

**“EL INFORME DE GESTIÓN DE LOS ADMINISTRADORES SOCIETARIOS. UNA APROXIMACIÓN A SU CONTENIDO.”<sup>1</sup>**

**MARÍA FERNANDA COCCO**

Abstract: El informe de gestión de los administradores societarios como el documento a través del cual rinden cuentas de su gestión.

Palabras Claves: RESPONSABILIDAD – ADMINISTRADORES SOCIETARIOS – INFORME DE GESTIÓN – RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA – BALANCE SOCIAL – RENDICIÓN DE CUENTAS

### INTRODUCCIÓN

En un trabajo anterior<sup>2</sup> exponíamos sobre la responsabilidad de los administradores societarios analizada desde la teoría administrativa.

De la misma manera, analizábamos las posturas que propugnan la memoria y las que propugnan el balance social como la forma de evaluar el desempeño de los administradores societarios y efectivizar la rendición de cuentas.

Al exponer las conclusiones introducíamos al informe de gestión como la nueva modalidad de la rendición de cuentas de los mencionados administradores, tomando en consideración las corrientes favorables a la responsabilidad social empresaria; éste informe de gestión no forma parte de los estados contables que deben confeccionar las sociedades comerciales, sino que los complementa brindando integración e integridad a la información volcada en todos ellos.

Esta nueva concepción de la rendición de cuentas de los administradores societarios viene de la mano de la ampliación de los destinatarios interesados en la información acerca del desenvolvimiento de la empresa en la comunidad en la que se inserta. Asimismo, estos nuevos destinatarios y la comunidad exigen conocer cuáles son los valores que reconoce como propios dicha empresa y cuáles son los indicadores no financieros que utiliza para evaluar su gestión. Todo ello en el marco de lo que se conoce como Responsabilidad Social Empresaria.

Al decir de Martínez González<sup>3</sup> “... poder, responsabilidad y rendición de cuentas son conceptos relacionados. Sin la delegación de cierto poder, o cierta capacidad de hacer, no se puede exigir responsabilidad, esa responsabilidad se demuestra, justifica y descarga mediante la oportuna rendición de cuentas. La rendición implica la demostración de los resultados de la gestión de tal forma que ello supone revelar y explicar lo que se ha hecho... consideran que su ámbito debe ampliarse, yendo más allá de la típica justificación contable... la rendición de cuentas en el ámbito empresarial se ha visto sometido a un doble proceso que ha evolucionado en paralelo: ... la ampliación del concepto de responsabilidad... y de la información a suministrar, forma de presentarla y su acceso...”.

---

<sup>1</sup> Bajo la dirección del Dr. Orlando Manuel Muiño. Calificación: Sobresaliente.

<sup>2</sup> María Fernanda Cocco LA RESPONSABILIDAD DE LOS ADMINISTRADORES SOCIETARIOS. UNA MIRADA DESDE LA TEORÍA ADMINISTRATIVA – Ensayos de Derecho Empresario N° 8.

<sup>3</sup> Alberto Martínez González NUEVOS ENFOQUES DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS PARA LAS ENTIDADES PÚBLICAS. ESTUDIO DE LA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN A TRAVÉS DE INTERNET POR LAS ENTIDADES LOCALES CATALANAS - Auditoría Pública nº 36 (2005) p.p. 83-100

En este trabajo nos proponemos ofrecer una propuesta referida al contenido del informe de gestión que deben presentar los administradores societarios al rendir cuentas.

#### MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES

Se distinguen cuatro modelos<sup>4</sup> o diseños de la administración y gobierno de las sociedades:

