilidad social que presentan las organizaciones.

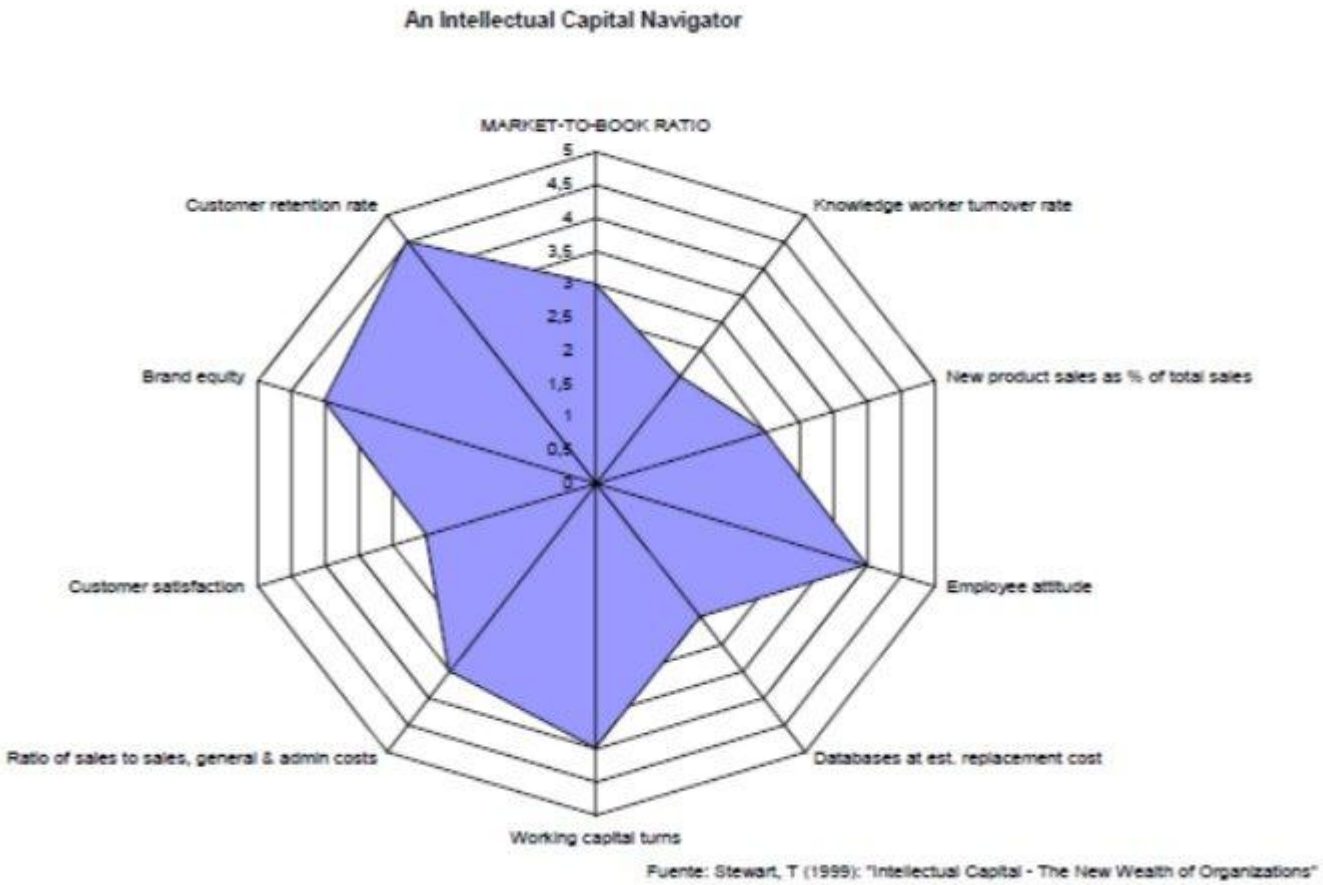
Nuestro propósito en este trabajo es sistematizar algunos antecedentes sobre el Capital Intelectual y los Cuadros de mando integral que, entendemos, resultan antecedentes valiosos de la propuesta actual del modelo de los seis capitales del Marco de Información Integrada. Para finalizar, y a modo de ejemplo, se expone una propuesta concreta de Modelo de Capitales que -siguiendo los lineamientos del Marco de Información Integrada- presenta la única empresa argentina que, por lo que hemos detectado hasta el momento, sigue esta nueva aproximación.

II - MODELOS DE CAPITAL INTELECTUAL

En esta sección, comentaremos brevemente algunos de los modelos propuestos por la doctrina sobre Capital Intelectual. No pretendemos aquí recorrer toda la bibliografía existente sobre el tema, sino presentar aquellos modelos que, en nuestra opinión, han tenido mayor difusión y aceptación en los ámbitos académicos y en la práctica concreta.

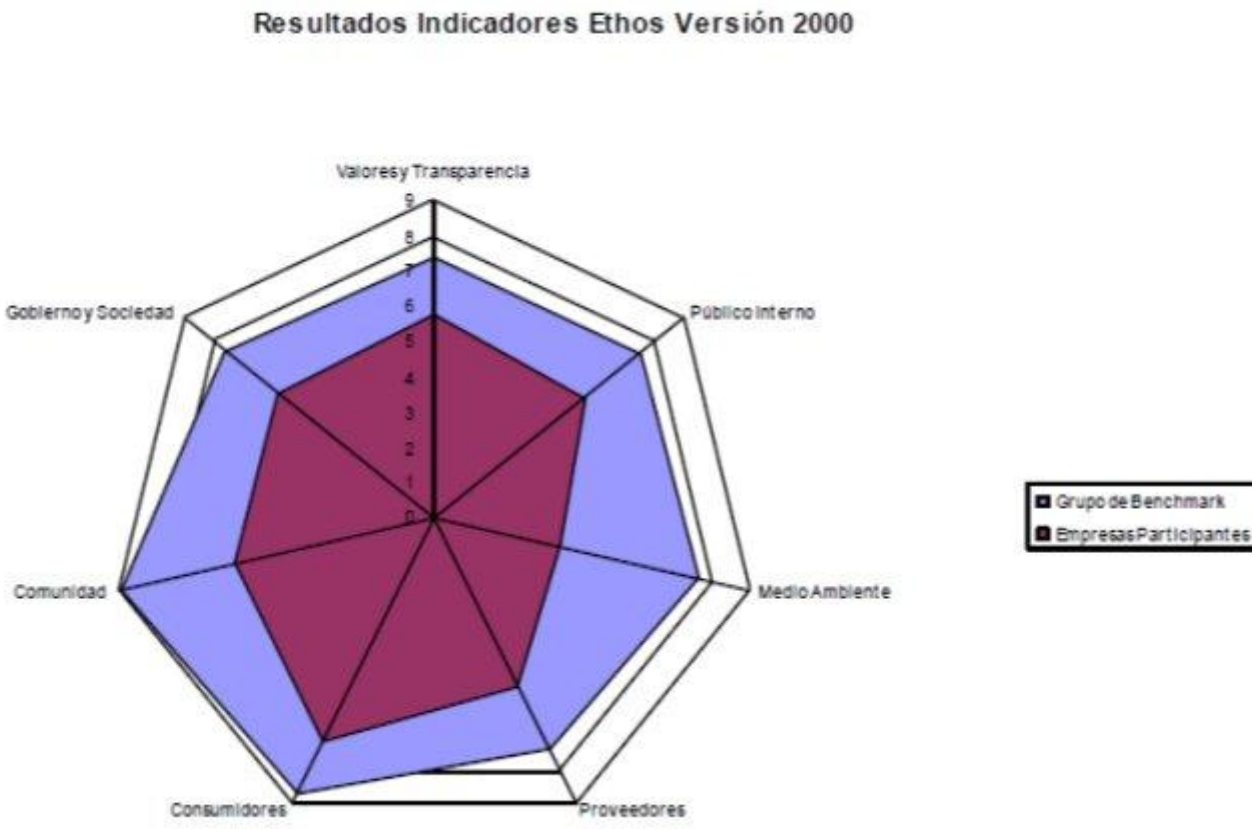
1. El Navegador de Capital Intelectual de Stewart y los Indicadores Ethos de RSE

Para obtener una imagen global y coherente del capital intelectual de las empresas y reflejar la creación de valor derivada de sus elementos intangibles, Stewart (1999: 244-247) desarrolló un Navegador de Capital Intelectual a través del cual logró integrar los diversos datos de naturaleza heterogénea que lo conforman. Lo planteó gráficamente comenzando con un círculo como una pantalla de radar, sacando del centro del mismo tantas líneas como elementos a medir (marcando en cada eje la escala relevante para el elemento en cuestión: por ejemplo, ratios, porcentajes, números) y ubicando en el centro lo más desfavorable y en la intersección de los radios con el arco del círculo los objetivos deseados. El desempeño de cada organización se va marcando en la escala de cada eje y, tras unir los puntos, se obtiene un polígono irregular de manera que lo que está adentro del mismo es lo que la organización ha obtenido y lo que queda fuera es lo que se quiere alcanzar.



