

La contabilidad social en la gestión del largo plazo

JOSE LUIS RETOLAZA

Deusto Business School

LEIRE SAN-JOSE

Universidad del País Vasco, UPV/EHU

Fecha de recepción: 7-5-2020

Fecha de aceptación: 30-7-2020

RESUMEN

En este momento se está produciendo un verdadero cambio copernicano en la concepción del papel de la empresa en la sociedad. Aspectos hasta hace poco incuestionados como la prevalencia de los accionistas, la maximización de los beneficios o, desde una perspectiva microeconómica, la relación entre el óptimo social y la maximización del beneficio, no solo se están poniendo en duda, sino que están siendo claramente sustituidos por la propia realidad empresarial. Este cambio de paradigma necesita nuevos instrumentos que permitan conectar el rendimiento a corto plazo con los resultados a largo. En este contexto, el artículo plantea dos aportaciones significativas, de una parte, la Hipótesis de los Ciclos Incrementales de Valor [IVCH] que conectaría el grado de satisfacción actual de los intereses de las partes interesadas (stakeholders) con el resultado económico y social a largo plazo. De otra, la utilización de la contabilidad social/de la parte interesada como instrumento que permita cuantificar de forma normalizada el valor distribuido a las diferentes partes interesadas, no sólo a través del mercado, sino también del no

mercado y del valor emocional. De esta forma, el artículo anticipa un probable escenario de lo que será la comprensión de la función social y económica en los próximos años.

Clasificación JEL: M14, M21, M40

PALABRAS CLAVE

Hipótesis de Ciclos Incrementales de Valor, contabilidad de partes interesadas, contabilidad social, valor social, informes no financieros, impacto social, métricas, indicadores clave de rendimiento.

ABSTRACT

At this moment a true Copernican change is taking place in the conception of the role of companies in society. Until recently unquestioned aspects such as shareholder prevalence, profit maximization or, from a microeconomic perspective, the relationship between the social optimum and profit maximization, are not only being questioned, but are clearly being replaced for the business reality itself. This paradigm shift requires new instruments that enable short-term performance to be linked to long-term results. In this context, the article proposes two significant contributions, on the one hand, the Incremental Value Cycles Hypothesis [IVCH] that would connect the current degree of satisfaction of the interests of *stakeholders* with the long-term economic and social result. On the other hand, the use of social / stakeholder accounting as an instrument that allows quantifying in a normalized way the value distributed to the different interest groups, not only through the market, but also the non-market and emotional value. In this way, the article anticipates a probable scenario of what the understanding of the social and economic function will be in the coming years.

JEL Classification: M14, M21, M40

KEYWORDS

Incremental Value Cycles Hypothesis, stakeholder accounting, social accounting, social value, non-financial reports, social impact, metrics, KPIs.

1. Introducción

Una de las consecuencias fundamentales de la Gran Recesión (crisis del 2008) ha sido el descubrimiento por parte del capitalismo de la necesidad de rediseñarlo, al menos, en relación a la última etapa de capitalismo financiero. La ya histórica *refundación del capitalismo* propuesta por Sarkozy y apoyada por economistas de la talla de Stiglitz, sintetiza bien este intento. Una de las claves de esta reformulación pasa por transitar desde el corto al largo plazo; la otra, por ampliar el concepto de distribución de valor, desde los accionistas al conjunto de los *stakeholders* (Barton, 2011). En los últimos años, desde las cartas del CEO de Black Rock, hasta el manifiesto de Davos del 2020, pasando por la declaración de la Business Roundtable, parece haberse incorporado la teoría de *stakeholders* (Freeman, 1984) y las excelencias de la sostenibilidad a largo plazo en el centro de la comprensión de la empresa, sustituyendo de facto la teoría financiera de la empresa que durante tantos años nos ha acompañado. Otros elementos como los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (en adelante ODS) parecen caminar en la misma dirección. Según este planteamiento, la maximización del valor corporativo a largo plazo, no sólo no genera un *trade off* en relación con la distribución de valor a las diversas partes interesadas de la empresa (trabajadores, proveedores, clientes, administración, comunidad, medioambiente...); sino que el responder de forma proactiva y equilibrada a los intereses de todas estas partes resulta fundamental para generar valor sostenible en el tiempo. Tanto la crisis del 2008 como multitud de experiencias previas, nos han demostrado que los beneficios a corto no siempre se relacionan con la creación de valor a largo plazo, y la creación de valor para el conjunto de partes interesadas es necesaria para la sostenibilidad del valor para el accionista. Si las empresas continúan manteniendo los mismos instrumentos de gestión que en el periodo anterior, nos podemos encontrar con que la realidad empresarial cambia muy poco; indudablemente es posible generar un conjunto de indicadores clave de rendimiento o KPIs (*key performance indicators*), pero estos casi siempre tendrán un papel meramente restrictivo en relación con las condiciones en las que se debe optimizar el valor generado,