1. el modelo **financiero**: se basa en el principio de la gestión empresaria entendida como la maximización del valor de la empresa para los accionistas. Este modelo, basado en la teoría de la agencia, se fundamenta en un conflicto de intereses entre la propiedad y la dirección y el gobierno corporativo; por eso su fin último es la preservación de los intereses de los accionistas. En pos de ello, separa la gestión y la rendición de cuentas de los administradores<sup>5</sup>.
2. el modelo de **gestión**: se basa en el principio de la profesionalización de los directores y en la confianza depositada en ellos, por parte de los accionistas. Esa confianza se ve reflejada en amplias facultades otorgadas a los administradores para la toma de decisiones con el objetivo de alcanzar el máximo beneficio para los accionistas. Este modelo cuestiona el conflicto de intereses entre principal y agente; la actuación de los administradores no necesariamente responde a privilegiar intereses individuales por sobre el interés social<sup>6</sup>.
3. el modelo **político**: se basa en la influencia que pueden ejercer los propietarios de la empresa en la administración de las sociedades, no siendo un aspecto intrínseco únicamente a los accionistas, directivos y grupos de interés;
4. el modelo de las **partes interesadas**: se basa en el principio de responsabilidad social empresaria, entendiendo que la sociedad no busca alcanzar sólo beneficios para sus accionistas sino que, también, aspira a beneficiar a los grupos de interés de la sociedad debido a las especiales vinculaciones entre ellos. Tiene en cuenta la incidencia de las decisiones que se adoptan dentro de la administración de la sociedad y cómo la misma repercute en sus proveedores, clientes, inversores, etc. Desde esta teoría existen más grupos de interés implicados en la relación de agencia<sup>7</sup>.

Se denomina en doctrina “gobierno corporativo” a la forma cómo los administradores planifican, dirigen, organizan, y supervisan la sociedad a fin de garantizar que los principios de integridad, transparencia y responsabilidad sean asegurados en toda su actuación y en el desarrollo de su actividad empresarial<sup>8</sup>.

Esta estructuración permite identificar los derechos de los accionistas en oposición con los deberes de los administradores<sup>9</sup>; y habrá de estar dirigida a fortalecer los sistemas de gestión,

---

<sup>4</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS - REVESCO Nº 98 - Segundo Cuatrimestre 2009 - ISSN: 1885-8031 - [www.ucm.es/info/revesco](http://www.ucm.es/info/revesco)

<sup>5</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>6</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>7</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>8</sup> Georgina C. Tamborino Morais LA RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO EN EL GOBIERNO CORPORATIVO: CASO PORTUGAL / ESPAÑA - Profesora Adjunta, de auditoría y control interno Departamento de Contabilidad y Auditoría do ISCAC Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra IPC- Coimbra- Portugal Quinta Agrícola- Bencanta 3040-316 Coimbra Portugal

<sup>9</sup> Georgina C. Tamborino Morais ob. cit.

control y administración de las empresas, constituyéndose en un instrumento de armonización de las relaciones entre propietarios, administradores y partes interesadas.

Existen dos puntos de vista según que la relación de la sociedad con las partes interesadas sea un medio o un fin. Como consecuencia de esta diferenciación hay dos teorías de partes interesadas: la teoría instrumental y la teoría normativa<sup>10</sup>.

Para la primera, la relación del gobierno corporativo con las partes interesadas se enmarca dentro de la visión estratégica de la sociedad con la finalidad de lograr el posicionamiento dentro del mercado asegurando, de esa manera, el rédito económico.

Por su parte, para la otra teoría, la mencionada relación gira en torno a los valores societarios explicitados en la misión-visión estratégica. Esos valores orientan la gestión socialmente responsable que deben llevar adelante los administradores. Siguiendo a Puentes Poyatos, Velasco Gámez y Vilar Hernández<sup>11</sup> se vincula a la "gestión moral" frente a otros tipos de gestión, como la inmoral y la amoral, que persiguen la rentabilidad como su objetivo.

Estos cuatro diseños de la administración y gobierno de las sociedades influyen, directamente, en la manera de rendir cuentas por parte de los administradores societarios y en el contenido de los diversos informes que presentan a esos fines.

#### RENDICIÓN DE CUENTAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

La rendición de cuentas es el momento en el cual los administradores societarios muestran los resultados de su gestión a los accionistas; y, a la vez, es el momento en el cual los accionistas contrastan esa gestión con los valores y objetivos societarios y con la misión-visión estratégica de la sociedad. Esto es, se mide el grado de avance del plan de empresa presentado por los administradores al comienzo de su gestión.