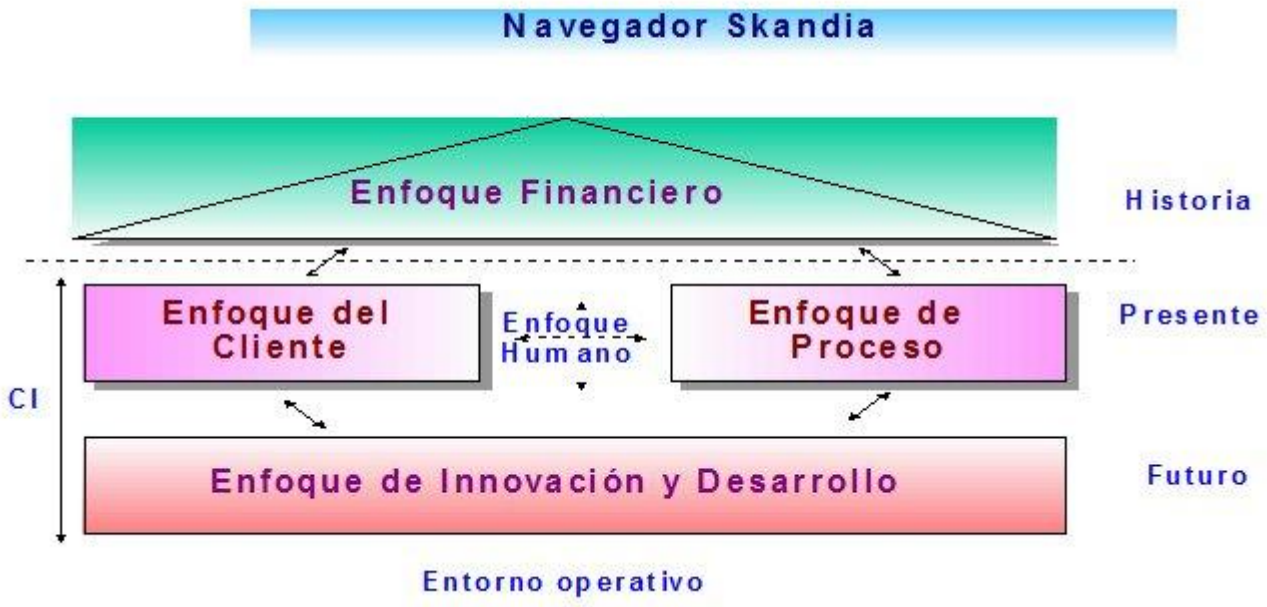
Lo interesante de esta herramienta es que no solo nos informa dónde estamos sino a dónde deberíamos estar yendo y, si se consigue información comparable de competidores (o, en caso, datos *benchmark* para la industria), puede compararse la posición obtenida con otras y establecer las debilidades y fortalezas relativas. De la misma forma, al compararse años sucesivos, se puede ver dónde se está progresando hacia los objetivos y dónde se requiere enfatizar las acciones para lograrlos.

En Rodríguez de Ramírez (2004) mencionábamos la similitud de enfoque del navegador de Stewart para el capital intelectual con la aproximación para los indicadores de responsabilidad social empresaria del Instituto Ethos resultante del proceso de benchmarking, en que, mediante un cuestionario especialmente diseñado(1), se sistematizan los datos proporcionados por las empresas para producir, luego de este proceso, un informe con los resultados obtenidos y su relación con el "grupo de *benchmark*" (como se denomina a las empresas que obtuvieron las diez mejores calificaciones en los cuestionarios). Se sintetiza así el resultado de la evaluación de la gestión social de las empresas que respondieron al cuestionario sin revelar su identidad. A través de este tipo de gráficos es posible exteriorizar evaluaciones "subjetivas" y sistematizar información, permitiendo realizar un seguimiento de indicadores monetarios y no monetarios y establecer estrategias de comunicación eficientes para todos los públicos interesados.



2. El Modelo Skandia y la propuesta de Edvinsson y Malone

En la empresa Skandia, un equipo dirigido por Leif Edvinsson desarrolló uno de los primeros modelos para la planificación y el seguimiento del capital intelectual. El enfoque de innovación y desarrollo se relaciona con el futuro de la organización, el enfoque estructural con el presente y el financiero con el pasado inmediato. Las áreas de enfoque son aquellas en las que la empresa concentra su atención y de ese foco proviene el valor del capital intelectual de la empresa dentro de su ambiente competitivo.



El enfoque humano se ubica en el centro pues representa el corazón, la inteligencia, el alma de la organización que toca todas las demás regiones del capital intelectual. No hemos podido detectar que la pionera Skandia haya continuado sistemáticamente con la innovadora exteriorización que realizó por primera vez en el año 1994.(2)

Como puede observarse, el navegador se basa en un enfoque *bottom-up*, como el que se usa en la construcción de una casa(3), lo que se advierte en el gráfico en el que, a partir de la innovación y el desarrollo (los cimientos) y a través del foco en los procesos y en la clientela, se generan ventajas competitivas y resultados financieros. Para cada foco se desarrollan mediciones expresadas en distintas unidades.

La propuesta de Capital Intelectual de Edvinsson y Malone (1999), se estructuró en torno a una primera gran división entre el *capital humano* y el *capital estructural,* ubicando dentro de este al *capital clientela* y al *capital organizacional* que se abría, a su vez, en *capital innovación* y *capital procesos.* Como veremos más adelante, modelos más avanzados han ubicado al capital relacional/social (que incluye pero no se circunscribe al capital clientela) al mismo nivel que el capital humano y el estructural.

3. El modelo de Celemi y la propuesta de Monitor de Activos Intangibles de Sveiby

Otras de las empresas "modelo" en lo que hace a la exteriorización del capital intelectual ha sido Celemi, que ha aplicado el monitor de activos intangibles desarrollado por Karl Sveiby. Así, dentro del Informe Anual 2002 aparecía el Monitor de Activos Intangibles 2002 que, de manera simple y con un juego de indicadores reducido, permitía apreciar la evolución en la gestión de los intangibles clasificados en tres categorías:

* Estructura externa (Our clients)

* Estructura Interna (Our organization)

* Competencias del personal (Our people)

Según las siguientes dimensiones:

* Crecimiento/renovación (Growth/Renewal)

* Eficiencia (Efficiency)

* Estabilidad (Stability)

Se exteriorizaba la evolución de los tres últimos ejercicios y a través de celdas coloreadas (semáforo) se indicaba si el indicador seleccionado igualaba o superaba el objetivo (verdes), se hallaba por debajo del 80% del objetivo planteado (rojas) o estaba en medio de las precedentes mediciones (amarillas).

El Monitor de Activos Intelectuales de Sveiby -en el cual también puede apreciarse un foco fuerte en los clientes y la ausencia de relaciones con otros stakeholders- proponía:

	COMPETENCIAS	ESTRUCTURA INTERNA	ESTRUCTURA EXTERNA
Indicadores de crecimiento/innovación	* Experiencia * Nivel de educación * Rotación * Clientes que fomentan las competencias	* Inversión en los sistemas de información * Inversiones en nuevos métodos y sistemas * Contribución de los clientes a la estructura interna	Rentabilidad por cliente Crecimiento orgánico
Indicadores de eficiencia	* Proporción de profesionales * Valor añadido por profesional	* Proporción de personal de apoyo * Ventas por personal de apoyo * Medidas de valores y actitud	* Índice de satisfacción de los clientes * Índice éxito/fracaso * Ventas por cliente * Ratios de clientes fieles
Indicadores de estabilidad	* Edad Media * Antigüedad * Posición remunerada relativa * Rotación de profesionales	* Edad de la organización * Rotación del personal de apoyo * Ratio "novatos"	* Proporción de grandes clientes * Ratios de clientes fieles * Estructura de antigüedad * Frecuencia de repetición

Fuente: Sveiby (1997)

4. El Modelo Intelect

En España, uno de los proyectos más importantes que se llevaron a cabo sobre el Capital Intelectual, fue el realizado en el Instituto Universitario Euroforum Escorial dirigido por Eduardo Bueno (Euroforum, 1998). Según ese modelo, el Capital Intelectual se considera dividido en 3 grandes bloques:

* Capital Humano. Es el conocimiento útil para la organización que poseen las personas y los equipos de la misma y su capacidad para regenerarlo, es decir, para aprender (constituye la base de la generación de los otros componentes y se diferencia de ellos en que no es propiedad de la empresa; no puede ser comprado, solo "alquilado" durante un período de tiempo).

* Capital Estructural. Es el conocimiento explicitado y sistematizado a través de sistemas de comunicación, patentes y sistemas de gestión para mejorar la eficacia y eficiencia interna de la organización. Es de propiedad de la organización, queda en ella cuando sus miembros la abandonan. Se ha propuesto su apertura en Capital Organizacional y Capital Tecnológico.

* Capital Relacional. Son las relaciones de la empresa con los agentes del entorno: clientes, competidores, proveedores, etc.

Cada uno de ellos puede analizarse desde las siguientes dimensiones:

* Presente/Futuro

* Interno/Externo

* Flujo/Stock

* Explícito/Tácito

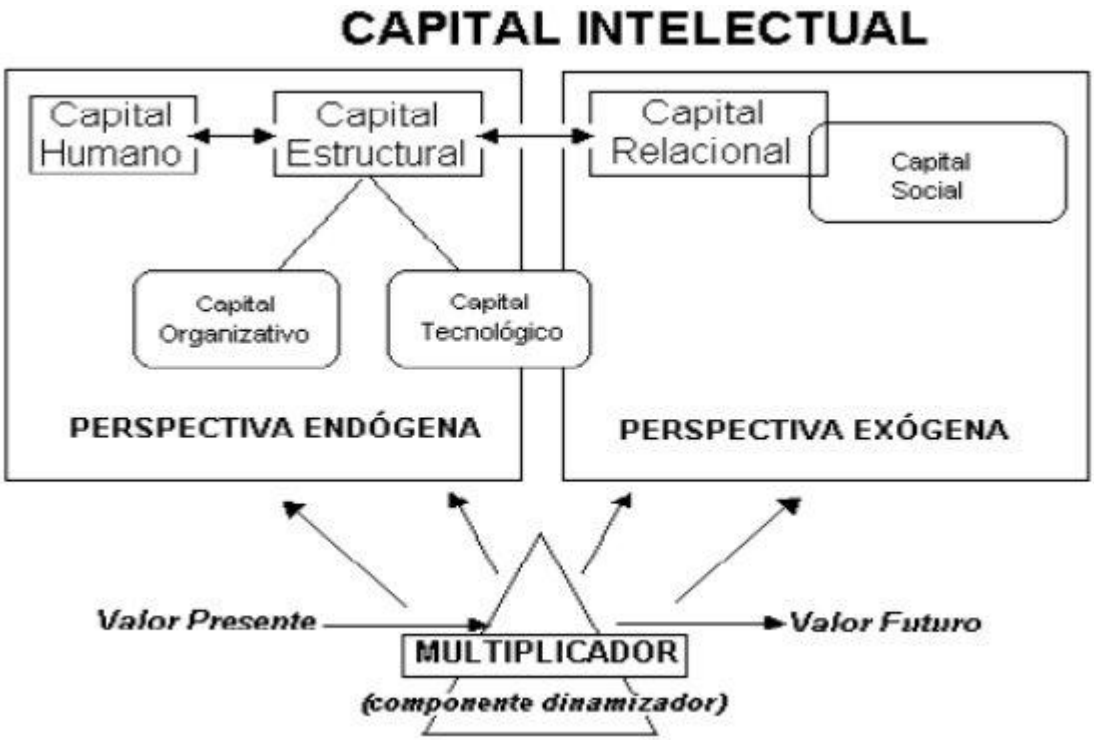
Se han propuesto los siguientes indicadores para la medición del Capital Intelectual