no siendo muy útiles como objetivos finalistas. En este contexto continuista, el propósito y la filosofía pueden quedar en una mera declaración de intenciones con muy poco impacto en la línea de gestión de las empresas, que posiblemente sigan manteniendo las cadenas naturales de incentivos e influencias utilizadas hasta la fecha.

Es por ello que, en este momento, hay un interés compartido entre empresas, prescriptores, Administración y firmas de servicios profesionales de ofrecer modelos y metodologías con los que medir los resultados a largo plazo y gestionarlos estratégicamente. Estos cambios en la comprensión de la forma en que las empresas generan valor y su papel en la sociedad no puede quedarse en una mera reflexión teórica, sino que exige cambios en la propia empresa, que van desde la revisión de su propósito a la distribución de valor para el conjunto de partes interesadas, pasando por la necesaria reestructuración organizativa y la dotación de nuevos instrumentos de planificación y control, entre los que juega un importante papel la Contabilidad Social o Contabilidad para las Partes Interesadas (*Stakeholder Accounting*). Sin embargo, el panorama es confuso; la información sobre valor a largo plazo exige incorporar, y especialmente, integrar información financiera y no financiera. Y aunque se lleva tiempo trabajando sobre los Informes Integrados, lo cierto es que, a estas alturas, la información financiera cuenta con un modelo claramente definido y normalizado, mientras que la información no financiera adolece de múltiples aproximaciones, excesivamente laxas, poco alineadas y difíciles de integrar.

2. Marco teórico

En relación con la necesidad de un sistema de información sobre la *Triple Bottom Line* (TBL), sistemático, cuantitativo y normalizado, existe un amplio consenso, tanto en el ámbito académico, como en el profesional. Como señala *Focusing Capital on the Long Term* (FCLTM, 2020), cada vez más, empresarios e inversores están realizando innumerables esfuerzos para medir y divulgar la sostenibilidad corporativa. Hay alrededor de seiscientos marcos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, *Environment, Social, Governance*) en uso hoy en día, y las empresas aportan datos detallados de ESG en informes de sostenibilidad, cada uno con su propio formato no estándar. Sin embargo, coexistiendo con este aluvión de información, existe una clara necesidad de métricas cuantitativas financieras y organizativas a largo plazo, que deberían complementar los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (GAAP) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), normalizándose de forma similar. Algunas de las características demandadas son las siguientes:

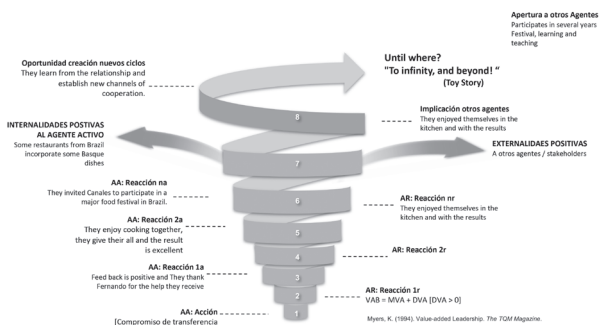
1. Cuantitativas: no marcos, calificaciones, juicios, o KPIs, sino números brutos que los inversores pueden incorporar en sus propios procesos de toma de decisiones; siendo el óptimo que se expresen en unidades monetarias.
2. Relevantes para la toma de decisiones relativas a la gestión a largo plazo; siendo deseable su integración en un único sistema comprensivo.
3. Consistentes [Intra-empresarial]: definidas uniformemente y calculadas de forma consistentemente a lo largo del tiempo.
4. Ampliamente aplicable [Inter-empresarial]: pertinente entre empresas, países, sectores, tipologías de empresas y contextos.
5. Auditable: de forma que genere confianza entre las diferentes partes interesadas destinatarias.