La rendición de cuentas, en un inicio, estaba orientada hacia las necesidades internas de las organizaciones, con el propósito de asegurar el manejo del patrimonio de la sociedad con seguridad y de manera adecuada. Asimismo, se intentaba alcanzar el registro exacto y fiel de las transacciones, tomándose esta actividad como un servicio brindado al accionista.

También cumple la función, para los accionistas, de evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con las decisiones y políticas actuales, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes para alcanzar estos objetivos; de esta forma, se evalúa la forma en que la administración cumple con sus objetivos, desempeñando las funciones generales de planeación, organización, dirección y control, y logrando decisiones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

Existe una corriente que influye decisivamente en esta contrastación: la de la responsabilidad social empresaria.

Podemos conceptualizar a la Responsabilidad Social Empresaria como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores"<sup>12</sup>.

En este sentido, en el concepto de responsabilidad social se puede distinguir, al decir de Server Izquierdo y Villalonga Grañana<sup>13</sup>, una dimensión interna y otra externa. En lo interno, se afecta directamente a los trabajadores y se vincula con la inversión en recursos humanos, la salud

<sup>10</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>11</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>12</sup> Ricardo J. Server Izquierdo – Inmaculada Villalonga Grañana *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) Y SU GESTIÓN INTEGRADA* CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 53, noviembre 2005, pp. 137-161.

<sup>13</sup> Ricardo J. Server Izquierdo – Inmaculada Villalonga Grañana ob. cit.

e higiene laboral, la seguridad y la gestión del cambio; en lo externo, lo que se afecta es el medio ambiente, se vincula con la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción y se extiende a las comunidades locales incluyendo: trabajadores, accionistas, socios comerciales, proveedores, consumidores, etc.

Estas dos dimensiones, sumadas a las inquietudes que tienen las partes interesadas en la gestión societaria, llevan a cristalizar el plan de empresa que incluye adoptar valores, definir la misión-visión, establecer la planificación estratégica y las políticas generales y fijar objetivos. Este plan de empresa debe responder a “parámetros de eficiencia, productividad y competitividad”<sup>14</sup> dentro del marco de responsabilidad social empresaria.

Contar con una buena estructura o diseño de administración y gobierno de las sociedades se ha convertido, al decir de Puentes Poyatos, Velasco Gámez y Vilar Hernández<sup>15</sup>, en un indicador clave de la buena gestión y responsabilidad social de dichas entidades. Esto se materializa en los códigos de buen gobierno y en los controles internos.

Podemos considerar, siguiendo a Martínez-Echevarría y García de Dueñas<sup>16</sup>, que la teoría del gobierno corporativo se ocupa de determinar quién ejerce el poder en la sociedad y cómo se puede exigir responsabilidad a los gestores. Existen dos tipos de normas que pueden regular el gobierno corporativo de las organizaciones: las de cumplimiento voluntario y las de cumplimiento obligatorio. Respecto de las normas de cumplimiento voluntario, tal como nos dice el autor citado, si una sociedad no las cumple, debe explicar por qué.

Esta teoría del gobierno corporativo implica quebrar la concepción clásica de la gestión de las organizaciones -esto es, delegar la administración y demás decisiones sociales a los administradores profesionalizados- y aceptar que existen otras partes interesadas en la gestión social (accionistas, proveedores, empleados, la comunidad en la que se inserta, etc.) con derecho a exigir la rendición de cuentas o a controlar esa gestión. Esta teoría comprende dentro de sí pautas de comportamiento ético empresarial<sup>17</sup>.

Ese código de buen gobierno implica recomendaciones de buenas prácticas empresarias y es adoptado voluntariamente u obligatoriamente, dependiendo del sistema normativo vigente, por las sociedades comerciales. El hecho de adoptarlo las convierte en sociedades con gestión socialmente responsable y, a la vez, identifica más detalladamente los supuestos de responsabilidad de los administradores por su gestión y amplía el concepto de rendición de cuentas.

Tal como sostienen Server Izquierdo y Villalonga Grañana<sup>18</sup>, “se avanza paulatinamente en la adopción de normas legales que exigen la inclusión de indicadores sociales en la información que se requiere a las corporaciones” para así pasar de un sistema voluntarista a un sistema reglamentario.

#### CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO. CONTENIDO ORIENTATIVO

El Código de Buen Gobierno Corporativo intenta orientar la conformación y actuación de los administradores societarios. También cumple la función de servir de indicador de cumplimiento para la rendición de cuentas, efectivizada a través del informe de gestión.

<sup>14</sup> Georgina C. Tamborino Morais ob. cit.

<sup>15</sup> Raquel Puentes Poyatos, María Del Mar Velasco Gámez y Juan Vilar Hernández ob. cit.

<sup>16</sup> Alfonso Martínez-Echevarría y García de Dueñas LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA Y EL GOBIERNO CORPORATIVO - CEU Ediciones Julián Romea, 18 - 28003 Madrid <http://www.ceu.es> Depósito legal: M-3903-2009 Compuesto e impreso en el Servicio de Publicaciones de la Fundación Universitaria San Pablo-CEU

<sup>17</sup> Alfonso Martínez-Echevarría y García de Dueñas ob. cit.

<sup>18</sup> Ricardo J. Server Izquierdo – Inmaculada Villalonga Grañana ob. cit.

Es, al decir de Tamborino Morais<sup>19</sup>, un sistema a través del cual las organizaciones son dirigidas y controladas; proporcionando una estructura para establecer los objetivos empresariales, los medios para obtenerlos y seguir su consecución.

Su contenido apunta a plasmar las políticas generales de la sociedad sobre:

1. gestión de recursos humanos: incluyendo formas de ingreso y ascenso del personal, formas de contratación del personal, programas de capacitación y formación del personal, escalas salariales y participación en las ganancias, negociación colectiva.
2. gestión de higiene y seguridad laboral: procedimientos de trabajo seguro, medidas de bioseguridad, utilización de elementos de protección personal, procedimientos ante siniestros, disposición de residuos peligrosos y/o patógenos, preservación del medio ambiente.
3. gestión administrativa: programas de mejora continua y/o de reestructuración socialmente responsable.
4. gestión ambiental: programas de eficientización de los recursos consumibles y/o no renovables, tratamiento de desechos y emisiones contaminantes, tratamiento de residuos peligrosos y/o patógenos, preservación del medio ambiente, tratamiento de disposición final de los productos.
5. gestión vecinal: programas de integración local y/o comunal y/o municipal.
6. gestión vincular: programas de asociacionismo de segundo y tercer grado, programa de integración y conformación de grupos económicos, programas de captación de inversores.
7. gestión de atención directa: programa de contratación de proveedores, programas de captación y atención de consumidores, programa de estadísticas de satisfacción de consumidores y calificación de proveedores.

Se debe tener en cuenta que "... la adopción e implementación de las prácticas de gobierno corporativo pueden constituirse en un intangible para cada empresa, la implementación de un modelo y la complejidad del mismo puede generar unos costos y cargas que no siempre se está en capacidad de atender y que pueden no obedecer a su tamaño financiero y a su estructura legal..."<sup>20</sup>.

Ese intangible pretende alcanzar el posicionamiento de la empresa basándose en la confianza y transparencia brindada a sus "partes interesadas". Esto se logra, según Prada Mancilla<sup>21</sup>, a partir de los siguientes aspectos: a) revelación de información financiera clara, oportuna, precisa y con acceso, b) divulgación de la información contable y financiera con una periodicidad mínima anual con los principales indicadores financieros y sociales, c) divulgación de la misión, visión, el objeto social y los estatutos sociales actualizados y d) identificación y revelación de los principales conflictos de interés de los administradores y la forma como se debe proceder ante ellos.

Asimismo, se establecen pautas de buena gestión administrativa y, entre ellas, encontramos: a) separar administración y propiedad de la empresa, b) administradores con experiencia y prestigio profesional, c) identificar los intereses de los pequeños, medianos y grandes inversores, d) comisiones de supervisión y control del órgano de administración, e) periodicidad del mandato de los directivos impidiendo la reelección indefinida y declarando nulas

<sup>19</sup> Georgina C. Tamborino Morais ob. cit.