Capital Humano	
Presente	***Futuro***
Satisfacción del personal Tipología del personal Competencias de las personas Liderazgo Trabajo en equipo Estabilidad: riesgo de pérdida	Mejora de las competencias Capacidad de innovación de personas y equipos
Capital Estructural	
Presente	***Futuro***
Cultura organizacional Filosofía del negocio Procesos de reflexión estratégica Estructura de la organización Tecnología del proceso Tecnología del producto Procesos de apoyo Procesos de reflexión estratégica Procesos de captación del conocimiento Mecanismos de transmisión y comunicación Tecnología de la Información	Procesos de innovación
Capital Relacional	
Presente	***Futuro***
Base de clientes relevantes Lealtad de clientes Intensidad de la relación con clientes Satisfacción de clientes Procesos de apoyo y servicio al cliente Cercanía al mercado Notoriedad de la(s) marca(s) Reputación/Nombre de la empresa Alianzas estratégicas Interrelación con proveedores Interrelación con otros agentes	Capacidad de mejora Recreación de la base de clientes

Fuente: Euroforum (1998)

5. El Modelo Intellectus

El equipo de investigación dirigido por Eduardo Bueno desarrolló una evolución de la propuesta anterior a través del Modelo Intellectus en el Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC) en el Parque Científico de Madrid. A continuación se incluye el esquema conceptual gráfico de esta propuesta, en el que se destaca el "Multiplicador" como "componente dinamizador" que genera actividades intangibles para alcanzar un valor futuro superior al presente. Este modelo se presenta como abierto, flexible, dinámico y adaptable a las particularidades de las diversas organizaciones.



Fuente: CIC (2002)

Se observa que en este esquema el Capital Estructural se halla abierto en Capital Organizativo y Capital Tecnológico, en tanto que, dentro de la perspectiva exógena caracterizada por el Capital Relacional, comienza a distinguirse un componente que se solapa con este: el Capital Social que estaría receptando las relaciones con cuestiones vinculadas a los aspectos medioambientales, de desarrollo regional, de compromiso social, éticos, vinculados a la transparencia y al buen gobierno corporativo. Se proponen los siguientes elementos componentes del Modelo:

Componentes	Elementos
Capital Humano	Valores y actitudes Aptitudes Capacidades
Capital Organizativo	Cultura Estructura organizativa Procesos
Capital Tecnológico	Esfuerzo en I+D+I Dotación tecnológica Propiedad intelectual e industrial
Capital Relacional	Agentes "relacionados" con la actividad principal Agentes "no relacionados" con la actividad principal

Fuente: CIC (2002)

6. La propuesta de un Informe de Capital Intelectual que absorba en su estructura al Balance Social

Gallardo Vázquez y Castilla Polo (2006:55) rescatan los avances producidos en los desarrollos relativos al Capital Intelectual en lo que hace a los elementos constitutivos del *Capital Relacional* que el CIC (2003:31) considera dividido en dos bloques: el *Capital de Negocio* y el *Capital Social.* El *Capital de Negocio* abarca las relaciones de la empresa con clientes, proveedores y competidores (es decir, las directamente vinculadas con el proceso de negocios hacia el exterior). El *Capital Social* incorpora las relaciones con los restantes agentes sociales que, a decir de Gallardo y Castilla, "configuran la perspectiva actual de la responsabilidad y acción social de la empresa".

Es a través de esta ampliación de la configuración del Capital Intelectual que las autoras plantean integrar las divulgaciones sobre responsabilidad social empresaria en un modelo de informe para terceros.

El CIC (2003:52) propone que el *Capital Social* capta "el valor que representan para la organización las relaciones que esta mantiene con los restantes agentes sociales que actúan en su entorno, expresado en términos de nivel de integración, compromiso, cooperación, cohesión, conexión y Responsabilidad Social que quiere establecer con la Sociedad".

Gallardo y Castilla (2006:55) indican que se valoran, según el enfoque del CIC (2003: 52-54), los siguientes intangibles comprendidos en el bloque:

a) Relaciones con las Administraciones Públicas. Entendiendo por estas la actividad de la empresa en cuanto a colaboración así como a través de la participación en la gestión pública entregando recursos y servicios para hacer efectiva la gestión de tales servicios públicos.

b) Relaciones con los medios de comunicación e imagen corporativa. Básicamente pretende analizar la notoriedad de la marca o grado en que esta es conocida y aceptada así como también las relaciones de la empresa con los distintos medios de comunicación.

c) Relaciones con la defensa del medio ambiente. Se refiere al estudio de los vínculos existentes entre la empresa e instituciones reguladoras del medio ambiente. También se incluye dentro de este elemento la existencia de normas asumidas y códigos explícitos de defensa del medio ambiente así como certificaciones oficiales al respecto.

d) Relaciones sociales. Incluyendo dentro de este apartado la importancia de las relaciones entre empresa y organizaciones sindicales así como también las mantenidas con las instituciones que configuran el mercado de trabajo.

e) Reputación corporativa. Evaluando esta a través de la existencia de códigos de conducta organizativa, códigos de gobierno de la empresa y acción social (relaciones de defensa y protección del patrimonio artístico y cultural, relaciones para el desarrollo económico del entorno en el que actúa, relaciones de solidaridad y cohesión social que ayuden a la integración social de discapacitados y ciudadanos sujetos a discriminación y marginación, relaciones para el desarrollo científico y tecnológico del entorno social en el que se incorpora la organización y relaciones con organizaciones de defensa de consumidores).

Hacen también referencia, entre otros, al Estudio preparado para la Unión Europea (2003:191), *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practice,* en donde, al hablar de la relación entre el Capital Intelectual y el Balance Social, se indica:

> …aun cuando la noción de Capital Intelectual parecería más orientada hacia la gestión que la referida al desempeño social y medioambiental, podría decirse que existen algunos puntos conceptuales comunes entre la noción de Capital Intelectual y la de una empresa social y medioambiental responsable, en el sentido de que la disponibilidad de un buen Capital Intelectual -y, especialmente, de un capital relacional-externo- no puede obviar la presencia de un buen conjunto de relaciones sociales y medioambientales.

Finalmente, Gallardo y Castilla (2006:57-59) justifican su propuesta de un Informe de Capital Intelectual como soporte informativo de la actuación responsable *que absorba en su estructura al Balance Social*, con los siguientes argumentos:

1. En lo que hace a los desarrollos vinculados con los intangibles, observan un enfoque hacia la estandarización de contenidos y formatos para reforzar su comparabilidad y utilidad (mencionan como ejemplo a las guías *Meritum*, a las guías *Nórdica* y a las guías *danesas*).

Existen contenidos comunes entre los informes de capital Intelectual y los *Balances Sociales*. Así, se incluye información sobre empleados (dentro del bloque humano), información sobre medioambiente (dentro del bloque estructural) e información sobre la labor social (dentro del bloque de las relaciones externas).

Encuentran una similitud en la finalidad de ambos informes: la de informar sobre su potencial competitivo que se manifiesta en el caso de los informes de Capital Intelectual dada la relación existente entre los intangibles y la obtención de ventajas competitivas, y en el de los informes sociales, debido a la finalidad "publicista" con la que se elaboran en muchas oportunidades.

En nuestra opinión, salvo que nos ubiquemos dentro de algunas aproximaciones que "utilizan" la temática de la responsabilidad social con meros propósitos de "creación de imagen" [como de hecho indican las autoras en la justificación 3) proporcionada], no nos parece que dicha responsabilidad social pueda quedar inscripta como un mero componente del Capital Intelectual por cuanto, en los planteos desarrollados en el marco de la sostenibilidad, resulta más abarcativa al referirse a los "impactos" económicos, sociales y ambientales.