En esta misma línea, el *Cambridge Institute for Sustainability Leadership*, en su documento *Repensando la Economía* (CISL, 2015), como primer objetivo de cambio proponen “*medir bien las cosas*”, desarrollando nuevas métricas que integren el capital social y natural junto con la producción económica, proporcionando una visión holística del desarrollo económico sostenible; de forma que tanto empresas como gobiernos pueden establecer metas audaces para el progreso económico, social y ambiental (Cuenta del Triple Resultado, *Triple Bottom Line*, en inglés), y adoptar nuevos indicadores que permitan valorar la contribución de la economía a los mismos. Por su parte, el *Chartered Financial Analyst Institute* (2017), ha identificado un factor multidimensional, al que ha denominado PHI [Propósito, Hábitos, Incentivos], el cual correlaciona positivamente tanto con el desempeño organizacional, como con la satisfacción del cliente y el compromiso de los empleados. Más recientemente (Retolaza *et al.*, 2020) se ha identificado el papel de la Contabilidad Social como incentivo sintético que conecta de forma dialógica el propósito con las personas trabajadoras a través del OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), que se puede traducir como la motivación de los trabajadores para asumir compromisos que van más allá de lo objetivamente exigible por contrato.

3. Hipótesis de los Ciclos Incrementales de Valor

La aproximación a la estimación actual de resultados futuros suele hacerse desde una perspectiva retrospectiva. Sin embargo, nada nos asegura que los resultados pasados tiendan a repetirse en el futuro. De hecho, si la empresa ha estado gestionada con una mirada miope a corto plazo, es muy posible que buenos resultados actuales anticipen malos resultados futuros.

Otra aproximación es la prospectiva, donde intentamos anticiparnos al futuro, adaptando la empresa a los nuevos escenarios previsibles. Esto puede ser muy útil en la dinámica de emprendizaje, pero, no tanto para empresas con activos idiosincrásicos, donde los procesos de transformación suelen ser no sólo complejos sino también disfuncionales. Otra hipótesis de trabajo sería la de los Ciclos Incrementales de Valor (San-Jose *et al.*, 2017), la cual plantea que una aportación complementaria de valor, más allá del exigido contractualmente, puede generar una respuesta similar en la otra parte. Así pues, si una empresa (agente activo) inicia una relación con una parte interesada actual o potencial (Agente reactivo), en la medida en que el compromiso contractual se complemente con conductas discrecionales de valor añadido (VAB) para el agente reactivo, esto podrá incidir en que la respuesta del agente reactivo incorpore también conductas discrecionales de valor añadido; pudiendo dar lugar a un ciclo incremental en la transferencia de valor entre la empresa y la parte interesada en cuestión. La Hipótesis de los Ciclos Incrementales de Valor [IVCH, en sus siglas en inglés] no establece que siempre se dé esta reciprocidad; lo que establece es que en ausencia de condicionantes de mercado tales como las barreras de salida, aquellas situaciones en las que el valor añadido generado por el agente reactivo sea inferior al proporcionado por el agente activo, tenderán a producir un ciclo decremental de valor y extinguirse, o permanecerá como una mera transacción contractual. Por el contrario, donde una oferta discrecional de valor añadido tenga por respuesta un retorno similar o mayor de valor añadido, la interrelación tenderá a transformarse en un Ciclo Incremental de Valor (ICV, en sus siglas en inglés). La creación de ciclos incrementales de valor en el momento actual es una forma de incidir en el valor futuro generado por la organización.



Fuente: Elaboración propia a partir de: San-Jose, Retolaza & Freeman (2017).

Figura 1. Distribución de valor de mercado, no mercado y emocional a las partes interesadas.

Desde esta perspectiva, el análisis del valor añadido trasferido a través de conductas discrecionales nos permite anticipar el potencial de creación de valor puesto en juego por la organización. Esta Hipótesis de los Ciclos Incrementales de Valor, aparte de ser una línea de investigación sumamente interesante, conecta también con la práctica de la gestión empresarial a través de la Contabilidad Social.

4. Fundamentos y práctica de la Contabilidad Social/*Stakeholder Accounting*

La Contabilidad Social (Retolaza *et al*, 2015; Retolaza & San-Jose, 2016) supone un nuevo modelo de comprensión del valor generado o detráido por una entidad, en la línea de la teoría de las partes interesadas. No contradice la contabilidad tradicional puesto que se apoya en ella, pero la amplía de forma muy importante en dos dimensiones. De una parte, en el destinatario del valor; mientras que la contabilidad financiera se orienta al cálculo del valor residual (beneficio) correspondiente a los accionistas, la contabilidad social considera a todas las partes interesadas como perceptoras de valor adquiriendo una perspectiva multidimensional. Sirva como ejemplo que mientras que desde la perspectiva clásica el coste de personal es un gasto que reduce el resultado final (negativa), desde la contabilidad social es un valor transferido a los trabajadores con una lectura finalista (positiva). De otra parte, no menos importante, la contabilidad tradicional sólo tiene en cuenta las transacciones de mercado, mientras que la contabilidad social incorpora las transacciones de no mercado y la generación de valor emocional. Por transferencia de no mercado se entiende aquel valor que es entregado sin que haya un pago monetario por el mismo, o, donde el pago realizado resulta significativamente inferior al valor de mercado. Por valor emocional se entiende la percepción del receptor en relación al binomio valor/precio (coste) (véase Figura 2).