<sup>20</sup> Elizabeth Prada Mancilla EL MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE UNA SOCIEDAD DEPENDE DE SU ESTRUCTURA LEGAL -Diferencias entre Sociedades Anónimas y/o Limitadas- - REVIST@ e – Mercatoria Volumen 8, Número 2 (2009)

<sup>21</sup> Elizabeth Prada Mancilla ob. cit.

las cláusulas de blindaje, f) políticas empresariales aplicables en todos los niveles de la empresa, g) mecanismos de respuesta con respecto al cumplimiento o incumplimiento de las políticas empresariales, h) difusión de información institucional y estadística<sup>22</sup>.

#### INFORME DE GESTIÓN

El informe de gestión, en nuestra propuesta, no se identifica ni con el balance social ni con la memoria.

Tanto el balance social cuanto la memoria continúan siendo parte de los estados contables que deben presentar los administradores, y, en cuanto a su confección y contenido, se deben adecuar a la normativa vigente.

La memoria es el estado contable que, por excelencia, refleja -o debiera reflejar- el plan de empresa. También se sostiene que configura un elemento de interpretación del balance<sup>23</sup> y que debe permitir determinar la congruencia de lo actuado y lo proyectado por los administradores y, a posteriori, tomar la decisión de la aprobación de la gestión o el inicio de acciones de responsabilidad<sup>24</sup>.

En cuanto a la función de la memoria, Roitman<sup>25</sup> nos dice que son: 1- interpretar el balance; 2- reflejar el estado de la sociedad y una visión panorámica de la gestión social más dinámicamente que el balance; 3- sirve para incluir relaciones, actos jurídicos y demás aspectos relativos a la gestión social que no pueden ser incluidos en el balance; 4- Habilita el ejercicio del derecho de los socios y confirma el derecho de información permitiendo el control de la gestión de los administradores; 5- es un documento anexo al balance de presentación obligatoria, que debe ser confeccionado por el órgano de administración, y es informativo de los socios antes de la asamblea y de lectura obligatoria en ella previa a la consideración del balance.

Por otra parte, se recurre al balance social como un instrumento de información para la empresa y sus propietarios. Al ser un documento paralelo a los estados contables tradicionales, se posiciona como un instrumento para construir una planificación sobre bases más científicas<sup>26</sup>; por este hecho, sirve para la evaluación de la gestión realizada<sup>27</sup>. A la vez, se trata de un sistema informativo para las actuales necesidades que plantea la gestión social de la empresa<sup>28</sup>.

Además, la sociedad demanda información sobre la incidencia del actuar empresario en temas de alta sensibilidad, tales como la política de empleo y de personal que se adopta en las empresas y todo lo relacionado con el medioambiente<sup>29</sup>.

El informe de gestión es el documento a través del cual, los administradores societarios, reflejan el estado de avance de la planificación estratégica establecida al asumir el cargo y el estado de cumplimiento de los objetivos fijados en consecuencia. Este informe se erige en el punto de inflexión para determinar la aprobación o no de la gestión societaria y las pertinentes acciones de responsabilidad en contra de los administradores.

<sup>22</sup> Ricardo J. Server Izquierdo – Inmaculada Villalonga Grañana ob. cit.

<sup>23</sup> Horacio Roitman LEY DE SOCIEDADES COMERCIALES Comentada y Anotada – 2ª edición actualizada y ampliada – Ed. LA LEY – Buenos Aires – 2011 T. II pág.. 509.

<sup>24</sup> Horacio Roitman ob. cit. T. II pág.. 274.

<sup>25</sup> Horacio Roitman ob. cit. T. II pág.. 511 – 512.

<sup>26</sup> Miguel Ángel Cabra de Luna PROPUESTA DE BALANCE SOCIAL PARA FUNDACIONES - CIRIEC – España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, nº 39, noviembre 2001, pp. 51-78

<sup>27</sup> Miguel Ángel Cabra de Luna ob. cit.

<sup>28</sup> Dolores Tous Zamora – Antonio Manuel Ciruela Lorenzo ob. cit.

<sup>29</sup> Dolores Tous Zamora – Antonio Manuel Ciruela Lorenzo ob. cit.