7. La propuesta de un Modelo de Capital Intelectual Complementario a los Estados Contables

En un trabajo presentado en la XXIV CIC, Amaral (2001) proponía la presentación de un Modelo de Información Complementaria a los Estados Contables sobre el Capital Intelectual siguiendo una estructura de clasificación como se presenta a continuación:

Componentes del capital intelectual								
Indicadores de ejercicio								
Clasificación	***Descripción***	***Unid. de medida***	***Base Año 1***	***Contable Año 0***	***Base Año 1***	***Extra cont. Año 0***	***Base Año 1***	***Mixta Año 0***
1. Mercado								
Marcas	Marcas de productos y servicios registradas Inversión en adquisición de marcas	Q $	 X	 x	x	x		
Posición competitiva	Tamaño total del mercado primario en que opera la empresa Participación en el mercado primario Inversión en desarrollo de nuevos mercados	$ % $	 X	 x	x x	x x		
Administración de clientes	N° total de clientes Ventas anuales por cliente Clientes ganados Clientes perdidos Inversión en servicios a clientes sobre n° total de clientes Índice de satisfacción de clientes según encuesta Clientes con más de 5 años de antigüedad	Q $ Q Q $ % Q			x x x x x	x x x x x	x x	x x
Nuevos productos y	Ingresos provenientes de				x	x		

servicios	nuevos negocios (menores a 2 años) Utilidad neta proveniente de nuevos negocios Nuevos productos y servicios lanzados Proporción ventas nuevos negocios sobre total de ventas	$ $ Q %	x x	x x	x	x		
Inversión en Publicidad	Inversión total en P Inversión en P de nuevos productos	$ $	x x	x x				
2. Innovación y tecnología								
Inversión en investigación y desarrollo	I total en I&D Recursos humanos dedicados a I&D sobre recursos totales	$ %	x	x	x	x		
Obtención y desarrollo de patentes y licencias	Cantidad de patentes y licencias obtenidas Inversión en adquisición de patentes y licencias Antigüedad promedio de patentes y licencias Patentes solicitadas pendientes de obtención	Q $ T Q	x	x	x x x	x x x		
Capacidad de innovación	Tasa histórica de nuevos productos que llegan al mercado Tiempo promedio de desarrollo y/o identificación de un nuevo producto Proporción de empleados menores a 40 años	% T Q			x x x	x x x		
Sistemas de información	Inversiones en hardware Inversiones en software: desarrollos	$ $	x x	x x	x	x		

	propios Inversiones en software: adquisiciones Computadoras personales por empleado	$ Q	x	x				
3. Competencias del personal								
Desarrollo de talentos, destrezas y competencias	Inversión en formación y desarrollo de competencias por empleado Horas de capacitación por empleado	$ T			x	x	x	x
Eficiencia	N° de empleados Ventas por empleado Valor agregado por empleado Beneficios totales sobre n° de empleados	Q $ $ $			x	x	x x x	x x x
Retención del Personal	Índice de satisfacción de empleados sg. encuesta Rotación de empleados	% %			x x	x x		
Calificación del personal	Inversión en capacitación en nuevas tecnologías y métodos de trabajo Porcentaje profesionales +técnicos / total emplead Nivel de educación promedio del personal Gastos capacitación / gastos operativos	$ % Q %	x x	x x	 x x	 x x		

Referencias sobre la unidad de medida: T Tiempo; % Porcentaje; Q Cantidad; $ Importe (i) Incorporar ficha técnica de las encuestas realizadas

FUENTE: AMARAL et al. (2001: 99)

Aclaramos que lo que los autores denominan "base extra contable" es para nosotros absolutamente "contable" desde el abordaje amplio de la disciplina que sostenemos. La calificación que propondríamos en tal sentido sería "base financiera tradicional" y "base no financiera".

8. Las propuestas de Indicadores Clave de Desempeño de la Iniciativa Mundial de Capital Intelectual

En noviembre de 2007, se constituyó la Iniciativa Mundial de Capital Intelectual (WICI, por las siglas en inglés de *World Intellectual Capital Initiative*), que incluye organizaciones que representan empresas, analistas e inversores, la profesión contable y los académicos(4). Como red mundial sobre información de negocios, se plantea como una colaboración de los sectores privado y público que apunta a mejorar la asignación de capital a través de mejor información corporativa, para crear más valor para una mejor economía mundial. Sus objetivos son: desarrollar un nuevo marco voluntario global para la medición e información sobre el desempeño corporativo para los accionistas y otros *stakeholders*(5); desarrollar lineamientos para medir e informar sobre indicadores clave de desempeño para sectores específicos y facilitar el desarrollo de taxonomías XBRL para ese contenido. Hasta el momento, ha desarrollado KPI para los siguientes sectores: electricidad, minería, alta tecnología, automotriz, artículos electrónicos, medicamentos, telecomunicaciones, moda y artículos de lujo.

III - LOS TABLEROS DE COMANDO/TABLEROS DE MANDO INTEGRALES Y SU POTENCIALIDAD DE ABRIRSE A LO SOCIAL Y AMBIENTAL

En Rodríguez de Ramírez (2003:164) señalábamos la notable similitud de enfoque entre los tableros de mando integrales (*balanced scorecards*) desarrollados por Kaplan y Norton (1999) y algunos modelos para gestionar el capital intelectual como el planteado para Skandia(6). Los cuadros de mando tratan de capturar la estrategia de negocios de las empresas vía la detección de los "impulsores de desempeño o valor" o los "factores críticos de éxito" para mejorar la toma de decisiones gerenciales a través de la vinculación de ciertas medidas de desempeño con los objetivos y estrategias de la organización que se estructuran en cuatro perspectivas, cada una de las cuales desarrolla una serie de indicadores:

a) Perspectiva financiera;

b) Perspectiva del Cliente;

c) Perspectiva del proceso interno y

d) Perspectiva de aprendizaje y conocimiento.

El planteo requeriría, en relación con lo social, la ampliación de estas perspectivas con la incorporación de otra que podría denominarse e) *Perspectiva social interna y externa* (incluyendo la problemática ambiental).

En nuestra opinión, los tableros de comando, como herramientas internas integradas en los sistemas de información contable, responden a la estrategia de la organización que puede orientarse ya sea a la "creación de valor para el accionista" o a concepciones más amplias que tengan en cuenta la "creación de valor para la sociedad" dentro de una aproximación socialmente responsable que privilegie la sostenibilidad.

En ese sentido, el diseño de los Tableros y la definición de los indicadores de cada una de sus perspectivas diferirán para las distintas organizaciones en función de los objetivos señalados supra (además de las variantes derivadas del tamaño y del sector de pertenencia). Estas herramientas pueden constituirse en un modelo contable microsocial facilitador de la gestión del Capital Intelectual así como del proceso organizacional en su marcha hacia un comportamiento socialmente responsable.

En lo que se refiere a los informes para terceros, los tableros facilitan la preparación de informes, ya sea desde la perspectiva del Capital Intelectual -como surge, por ejemplo, del planteo central de Gallardo y Castilla (2006)- como de la referida a la sostenibilidad.

1. El Cuadro Integrado de Indicadores de AECA

En septiembre de 2012, AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración) presentó el Documento denominado *Información Integrada. El Cuadro Integrado de Indicadores (CI-FESG) y su taxonomía XBRL*, producto del trabajo conjunto de tres Comisiones de Estudio: Responsabilidad Social Corporativa, Nuevas Tecnologías y Contabilidad y Principios y Normas de Contabilidad.

En dicho documento se analiza esta nueva tendencia informativa y, tras plantear deficiencias y necesidades de los modelos actuales de información corporativa, repasar cuestiones incluidas en la propuesta del IIRC y analizar algunos ejemplos de informes integrados, se propone un *Cuadro Integrado de Indicadores clave de desempeño* (KPI por la sigla en inglés de *Key Performance Indicators*) que abarca las dimensiones económico-financiera, ambiental, social y de gobierno corporativo (por eso, las siglas CI-FESG, en inglés *Financial, Environmental, Social and Government*).

Los indicadores se presentan interrelacionados a distintos niveles con los objetivos estratégicos y los riesgos relevantes, siendo su clasificación la siguiente:

Básicos: se expresan en términos absolutos (Ej.: Ingresos)

Compuestos: se muestran en términos relativos relacionando IB dentro de una misma dimensión (Ej. remuneraciones/ingresos)

Complejos: se muestran en términos relativos relacionando IB de distintas dimensiones (emisiones/ingresos).

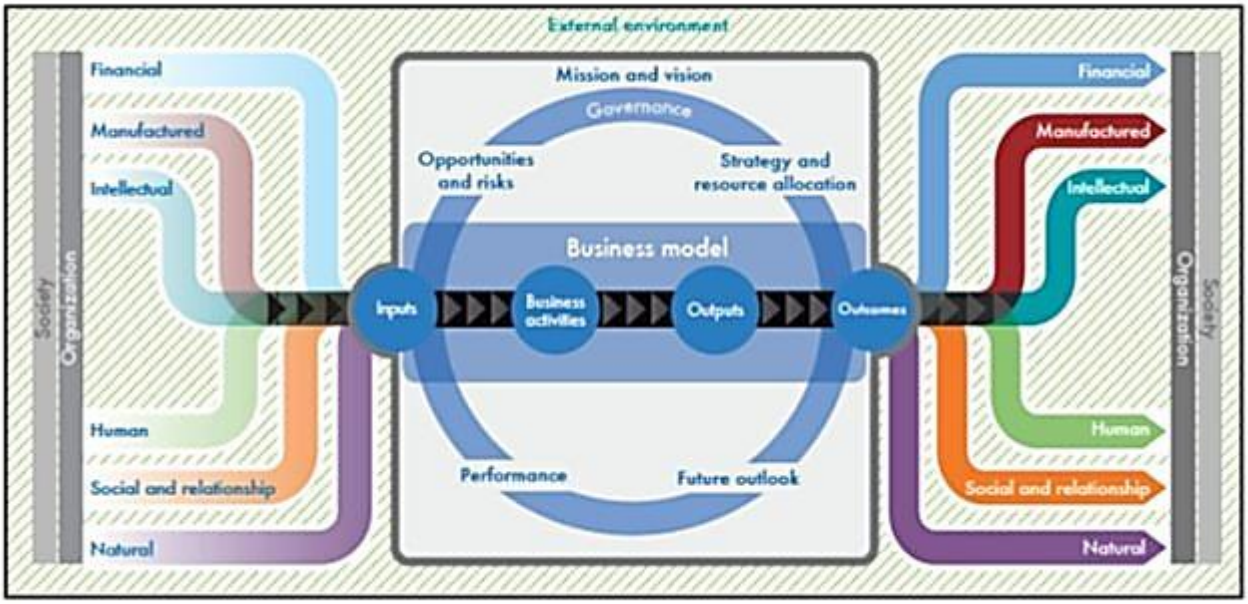
Las empresas españolas que participan del Proyecto AECA "Integrated Scoreboard Intelligent Suit" (ISIS) son: BBVA, Enagas, Indra, Inditex, Meliá Hoteles International, Repsol y Telefónica(7). A continuación reproducimos un gráfico incluido en la Ponencia que presentaron en abril de 2012 las comisiones de AECA que estudiaron el tema de la II para exteriorizar su enfoque de la materialización de los informes integrados.(8)

Fuente: AECA (2012)

IV - EL MODELO DE LOS SEIS CAPITALES DEL MARCO DE INFORMACIÓN INTEGRADA DEL IIRC

El Marco de Información Integrada ha propuesto un modelo estructurado a través de 6 categorías de capitales, entendidos como "inventarios de valor que se incrementan, disminuyen y transforman a través de las actividades y las salidas de la organización". Son ellos: el capital financiero, el elaborado/industrial, el intelectual, el humano, el social y relacional, y el natural. No obstante, se aclara que las organizaciones que preparen su informe integrado no están obligadas a adoptar esta categorización ni a estructurarlo de acuerdo con los capitales sugeridos por el Marco.