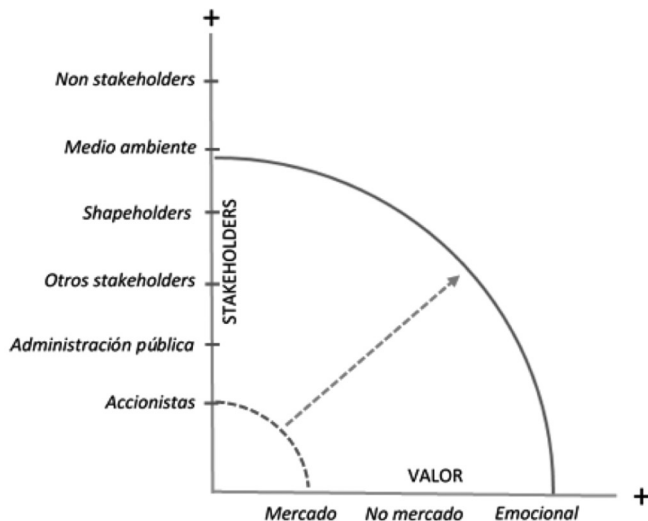


Figura 2. Distribución de valor de mercado, no mercado y emocional a las partes interesadas.

Los *shapeholders* son actores del entorno operativo de las organizaciones que pueden afectar a las mismas: políticos, reguladores, medios de comunicación, sindicatos, ONGs, activistas... pero que, a diferencia de los *stakeholders*, no actúan en interés propio sino de terceros: minorías, medioambiente, ciudadanía, trabajadores...

Consecuentemente la contabilidad social no se puede entender como un planteamiento contradictorio o alternativo a la contabilidad financiera, sino como una ampliación de la misma. Esta ampliación nos permite comprender mucho mejor la función social de las empresas. Como, sin duda, el lector conoce, cuando desde la economía se propone la maximización del beneficio/valor por parte de las empresas, no significa poner en suspenso la función social de las mismas. Según la teoría microeconómica al uso, la búsqueda de la maximización del beneficio por parte de las empresas se relaciona con el óptimo social paretiano, optimizando la frontera de eficiencia productiva; es decir, a mayor esfuerzo en la búsqueda de beneficio, mayor aportación de valor para el conjunto de la sociedad. La paradoja del caso es que cuanto más se esfuerzan en ganar el conjunto de las empresas, más gana la sociedad. Sin embargo, esto sólo es cierto bajo ciertas condiciones; las que definen un mercado perfectamente competitivo. Condiciones que, ya sea por razones coyunturales o estructurales, casi nunca se dan, lo que

conlleva que en muchos casos pueda darse beneficios difíciles de conciliar con la función social. El resultado para la ciudadanía, como confirma año tras año el *Edelman Trust Barometer* (www.edelman.com), es que existe una sensación generalizada de que la economía trabaja al margen del bienestar social. Esto, sin duda, supone un serio problema para la legitimidad de las empresas que no hace sino aumentar los costes de transacción y, consecuentemente, disminuir o transferir parte del valor que debería ir destinado al conjunto de la sociedad, generando un círculo vicioso difícil de detener.

Si no se puede considerar que la contabilidad financiera trasmite de forma adecuada el conjunto de la información relativa al valor que las empresas generan para la sociedad, necesitamos complementar dicha información con una información complementaria, a poder ser de la misma naturaleza –unidades monetarias– que la contable.

El modelo poliédrico, basado en la teoría de las partes interesadas, posibilita una contabilidad multidimensional en la que se puede obtener un valor diferencial relativo a cada una de las diferentes partes interesadas. En el ámbito del valor generado a cada una de estas partes, una será de mercado, otra de no mercado y, una tercera, emocional. Además, la transferencia de algunos valores será independiente, o incluso enfrentada; al valor de mercado. Mientras que en otros casos será complementaria, piénsese en el caso de un voluntario atendiendo a una persona dependiente. Esta aproximación nos permite identificar el valor generado para cada parte interesada y así mismo mediante el consolidado nos permite identificar el valor generado para el conjunto de la Sociedad. Adicionalmente, a través de la diferencia entre el sumatorio y el consolidado nos da una medida del valor compartido por la organización.

Aplicando la contabilidad social a un ejercicio de una organización, nos permite obtener una matriz de resultados (véase la Figura 3).

	Sociedad	Administraciones Públicas	Trabajadores	Clientes Usuarios	Inversores	Retenido	Otras partes interesadas
(1) Valor económico distribuido							
(2) Valor movilizado de proveedores							
(3) Valor movilizado de inversión							
(4) Valor específico de activo							
(5= 1+2+3+4) Valor Social de Mercado [VES]							
(6) Valor Social No Mercado [VSNM]							
(7 = 5+6) Valor Social Integrado (bruto)							
(8) - Valor inducido							
(9) - Financiación pública recibida							
(10= 7-8-9) Valor Social Integrado (neto)							
(11) Valor Emocional							
(12= 10+11) Valor Socio-Emocional [VASE]							
PRESUPUESTO TOTAL GESTIONADO							

Figura 3. Matriz de Resultados: Contabilidad Social (más detalles en los trabajos citados y en <www.geaccounting.org>).

Las columnas de la Figura 3 representan las diversas partes interesadas (*stakeholders*), entendidas como aquellos colectivos de la sociedad a los que la organización genera o detrae valor. Aunque hay algunos grupos que tienen carácter general para la totalidad de organizaciones: Administración, personas trabajadoras, usuarios o clientes, inversores, en cualquiera de sus formas y, quizás financiadores; cada entidad puede incorporar aquellos grupos que considere relevantes. El significado de cada fila es el siguiente:

- **Valor Económico Distribuido:** es la distribución del valor agregado generado por la entidad, para la que AECA (Asociación Española para la Contabilidad y la Administración de Empresas) está desarrollando un procedimiento normalizado de análisis.
- **Valor movilizado de proveedores y de inversión:** es el que la organización dinamiza a través de la compra efectuada a proveedores de bienes y servicios (cadena de valor). El análisis del entorno geográfico de esta dinamización (gasto) posibilitará una contabilidad analítica territorial. La diferenciación en dos líneas se debe únicamente a facilitar el seguimiento longitudinal, ya que el valor movilizado a proveedores tiene continuidad, mientras que las inversiones, en general, carecen de ellas y deben ser excluidas en los análisis comparativos a varios años.
- **Valor específico de activo:** son los cobros recibidos por la venta de bienes y servicios (facturación a clientes) que, en una economía de mercado, son un buen reflejo del valor mínimo percibido por el adquirente.

El sumatorio de estas cuatro filas totaliza el Valor generado por una organización a las diversas partes interesadas, y al conjunto de la Sociedad (Valor Social de Mercado).

Sin embargo, esto no totaliza el valor que una organización trasfiere a sus partes interesadas. En el caso de entidades públicas o del tercer sector resulta meridianamente claro por cuanto que no hay un pago, al menos de mercado, por los bienes o servicios recibidos; lo que en absoluto significa que estos bienes o servicios carezcan de valor. En el caso de las empresas mercantiles, aunque esta diferencia pueda ser menor, la mayoría de indicadores de carácter social, recogidas en los KPIs, no tienen contraprestación de precio y, por lo tanto, no quedan recogidas en el valor de mercado. El proceso de monetización, entendido como una estimación de la equivalencia en unidades monetarias del grado de utilidad proporcionado por un bien o servicio sin contraprestación de precio, se hace teniendo en cuenta un determinado contexto socio-cultural. Dicho proceso, de forma sintética, se centra en la identificación, a través de un diálogo abierto con las diferentes partes interesadas, de variables de valor, entendidas como los aspectos concretos en el que la organización genera valor para una o varias partes interesadas. Dichas variables deben ser redefinidas de forma que sean cuantificables; momento a partir del cual es posible identificar los outputs generados por la entidad para cada variable de valor y trasladarlos a unidades monetarias a través de un mecanismo de valor razonable contable. De forma simple consistirá en multiplicar el número de *outputs* generados por un *proxy*, en-

tendido como un valor monetario de referencia por similitud con el bien o servicio a valorar; lo que permite estimar el valor de cuasi-mercado transferido a través de la transferencia de *outputs*. El sumatorio del valor de mercado y de no mercado constituirá el Valor Social Integrado, resultante sintética del cálculo del valor y numerador de gran parte de los ratios de análisis.