La idea es que el informe integrado(9) exteriorice de qué manera, a través de esos capitales, la organización genera (o disminuye) valor en el corto, mediano y largo plazo, es decir, cómo -a través de su modelo de negocios particular- toma como *inputs* varios (o todos) esos capitales y, mediante sus actividades, los transforma en salidas (productos y/o servicios, subproductos y desechos) que producen resultados que afectan, a su vez, a los capitales. Se deberían revelar los desafíos e incertidumbres que se pueden encontrar en el camino diseñado por la estrategia y cuáles serían sus impactos potenciales en su modelo de negocios y en el desempeño futuro. Gráficamente, la propuesta se consolida en un ilustrativo cuadro sobre el proceso de creación de valor que incorpora todos los elementos a considerar:

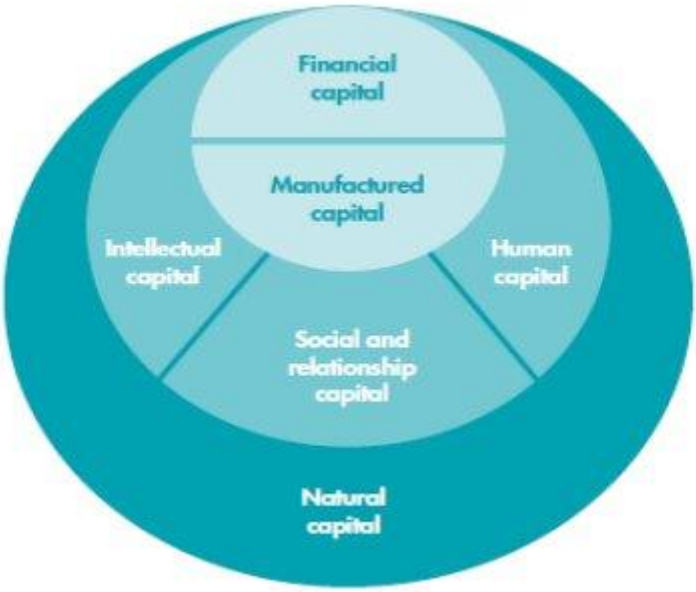


An illustration of an organization's value creation process.

Fuente: IIRC (2013):13)

Si se mira desde las propuestas que sintetizamos en las secciones anteriores, este Modelo proporciona una imagen abarcativa que integra, además del tradicional capital financiero y algunos componentes del elaborado, los planteos desarrollados por modelos de capital intelectual(10), el enfoque de indicadores de los cuadros de mando integrales y da debida consideración al capital natural, el gran ausente de las aproximaciones orientadas a los inversores.(11)

El siguiente diagrama se ha propuesto para representar los capitales. El capital financiero y el elaborado son los más exteriorizados por las organizaciones. El Marco adopta una visión más amplia, considerando al capital intelectual, al social y relacional y al humano (todos los cuales se relacionan con las actividades de los seres humanos) y al capital natural (que proporciona el ambiente donde los otros capitales se ubican).



Fuente: ACCA & NBA (2013:3)

A continuación traducimos las definiciones que el Marco de Información Integrada propone para los seis capitales:

Capital financiero

Conjunto de fondos que:

* está a disposición de una organización para ser utilizado en la producción de bienes o en la provisión de servicios;

* se obtiene a través de financiación (por endeudamiento, por aportes o por subsidios) o se genera a través de actividades de operación o de inversión.

Capital elaborado

Objetos físicos manufacturados (distintos de objetos físicos naturales) a disposición de una organización para su uso en la producción de bienes o en la provisión de servicios, incluyendo:

* edificios,

* equipo,

* infraestructura (caminos, puertos, puentes y plantas de tratamiento de agua y cloacas).

A menudo es creado por otras organizaciones, pero incluye activos producidos por la organización que informa para la venta o para su propio uso.

Capital Intelectual

Intangibles organizacionales, basados en el conocimiento, incluyendo:

* propiedad intelectual registrada, tal como patentes, derechos de autor, software, derechos y licencias;

* "capital organizacional" (no registrado), tal como el conocimiento tácito, los sistemas, procedimientos y protocolos.

Capital Humano

Competencias, capacidades y experiencia de la gente y sus motivaciones para innovar, incluyendo:

* alineamiento con y apoyo al marco de gobierno de la organización, enfoque de administración del riesgo y valores éticos;

* capacidad de comprender, desarrollar e implementar una estrategia organizacional;

* lealtades y motivaciones para mejorar procesos, bienes y servicios, incluyendo la capacidad de liderar, administrar y colaborar.

Capital social y relacional

Instituciones y relaciones con y entre comunidades, grupos de interés y otras redes, y la capacidad de compartir información para mejorar el bienestar individual y colectivo. Incluye:

* normas compartidas y valores y comportamientos comunes;

* relaciones con los grupos de interés clave, y la confianza y predisposición para comprometerse que la organización ha desarrollado y se esfuerza por construir y proteger con stakeholders externos;

* intangibles asociados con la marca y la reputación que la organización ha desarrollado;

* la licencia social para operar de la organización.

Capital natural

Todos los recursos ambientales renovables y no renovables y los procesos que proporcionan bienes y servicios que respaldan la prosperidad pasada, presente y futura de la organización. Incluye:

* aire, agua, tierra, minerales y bosques,

* biodiversidad y salud del ecosistema.

Se advierte que el capital financiero está definido a través de la descripción de las fuentes de fondos disponibles para la organización y no de su inversión concreta que resulta en la adquisición de capital elaborado y otros. Muchos de los componentes de los diversos capitales exceden ampliamente la definición de activos del marco conceptual de las NIIFs. Así, por ejemplo, el Capital Elaborado, si bien incluye lo que dentro de dichas normas podría ubicarse como Inventarios y Propiedad, Planta y Equipo, incorpora elementos que no son activos de las organizaciones, como la infraestructura que hace posible el desarrollo de las actividades del ente y no incluye activos como los campos y terrenos, por ejemplo, que forman parte del capital natural. Tampoco cumplen con la definición contable de activos parte (y en muchos casos, la totalidad) de los componentes del Capital Intelectual, del Social y Relacional, del Humano y del Natural, en tanto la organización no tiene el control sobre sus beneficios económicos futuros o no es posible medirlos y traducir esa medición en términos monetarios con fiabilidad.(12)

Dentro del Trabajo de Antecedentes sobre los Capitales (ACCA & NBA, 2013), aparecen algunos puntos que nos interesa destacar, en tanto exteriorizan la complejidad implícita en este intento de aproximación holística al proceso de creación de valor a través de los seis capitales.

Es importante tener en cuenta que existe un constante flujo entre y dentro de los capitales que se hallan interrelacionados y en estado de transformación constante. El ejemplo típico que se proporciona, desde la perspectiva de la organización(13), es la reducción de capital financiero y el aumento de capital humano que se produce cuando se ofrecen cursos de capacitación al personal. Para nosotros, ni siquiera es posible plantear este caso en forma sencilla y directa desde la perspectiva de la organización: si bien la reducción de capital financiero es clara, para medir el aumento en el "capital humano" es necesario desarrollar mediciones que van más allá del "número de capacitaciones recibidas". Quizás podría apuntarse al grado de satisfacción por las mismas, en tanto, aunque no sean directamente atribuibles a la actividad en la organización, pueden contribuir a la formación de la persona en forma integral. Lo que trata de exteriorizarse, desde la perspectiva de la organización, es el aumento o la disminución neta en el stock total de capitales relevantes para la organización

Se aclara que, si bien los indicadores cuantitativos -como los KPI y algún tipo de mediciones en moneda- pueden resultar muy importantes para explicar los usos que la organización realiza de sus capitales así como los efectos en los mismos, la información integrada no pretende medir todos los capitales y sus movimientos y, en muchos casos, las variaciones pueden (o deben) ser exteriorizadas en forma narrativa.

En la sección 6 del trabajo citado se abordan una serie de temas y áreas que necesitan mayor desarrollo. Por ejemplo, se ofrecen ejemplos prácticos de KPI que se utilizan en la actualidad para informar sobre los distintos capitales y una ilustración de cómo utilizar el modelo de capitales en forma conjunta con el análisis de los stakeholders para determinar el alcance del informe. También se encara el tema de la agregación de los capitales y se concluye que, aparte de los esfuerzos por monetizar los capitales, parece no haber manera razonable de agregar mediciones con relación al rango total de los capitales, o aún de los varios componentes dentro de un capital en particular.

La propuesta del modelo es orientativa y totalmente flexible, por lo que cada organización, para contar su propia historia de creación de valor, puede realizar su propia categorización(14). La idea, se explica, ha sido que estas categorías identificadas en el marco se tomen como un punto de referencia para asegurar que no se dejan de considerar un capital que la entidad utilice o afecte en forma significativa.