Por su parte, el Valor Inducido es un apartado que no necesariamente aparece en todas las organizaciones. Hace referencia al valor que la organización crea en colaboración con otras entidades en el marco de un ecosistema de valor, entendido como una red de recursos aportados por diversos agentes, que a través de interrelaciones complementarias conduce a una generación de valor colectivo, donde no puede darse una atribución objetiva del valor generado a los diferentes participantes. Por definición, su generación no se puede atribuir directamente a la organización, ni total ni parcialmente, ya que es un valor que desaparece con la división. Algunos ejemplos sobre los que se ha trabajado serían: la financiación de proyectos sociales por parte de fundaciones (Caja Navarra), la dinamización de proyectos de emprendizaje (DEMA) o el resultado de las unidades de innovación (Grupo Mondragón). En estos casos el valor inducido refleja en mejor medida el impacto de la actuación de las entidades, aunque debe tenerse en consideración que el cálculo del Valor de No Mercado y el Valor Inducido puede contener importantes duplicidades que habría que depurar en el análisis final.

Por su parte, la financiación pública y la financiación global de la entidad no son datos resultantes, sino que se toman de la contabilidad financiera y se utilizan como denominadores para la obtención de ratios de análisis.

En relación al Valor Emocional, se entiende como el valor subjetivo otorgado por el receptor de un bien o servicio, e identificaría la percepción subjetiva de valor en relación al coste soportado para la adquisición de dicho bien o servicio. Se corresponde con el excedente del consumidor en microeconomía: cuanto hubiera estado dispuesto a incrementar (o decrementar) el pago por el bien o servicio recibido. Opera como un factor corrector que incrementa o decrementa el valor percibido en relación al precio y, en su caso, al precio más el Valor de No Mercado.

El Valor Socio-Emocional reflejaría la totalidad del valor que una organización genera para la Sociedad. Se corresponde con la suma del Valor Social Integrado y el Valor Emocional. Aunque en este caso, dependiendo de la forma de medición, posiblemente se dé una duplicidad entre el Valor de No Mercado y el Emocional que habrá que tener en cuenta en la integración de los resultados. La Figura 4 presenta la relación conceptual entre el Valor Emocional y otras variables relacionadas con el valor, los números que aparecen en el eje vertical son sólo un ejemplo para facilitar la comprensión.

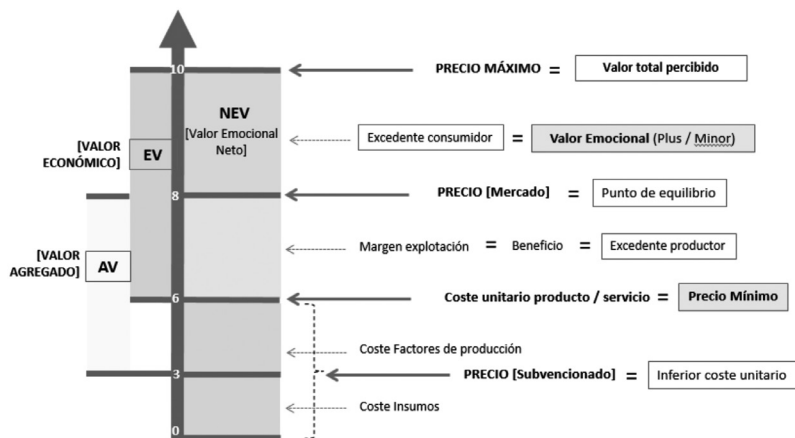


Figura 4. Valor Agregado, Económico y Emocional.

5. Análisis e interpretación de la Contabilidad Social

Si en un primer momento los resultados obtenidos en la contabilidad social carecían de referentes y eran difíciles de interpretar, en estos años se ha avanzado mucho en el tema; y a los análisis comparativos de la propia entidad con los años precedentes, se han añadido índices y ratios que permiten una mejor comprensión del grado de generación y distribución del valor social, y lo que es más importante, dan pistas para trasladar esta información a la propia gestión estratégica de la entidad. Quizás junto a la distinción de valor de mercado, no mercado y emocional que ya hemos mencionado, los dos constructos de referencia en la comprensión del valor social sean el valor social integrado y el valor social de mercado de activo. El primero hace referencia al valor generado por la organización y distribuido a las diferentes partes interesadas de la sociedad, tanto derivado de la actividad económica de mercado como de la actividad de no mercado. Siguiendo el modelo poliédrico, se calcula sumando el valor que se genera a las distintas partes interesadas, consolidando (no duplicando) el valor común a varias partes interesadas (valor compartido). Incorpora tanto el valor generado a través de la actividad de mercado, como aquel que se distribuye al margen del mercado, de ahí la denominación de Integrado. Normalmente se utiliza como sinónimo de valor social. Por su parte, el valor social de mercado de activo, se entiende precisamente a partir de la dicotomía de ingreso (activo)

y gasto (pasivo). Las organizaciones generan valor de mercado en dos direcciones, de una parte, mediante la venta de productos o servicios (activo); de otra, mediante el pago a los factores de producción (pasivo). El valor generado se corresponde con los ingresos a través del precio de compra (facturación). Este cálculo excluye el excedente del consumidor (principio de prudencia) cuyo cálculo se retomará posteriormente como Valor Emocional.