Para la información integrada, el impacto de la organización en los capitales resulta material solamente si: a) afecta significativamente la disponibilidad, calidad y la accesibilidad de los capitales de los cuales depende la organización; b) afecta las percepciones de los *stakeholders* de la organización de manera que tiene consecuencias significativas en los negocios (por ejemplo, refuerza/debilita la demanda de los clientes, o afecta la licencia para operar de la organización); c) tiene alguna otra relevancia estratégica.

Se destacan diferencias entre el enfoque del Información Integrada y la Información sobre sostenibilidad (al estilo de la propuesta, por ejemplo, de la GRI). Mientras la información integrada se dirige a una amplia audiencia de stakeholders, la información integrada se focaliza primariamente en los proveedores de capital financiero, en particular en los de largo plazo; además, se focaliza en los impactos sobre el ambiente, la sociedad y la economía, en lugar de en los efectos de los capitales en la creación de valor a través del tiempo, como lo hace la información integrada. Se indica que esa es la razón por la cual es menos probable que la información sobre sostenibilidad ponga el acento en la conectividad entre varios capitales o en la relevancia estratégica de los capitales para la creación de valor y es más probable que incluya muchas revelaciones que no serían materiales para su inclusión en un informe integrado.

Con relación a la materialidad, aparece un problema que resulta de difícil resolución si se analiza desde una perspectiva que excede lo micro: mientras un aspecto puede llegar a ser considerado no material, incluso desde el enfoque de sostenibilidad planteado por las Guías G4 e GRI, puede ser relevante para un análisis macro y si no aparece en el Informe Integrado ni el Informe de Sostenibilidad se pierde una posibilidad interesante para realizar su análisis a nivel consolidado sectorial regional o nacional. Tal puede ser el caso, por ejemplo, de algunas cuestiones vinculadas con la inclusión de grupos vulnerables, con el respeto al trabajo decente y con la transparencia.

V - PARA MUESTRA…

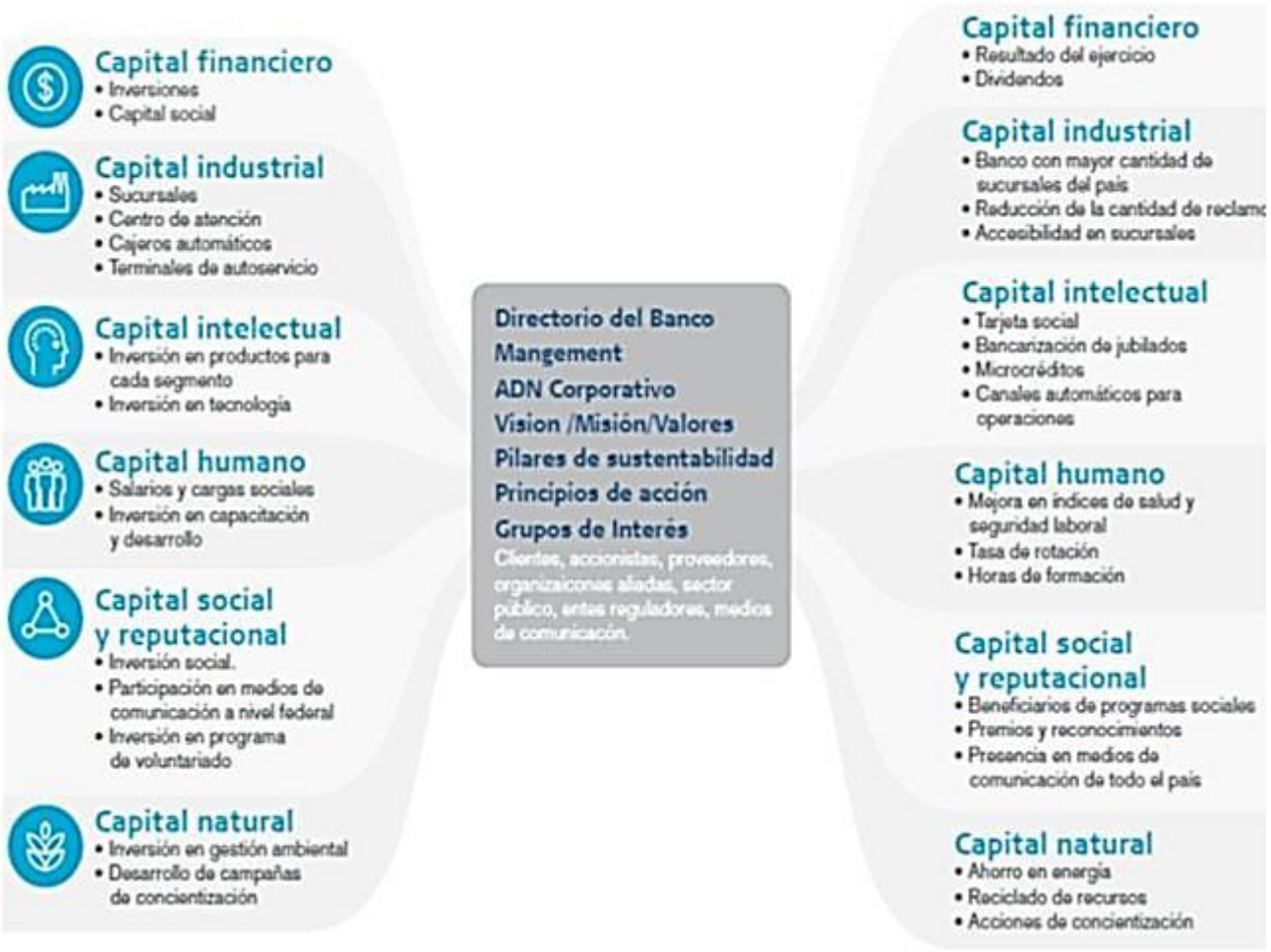
Dentro del relevamiento que venimos haciendo en el proyecto Proyecto UBACyT 2014-2017, *La información integrada para terceros. Avances en Argentina en relación con América Latina y el mundo*, hemos tomado el caso de Banco Macro, la única empresa argentina que, por lo que hemos detectado hasta el momento, se halla experimentando con la presentación de un Modelo de Capitales, siguiendo los lineamientos del Marco de Información Integrada, dentro de su Reporte Anual Integrado 2014.

En la Carta del presidente que abre el *Reporte Anual Integrado 2014,* Jorge Brito informa el cambio que se introduce en este ejercicio(15), puesto que, además de incluir la Memoria y los Estados contables, "se propone una mirada más amplia, *que excede lo estrictamente financiero e integra datos e información no financiera de distinta índole, parte de la cual ya se comunicaba en informes ad-hoc, pero que ahora está organizada en un único cuerpo*" que, se entiende, brindará información útil a todos los grupos de interés del Banco.(16)

Se aclara que para ello se han seguido "los más modernos lineamientos y criterios internacionales para la presentación de información pública de organizaciones que tengan como principio rector la preservación de la sustentabilidad, cumpliendo con normas sujetas a la ética y la responsabilidad empresarial". Se hace referencia a los contenidos de la Guía G4 de la GRI (aunque no se menciona allí que se lo hace según la opción de conformidad "Esencial" con el Suplemento Sectorial para la industria financiera(17), ni que el informe no cuenta con verificación externa alguna), al esquema elaborado por el IIRC y a los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas (del cual el Banco es adherente desde 2009 y presenta su COP 2014 a través de este documento "Estableciendo la conexión" con los indicadores GRI G4(18) en el Anexo II, p. 86 a 93 del informe).

Se destaca la originalidad del enfoque utilizado a través del cual se identifican los "recursos necesarios para el desarrollo del Banco, a los que se denomina *Modelo de capitales*", trabajándose sobre el capital financiero, industrial, intelectual, humano social y reputacional y natural que produjeron, a través de la "gestión integral con el foco puesto en la sustentabilidad", resultados sobre los que se informa "de manera cuantificada".

A continuación copiamos el Gráfico 3 en el que se plasma gráficamente el Modelo de Capitales y la Tabla de Relación con los Pilares de Sustentabilidad del Banco.



Fuente: Macro - Reporte Anual Integrado 2014 (Gráfico 3, pág. 37)

TABLA DE RELACIONAMIENTO ENTRE LOS PILARES DE SUSTENTABILIDAD DE BANCO MACRO Y LOS CAPITALES DEL MODELO DE IIRC

	TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES	RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS	INCLUSIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA	DESARROLLO DE PYMES Y EMPRENDIMIETOS	IMPACTO AMBIENTAL DIRECTO E INDIRECTO
FINANCIERO	●				
INDUSTRIAL	●		●	●	
INTELECTUAL	●		●	●	
HUMANO		●			
SOCIAL Y REPUTACIONAL	●	●	●		
NATURAL					●

Fuente: Macro - Reporte Anual Integrado 2014 (Gráfico 47, pág. 77)

VI - A MODO DE CONCLUSIÓN

En el breve recorrido que hemos presentado sobre aproximaciones acerca del capital intelectual y cuadros de mando integral se advierten áreas de superposición y la evidencia indica que dentro de los informes que las empresas presentan a usuarios externos, los modelos relacionados con el capital intelectual han perdido peso y muchos de sus indicadores se encuentran incorporados dentro de los informes de sostenibilidad.

En nuestra opinión, salvo que nos ubiquemos dentro de algunas aproximaciones que "utilizan" la temática de la responsabilidad social con meros propósitos de "creación de imagen", la responsabilidad social no puede quedar inscripta como un mero componente de un modelo de Capital Intelectual: los planteos desarrollados en el marco de la sostenibilidad resultan más abarcativos en tanto se refieren a los "impactos" económicos, sociales y ambientales de los entes.

Entendemos que los tableros de comando/cuadros de mando integrales, como herramientas internas integradas en los sistemas de información contable, responden a la estrategia de la organización. Esta puede orientarse ya sea a la "creación de valor para el accionista" o a concepciones más amplias que tengan en cuenta la "creación de valor para la sociedad" dentro de una aproximación socialmente responsable que privilegie la sostenibilidad.

En ese sentido, el diseño de los tableros de comando y la definición de los indicadores de cada una de sus perspectivas diferirán para las distintas organizaciones en función de los objetivos señalados supra (además de las variantes derivadas del tamaño y del sector de pertenencia). Estas herramientas pueden constituirse en un modelo contable microsocial facilitador de la gestión del capital intelectual, así como del proceso organizacional en su marcha hacia un comportamiento socialmente responsable y de la preparación de información integrada.

Quizás para quienes han venido trabajando en aproximaciones vinculadas con el capital intelectual desde los años noventa del siglo pasado, la propuesta del Marco de Información Integrada del modelo de seis capitales no aporta grandes novedades aunque, en nuestra opinión, ha logrado incorporar diversos abordajes de manera sistemática y concisa, como para proporcionar una imagen abarcativa que integra, además, al tradicional capital financiero, incluye dentro del elaborado elementos de infraestructura que posibilitan la actividad del ente y considera, con la importancia que merece, al capital natural.

Sin embargo, cabe volver sobre una cuestión que el Marco de Información Integrada deja clara: los informes integrados se focalizan primariamente en los proveedores de capital financiero (en especial, los de largo plazo), mientras los informes de sostenibilidad se dirigen a una amplia audiencia *de stakeholders*; además, se centran en los efectos de los capitales en la creación de valor a través del tiempo, en lugar de hacerlo, como la información sobre sostenibilidad, en los impactos sobre el ambiente, la sociedad y la economía.

Con relación a la materialidad, aparece un problema que resulta de difícil resolución si se analiza desde una perspectiva que excede a lo micro: mientras un aspecto puede llegar a ser considerado no material a los efectos del informe integrado -y aun incluso para el informe de sostenibilidad según el enfoque planteado por las Guías G4 de GRI-, puede ser relevante para un análisis macro y, si no aparece en el Informe Integrado ni el Informe de Sostenibilidad, se pierde una posibilidad interesante para considerarlo a nivel consolidado sectorial regional o nacional. Tal puede ser el caso, por ejemplo, de algunas cuestiones vinculadas con la inclusión de grupos vulnerables, con el respeto al trabajo decente, con la transparencia o con las emisiones de GEI.

Resultarán de interés las propuestas que diversas iniciativas están realizando de indicadores cuantitativos clave por sector, pues ellos pueden ser de utilidad para explicar los usos que la organización realiza de sus capitales así como los efectos en los mismos. De todos modos, queda claro que muchas variaciones en los inventarios de los diversos capitales pueden (o deben) ser exteriorizadas en forma narrativa.

El modelo de los seis capitales del Marco de Información Integrada se propone como un intento superador y abarcativo para contar la historia de creación de valor en el corto, mediano y largo plazo, favoreciendo el tratamiento de cuestiones complejas. Los planteos balanceantes en este modelo no son aplicables en el sentido que conocemos pues la agregación de valores dentro y entre los capitales, por lo general, no es de suma cero o no puede medirse en iguales unidades. Habrá que analizar cómo las organizaciones encaran estas cuestiones y si, a diferencia de lo que ocurrió con las propuestas de capital intelectual, se incorpora, finalmente, a la práctica de las organizaciones como una herramienta valiosa para comunicar.

En principio, y dada la singularidad de cada ente para encarar su proceso de creación de valor, no parece que pueda cristalizar algún modelo estandarizado para su presentación a terceros, aunque seguimos sosteniendo que el tema sustancial sigue estando en la obtención de datos confiables procedentes de sistemas de información contable adecuadamente integrados, con los debidos controles internos, que permitan tanto el análisis como la síntesis de información cuantitativa y cualitativa sobre los distintos elementos que confluyen en el accionar de las organizaciones.

VII - BIBLIOGRAFÍA

Amaral, C. *et al*: "Capital Intelectual. Análisis crítico en el marco de las nuevas necesidades de información para los usuarios de información financiera" - Anales de la XXIV Conferencia Interamericana de Contabilidad - 18 al 21 de noviembre de 2001 - Punta del Este - Uruguay, Tomo: Trabajos Técnicos Nacionales - Área Temática Investigación contable - 2001 - págs. 79/102.

Arango, M. D. *et al*: "Propuestas de modelos de gestión de Capital Intelectual: Una revisión" - Contaduría *Universidad de Antioquia - 52* - 2008 - págs. 105/30.

Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA) (2012): *Propuesta de Documento AECA "Información Integrada - Integrated Reporting. Cuadro de Indicadores (CII- FESG) y su Taxonomía XBRL"* - AECA - Reunión de Comisiones de Estudio AECA: RSC, Nuevas Tecnologías y Principios Contables - Madrid - *26/4/2012.*

Association Of Chartered Certified Accountants (ACCA) & Netherlands Institute of Chartered Accountants (NBA) (2013). *Capitals. Background paper for <IR>* - IIRC, enhttp://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf

Centro de Investigación sobre la Sociedad del Conocimiento (CIC) (2003): *Documento Intellectus N° 5 - Modelo Intellectus: Medición y Gestión del Capital Intelectual* - Universidad Autónoma de Madrid - Madrid.

Cima, EY, IFAC & Natural Capital Coalition: "Accounting for Natural Capital. The elephant in the boardroom" - 2013, en http://www.cimaglobal.com/Documents/Thought_leadership_docs/Sustainability%20and%20Climate%20Change/CIMA-accounting-for-natural-capital.pdf, (consulta 31/5/2014).

Edvisson, L. & Malone, M. S.: "El capital intellectual" - Gestión 2000 - Barcelona - 1999.

Gallardo Vázquez, D. y Castilla Polo, F.: "La actuación empresarial responsable y una nueva propuesta para su divulgación por las empresas" - *Revista de Contabilidad* - Asociación Española de Profesores Universitarios de Contabilidad - N° 16 - julio/diciembre - 2006 - Vol. 8 - págs. 41/65.

IIRC (2013): *The IIRC Pilot Programme Yearbook 2013: Business and Investors explore the sustainability perspective of Integrated Reporting* - International Integrated Reporting Council, en http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/IIRC-PP-Yearbook-2013_PDF4_PAGES.pdf, (consulta 28/10/2014)

IIRC (2013): The International IR Framework IIRC - December, en http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf

IIRC (2013): El Marco Internacional IR - IIRC, texto en lengua española marzo de 2014, en http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf

IIRC (2012): *The Pilot Programme 2012 Yearbook. Capturing the experiences of global businesses and investors <IR>* - International Integrated Reporting Council, en http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Yearbook_2012/sources/indexPop.htm, consulta (4/9/2013).

Kaplan, R. & Norton, D.: "Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)" - Traducción Adelaida Santapau - Gestión 2000 - Barcelona - 1999.

Rodríguez de Ramírez, M. del C.: "Los modelos contables microsociales: vinculación entre el Capital Intelectual, los Tableros de Comando y la Responsabilidad Social Empresaria", en García Casella, C. L. (Dir.): "Componentes de los sistemas contables microsociales" - 2007 - Cap. 12 - págs. 115/8.

Rodríguez de Ramírez, M. del C. (2004). "Contabilidad y responsabilidad social. En búsqueda de respuestas para una tendencia en vías de consolidación" - Anales de las XXV Jornadas Universitarias de Contabilidad y I Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad - 17 al 19 de noviembre - Buenos Aires – FCE - UBA - T. I, Área Técnica, Teoría Contable, Información Contable Social y Ambiental, s/n.Publicación del Instituto de Investigaciones Contables - N° 20 - año 10 - diciembre - págs. 33-54.

Rodríguez de Ramírez, M. del C.: "Recursos intangibles e insuficiencia de la perspectiva financiera tradicional" - Anales del Seminario Regional Interamericano de Contabilidad, AIC-ICODE - Huancayo, Perú - 24 al 27 de setiembre - 2003 - págs. 8/22; Revista Internacional Legis de Contabilidad & Auditoría - N° 18 – abril/junio de 2004 - págs. 149/77.

Sánchez Medina, Et Al. (2007): "El concepto de Capital Intelectual y sus dimensiones" - Investigaciones *Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* - N° 2 - Vol. 13 - págs. 97/111 - en http://www.aedem-virtual.com/artículos/iedee/v13/132097.pdf

Stewart, Thomas A.: "Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations" - 1st Currency Paperback Edition - Currency Coubleday - New York - 1999.

Stiglitz, J.; Sen, A. & Fitoussi, J. P.: *"Informe de la Comisión sobre la Medición del Desarrollo Económico y del Progreso Social",* en http://www.ambafrance-es.org/Informe-de-la-Comision-Stiglitz - 2009 - (consulta 13/9/2015).

University Of Melbourne, University Of Ferrara & Nyu Stern (2003): "Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices. Prepared for the Commission of the European Communities Enterprise Directorate General" - European Union, en http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.195.7180&rep=rep1&type=pdf, (consulta 28/9/2015).