Para las entidades sociales resulta interesante el Valor Social Integrado neto, obtenido al descontar del Valor Social generado el importe de la financiación pública. En relación con la financiación pública, también resulta interesante el Ratio de retorno de caja, que identifica la transferencia de efectivo a la Administración Pública permitiendo calcular la financiación pública neta (véase la Figura 5).

RATIOS	IMPACTO SOCIAL	Retorno a las Administraciones Públicas	
Ratio Retorno Caja		Flujo caja AAPP/ Financiación pública	
Ratio Retorno Económico	Valor de mercado / Presupuesto total gestionado	Valor de mercado / Financiación pública	
Ratio Retorno Social	Valor específico de activo / Presupuesto total gestionado	Valor específico de activo / Financiación pública	SVAI [SOCIAL VALUE ADDED INDEX]
Ratio Valor Social Integrado [VSI]	Valor integrado / Presupuesto total gestionado	Valor integrado + Emocional / Financiación pública	SVI [SOCIAL VALUE INDEX]
Ratio Retorno Socio-Emocional	Valor integral + Emocional / Presupuesto total gestionado	Valor integral / Financiación pública	
Ratio Equilibrio Social / Mercado	Valor de no mercado / Valor social integral		
Ratio sobre Ventas	Valor social integral / Ingresos por ventas		

RATIOS	IMPACTO SOCIAL	Retorno a las Administraciones Públicas	
Ratio sobre Activo Fijo	Valor social integral / Activo fijo		
Ratio sobre Fondos propios	Valor social integral / Fondos propios		
Ratio Valor Compartido	Sumatorio valor distribuido / Valor social integral (consolidado)	SSVI [STAKEHOLDER SHARED VALUE INDEX]	

Figura 5. Ratios para analizar el Impacto Social y la información no financiera.

Las ratios que relacionan el Valor Social Integrado con el presupuesto gestionado (véase Figura 5) y la financiación pública son realmente interesantes para visualizar el factor multiplicador de la entidad en cuestión. Pero igual o más interesante, sobre todo en las entidades sociales y públicas es el Índice de Valor Añadido Social (SVAI) que permite visualizar el valor efecto multiplicador de la gestión en relación al propósito de la organización. Dicho índice se obtiene al dividir, entre el presupuesto o la financiación, el valor social específico, entendido como aquel valor orientado con el propósito de la organización; normalmente incorpora el valor de mercado de activo (clientes) y el valor de no mercado; o lo que sería lo mismo, se obtendría descontando al VSI el valor transferido a los factores de producción. Las ratios relativas al equilibrio de mercado y no mercado, o a la eficiencia en relación a las ventas, los activos, o los fondos propios, permiten también análisis muy interesantes que pueden ser llevados a procesos de *benchmarking* e integrados en la gestión estratégica de la entidad. Por último, el Índice de Valor Compartido (SSVI) nos proporciona una medida sobre el porcentaje del valor que la empresa distribuye a diversas partes interesadas. Resulta una interesante aproximación cuantitativa al planteamiento del valor compartido, que hasta ahora había adolecido de un carácter meramente cualitativo. El avance en esta línea permitirá facilitar la alineación de intereses entre las diferentes partes interesadas, un aspecto básico en la Hipótesis de los Ciclos incrementales de Valor [IVCH].

6. Conclusiones

La nueva normalidad que se impuso a partir de la crisis del 2008 ha incorporado, al menos, tres elementos novedosos a la hora de comprender las organizaciones, especialmente las de carácter mercantil. En primer lugar, la exigencia; la conexión implícita basada en la equivalencia entre el óptimo social y la maximización de beneficios se ha quebrado, y se está sustituyendo por la necesidad de explicitar la función social particular a través del propósito. En segundo lugar, la maximización del beneficio, entendida en el corto plazo, no sólo se está redefiniendo en términos más generalistas como valor o resultados, sino también se está incorporando un horizonte temporal de largo plazo. Por último, pero no menos importante, la generación de valor se traslada desde la exclusividad de los accionistas-inversores, a la totalidad de las partes interesadas participantes en una organización. Estos cambios, analizados de forma conjunta, suponen un giro copernicano en la comprensión que tenemos del funcionamiento de las empresas y del papel de estas en la sociedad.

El problema es que este nuevo paradigma aún se debe dotar de instrumentos que permitan gestionar las empresas y organizaciones desde esta nueva comprensión. La contabilidad social o contabilidad para las partes interesadas expuesta en el artículo proporciona información sobre el valor que las organizaciones generan y distribuyen a sus partes interesadas y, por lo tanto, también facilita el contraste entre los resultados y el propósito de la entidad. Complementariamente, aporta información cuantitativa del rendimiento social, lo que permite contrastar la Hipótesis de los Ciclos Incrementales de Valor [IVCH]; que, de confirmarse positivamente, consolidaría la contabilidad social/partes interesadas como un instrumento de gestión clave en la generación de valor a largo plazo.

Desde una primera aproximación a la contabilidad social puede parecer que la motivación fundamental, de las entidades que la incorporan, está en la visualización de su función social y en el contraste empírico de su propósito; como diría Lope de Vega, en lo que se ha convertido ya en refrán popular: *“obras son amores, y no buenas razones”*. Pero no solo esto, la contabilidad social una vez desarrollada da a la organización una información importantísima sobre cómo genera y distribuye valor entre las diferentes partes interesadas. Una consecuencia evidente, es utilizar esta información para mejorar la gestión de dicho valor, tanto en lo referente a su maximización como a su distribución. Al igual que la contabilidad financiera, lo que en un primer momento es un análisis de información, en un segundo momento se transforma en un poderoso instrumento, que se puede y debe incorporar tanto en el plan de gestión, como en el cuadro de mando integral

o en la planificación estratégica. En tercer lugar, la contabilidad social permite el empoderamiento de los agentes participes en la generación del valor; permite un *feedback* intra-organizacional que facilita el ascenso en los niveles motivacionales, ya sea en un incremento vertical (*Maslow*), o en el traslado de la dimensión egocéntrica a la de servicio (*Barrett*). En cualquier caso, se empieza a poner en evidencia que la transmisión de la información proporcionada por la contabilidad social a los trabajadores, tiene un impacto positivo en el incremento del OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), es decir, en la implicación de los trabajadores con los fines de la organización. A estas tres utilidades ya constatadas, se le une ahora la posibilidad de que la contabilidad social pueda ser un instrumento de gestión estratégico en el largo plazo; más importante aún, si cabe, por cuanto estamos faltos de instrumentos cuantitativos que nos permitan en el tiempo inmediato un control de la gestión a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- BARTON, D. (2011) “Capitalism for the long term” *Harvard Business Review*, 89(3), 84-91.
- CFA Institute (2017) “Motivation as the hidden variable of performance” en: <<https://www.cfainstitute.org/-/media/documents/survey/motivation-as-the-hidden-variable-of-performance.ashx>>.
- CISL: Cambridge Institute for Sustainability Leadership (2015) Rethinking the Economy”, en: <www.cisl.cam.ac.uk/resources/low-carbon-transformation-publications/rewiring-the-economy-ten-tasks-ten-years>.
- FREEMAN, R. (1984) “Strategic Management. A Stakeholder Approach”, Pitman: Boston.
- FCLTM: Focusing Capital on the Long Term (2020) “Measuring What Matters”, en: <www.fcltglobal.org/resource/measuring-metrics>.
- RETOLAZA, J. L.; SAN-JOSE, L. (2016) “Contabilidad social para la sostenibilidad: modelo y aplicación” *Revista de Contabilidad y Dirección*, 23, 159-178.
- RETOLAZA, J. L.; SAN-JOSE, L. y RUÍZ-ROQUEÑI, M. (2016) “Social accounting for sustainability: Monetizing the social value”, Cham: Springer.
- SAN-JOSE, L.; RETOLAZA, J. L. y FREEMAN, R. E. (2017) “Stakeholder Engagement at Etxanobe: A Case Study of the New Story of Business” In *Stakeholder Engagement: Clinical Research Cases* (pp. 285-310) Springer, Cham.



Asociación Catalana de Contabilidad i Direcció
Lluís Colletí d'Economistes de Catalunya 4a. Planta, Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@acci.org
www.acci.org
[@AssociacioACCIB](https://twitter.com/AssociacioACCIB)