Notas:

(*) Trabajo presentado en las XXXVI Jornadas universitarias de Contabilidad y V Jornadas Universitarias internacionales de contabilidad, organizadas por la FCE de la UBA, Buenos Aires, 4, 5 y 6/11/2015

(1) La estructura del cuestionario de autoevaluación es como sigue: I - Valores y Transparencia: 1. Compromisos éticos, 2. Enraizamiento en la Cultura Organizacional, 3. Diálogo con partes interesadas (stakeholders), 4. Relaciones con la Competencia, 5. Balance Social; II - Público Interno: 6. Relaciones con Sindicatos, 7. Gestión Participativa, 8. Participación en los resultados y bonificación, 9. Compromiso con el futuro de los niños, 10. Valoración de la diversidad, 11. Comportamiento frente a las dimisiones, 12. Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad, 13. Cuidado con la Salud, Seguridad y Condiciones de Trabajo, 14. Preparación para la Jubilación; III - Medio Ambiente: 15. Conocimiento sobre el Impacto en el Medio Ambiente, 16. Minimización de Entradas y Salidas de Materiales en la Empresa, 17. Responsabilidad sobre el ciclo de vida de los productos y servicios, 18. Compromiso de la empresa con la causa ambiental, 19. Educación ambiental; IV -

Proveedores: 20. Criterios de selección de proveedores, 21. Trabajo infantil en la cadena productiva, 22. Relaciones con trabajadores tercerizados, 23. Apoyo al desarrollo de proveedores; V - Consumidores/Clientes: 24. Política de marketing y comunicación, 25. Excelencia de Atención, 26. Conocimiento de los daños potenciales de los productos y servicios; VI - Comunidad: 27. Administración del Impacto de la Empresa en la comunidad, 28. Relaciones con organizaciones actuantes en la comunidad, 29. Mecanismos de apoyo a proyectos sociales, 30. Estrategias de actuación en el Área social, 31. Movilización de Recursos para la Inversión Social, 32. Reconocimiento y apoyo al trabajo voluntario de los empleados; VII - Gobierno y Sociedad: 33. Contribuciones para campañas políticas, 34. Prácticas anti-corrupción y soborno, 35. Liderazgo e influencia social, 36. Participación en proyectos sociales y gubernamentales

(2) En Rodríguez de Ramírez (2003) comentábamos que en la consulta a la página de la empresa (www.skandia.com) realizada en septiembre de 2003, encontramos el interesante suplemento tan citado por la bibliografía Visualizing Intellectual Capital in Skandia (Supplementto Skandia´s 1994 Annual Report) en donde se incluye en el Navegador Skandiay en 1998 un suplemento denominado Intellectual Capital Prototype Report - Human Capital in Transformation que hacía referencia a los desarrollos en torno al Navegador y exteriorizaba la evolución de índices por el período 1994/1997. Señalábamos que no habíamos encontrado suplementos posteriores publicados con tal fácil acceso. Cabe aclarar que, entre 2005 y 2006, Skandia fue adquirida por el grupo de servicios financieros sudafricano/británico Old Mutual y Skandia fue retirada de las bolsas de Estocolmo y Londres. Tampoco hemos hallado exteriorizaciones posteriores del modelo

(3) Edvinsson utilizó también la metáfora del árbol para referirse a la corporación, con una parte visible, los frutos, que son los resultados financieros y una parte oculta, las raíces, que son los componentes del capital intelectual

(4) Sus promotores son el Enhanced Business Reporting Consortium (USA), la European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS), el Japanese Ministry of Economy, Trade and Industry (METI), la Society for Knowledge Economics University of Ferrara y la Waseda University. La Comisión Europea, la OCDE y el BNDES de Brasil participan como observadores. En http://www.wici-global.com, (consulta 12/9/2015)

(5) Se indica que en diferentes lugares en el mundo se emplean diferentes términos para describir algunos de los conceptos relacionados con el desempeño, tales como oportunidades, riesgos, estrategias, planes, capital/activos intelectuales, intangibles o impulsores de valor

(6) En el Estudio preparado para la Unión Europea (2003:180) encontramos una observación interesante en relación con la diferencia existente entre ambos enfoques: mientras el cuadro de mando trata a las empresas como un tipo de cadena de valor en el que los indicadores señalan la creación de valor con un vínculo dependiendo, a su vez, de otro (los clientes tienen prioridad, seguidos por los procesos internos y después el aprendizaje y crecimiento), en la perspectiva del Capital Intelectual la empresa se trata como una unidad de capacidades/habilidades y recursos de conocimiento que se mantienen juntos por la dependencia mutua de los componentes que se complementan

(7) Según surge de http://is.aeca.es/integrated-reporting-y-proyecto-isis-aeca/, (consulta 17/6/2015)

(8) Vale apuntar que la Junta de Estándares de Contabilidad sobre Sostenibilidad (SASB) de Estados Unidos de Norteamérica, como organismo que aspira a constituirse en la voz autorizada para la emisión de estándares contables sobre sostenibilidad a ser utilizados por empresas cotizantes en la plaza norteamericana, se encuentra trabajando, desde su creación en 2011, para conformar un mapa de materialidad para fijar indicadores clave de desempeño relevantes para sectores industriales específicos. Se pretende diseñar KPIs para 89 industrias clasificadas en 10 sectores de manera tal que se integren a la información útil para la toma de decisiones que exige la SEC a las empresas listadas norteamericanas (a través del Formulario 10-K) y a las extranjeras (a través del 20-F)

(9) El Marco (IIRC, 2013:16) enuncia siete principios que sirven de base para la elaboración del informe integrado: Foco estratégico y orientación futura; Conectividad de la información; Relaciones con los grupos de interés; Materialidad; Síntesis; Confiabilidad e integridad y Consistencia y Comparabilidad. Su aplicación requiere el ejercicio del buen juicio por parte del ente emisor, particularmente en aquellas circunstancias en donde se verifique tensión entre los principios. Se proponen los siguientes ocho contenidos: 1. Descripción general de la organización y de su entorno externo; 2. Gobierno Corporativo; 3. Modelo de Negocio; 4. Riesgos y oportunidades; 5. Estrategia y asignación de recursos; 6. Desempeño; 7. Perspectivas; 8. Bases para la elaboración y presentación

(10) Se indica (ACCA & NBA, 2013:8) que la forma más sencilla para distinguir en la propuesta del IIRC entre capital humano, social y relacional e intelectual es considerarlos desde la perspectiva del "portador" (carrier) de cada uno: para el capital humano, el portador es la persona; para el social y relacional, las redes intra y extra organizacionales y, para el capital intelectual, la organización. Si bien estos capitales están relacionados y son interdependientes, se considera útil su distinción para los propósitos del Marco de Información Integrada

(11) Con respecto a este, un informe CIMA, EY, la IFAC y la Natural Capital Coalition (2013) destaca la necesidad de que los contadores públicos y los profesionales de finanzas actúen ante la situación actual crítica del capital natural. Se señala allí que, si bien el agotamiento del capital natural será un tema crucial para los negocios en el siglo 21, no aparece en la mayoría de los informes contables de las empresas y en los modelos de negocios y es ignorado, en gran parte, por los inversores puesto que las juntas de directores siguen concentrándose en las presiones de corto plazo y no lo abordan (es por ello que lo denominan "el elefante en el Directorio")

(12) En reiteradas oportunidades, al aclarar los términos referidos a los informes de sostenibilidad hemos hecho énfasis en una distinción que -en el transcurso del relevamiento de nuestro proyecto de investigación vigente-

hemos encontrado plasmada en el documento de ACCA & NBA (2013:17) y cuya traducción aportamos: "Es un error conceptual considerar que el aspecto económico de la información sobre sostenibilidad equivale al proporcionado por la información financiera tradicional en términos del estado de situación patrimonial y del estado de resultados. En verdad, mientras el primero intenta reflejar el impacto de la organización en la economía en la que opera, el último refleja la propia salud financiera de la organización"

(13) Se aclara que si se tomara la perspectiva de quienes dan los cursos, para ellos representaría un aumento del capital financiero por el pago recibido, en tanto que desde la perspectiva del capital social podría verse un aumento si los empleados capacitados utilizaran las habilidades adquiridas para contribuir con organizaciones en la comunidad

(14) Así, se ejemplifica que, si bien el Marco incluye en el capital social y relacional las relaciones con los stakeholders por la creciente importancia que han adquirido para que las organizaciones generen valor a lo largo del tiempo, una organización podría considerarlas como un capital independiente, como parte del capital humano o intelectual o como formando parte y, por lo tanto, atravesando y vinculando otros capitales individuales

(15) En 2013, Banco Macro presentó su séptimo "Informe de Sustentabilidad" de 130 páginas (anteriormente denominado Informe de RSE), siguiendo la versión G4 "esencial". En 2012, había alcanzado por primera vez el Nivel B siguiendo la versión G 3.1 en un informe de 106 páginas y, anteriormente, Nivel C, según G3. En ningún caso contó con verificación externa. En el Informe de Sustentabilidad 2012 se señalaba que "el Área de Auditoría Interna verificó la veracidad de 30 indicadores críticos para la gestión de sustentabilidad de la entidad, lo que demuestra nuestro compromiso con la transparencia de la información"

(16) Puede notarse que la referencia del Presidente no se circunscribe a los inversionistas sino que se deja claro que está dirigida "a clientes, proveedores, colaboradores, organizaciones aliadas, sector público, inversionistas, analistas financieros y medios de comunicación". Sin embargo, no se mencionan allí ni la comunidad ni el medioambiente que sí aparecen en la categorización de los públicos clave a los que responde el banco para cumplir con su meta de ser "el banco más sustentable a nivel federal". Se indican allí (pág. 28): colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, gobierno, medios de comunicación, comunidades locales y medioambiente

(17) Esto sí aparece en la página 27 en la sección referida a "Nuestro Reporte Anual Integrado", así como en la Versión Resumida del Informe de Sustentabilidad 2014 que, en forma sintética y con gráficos atractivos, vuelca las principales acciones de la entidad, vinculadas a los 6 capitales y en clara relación con los 5 pilares estratégicos ligados al negocio y de impacto en los principales stakeholders, intentando "revelar la construcción de valor desde una dimensión transversal de los recursos utilizados"

(18) En dicha Tabla, que incluye el Índice de contenidos Generales, nada se señala con respecto a la verificación. Recordamos que, lamentablemente en nuestra opinión, según lo establece la Interpretación 1/8/2015 de la Junta Global de Estándares/Normas de Sustentabilidad de la GRI (GSSB, por las siglas en inglés de Global Sustainability Standards Board): "No se requiere completar la columna sobre verificación en el Índice de Contenidos para que se considere `de conformidad´ con la versión G4"