Sostener esto implica asumir que deben establecerse tanto la planificación estratégica de la sociedad como definir sus políticas generales; asimismo, tener diferenciados y consolidados los niveles organizacionales y determinado el proceso administrativo.

Otro supuesto que sostenemos es el modelo de “partes interesadas” para la organización de la administración y gobierno de las sociedades comerciales. Al partir de esta conceptualización, el informe de gestión tiene dos aspectos o facetas: la interna y la externa.

El aspecto interno del informe de gestión es la rendición de cuentas propiamente dicha; efectuada a los socios principalmente.

El aspecto externo es la rendición de cuentas en sentido amplio; efectuada a todas las partes de interés.

En lo que concierne a su contenido, Saitua Iribar<sup>30</sup>, nos dice que debe contener:

- a) Una exposición fiel sobre la evolución de los negocios y situación de la sociedad,
- b) Información sobre los acontecimientos importantes ocurridos después del cierre del ejercicio,
- c) Información sobre la evolución previsible de la sociedad,
- d) Las actividades realizadas en materia de investigación y desarrollo,
- e) Las adquisiciones de acciones propias,
- f) Los planes y las guías de actuación futura.

Plantea, la autora citada, que “el objetivo del informe de gestión se centraría en ofrecer información que ayude a los inversores a: 1) interpretar y valorar los estados financieros relacionados en el contexto del entorno en el que opera la entidad, 2) valorar los temas que la dirección considera más importantes y cómo espera gestionarlos, 3) valorar las estrategias adoptadas por una entidad, así como la probabilidad de que estas estrategias resulten exitosas”<sup>31</sup>.

Todo esto se traduce en puntualizar:

- a) *Evolución de los negocios;*
- b) *Información bursátil;*
- c) *Política de gestión de riesgos;*
- d) *Otras políticas empresariales;*
- e) *Perspectivas de futuro, y*
- f) *Gobierno corporativo.*<sup>32</sup>

Por su parte, Server Izquierdo y Villalonga Grañana<sup>33</sup>, proponen identificar tres secciones en el informe de gestión:

- **Económico:** gastos por nóminas, productividad laboral, creación de empleo, gastos en servicios externos, gastos en investigación y desarrollo, e inversiones en formación y otras formas de capital humano.
- **Medioambiental:** impacto de los procesos, productos y servicios sobre el aire, agua, tierra, biodiversidad y salud humana.
- **Social:** salud y seguridad en el lugar de trabajo, estabilidad de los empleados, derechos laborales, derechos humanos, salarios y condiciones laborales en las operaciones externas.<sup>34</sup>

<sup>30</sup> Ainhoa Saitua Iribar - ANÁLISIS DE LA DIVULGACIÓN SOBRE RECURSOS, RIESGOS Y RELACIONES CLAVE EN EL INFORME DE GESTIÓN: UNA PROPUESTA METODOLÓGICA - Profesora Titular de la Universidad del País Vasco

<sup>31</sup> Ainhoa Saitua Iribar ob. cit.

<sup>32</sup> Ainhoa Saitua Iribar ob. cit.

<sup>33</sup> Ainhoa Saitua Iribar ob. cit.

<sup>34</sup> Ricardo J. Server Izquierdo – Inmaculada Villalonga Grañana ob. cit.

En nuestro país las sociedades que operan en bolsa, por imperio del artículo 60 de la ley 26831 – Ley de Mercado de Capitales, deben incluir en la memoria como información adicional por lo menos la siguiente:

- I. La política comercial proyectada y otros aspectos relevantes de la planificación empresarial, financiera y de inversiones;
- II. Los aspectos vinculados a la organización de la toma de decisiones y al sistema de control interno de la sociedad;
- III. La política de dividendos propuesta o recomendada por el directorio con una explicación fundada y detallada de la misma;
- IV. Las modalidades de remuneración del directorio y la política de remuneración de los cuadros gerenciales de la sociedad, planes de opciones y cualquier otro sistema remuneratorio de los directores y gerentes por parte de la sociedad. La obligación de información se extenderá a la que corresponde a sociedades controladas en las que se aplicaren sistemas o políticas sustancialmente diferenciadas.

#### EL INFORME DE GESTIÓN Y EL PRINCIPIO DE TRANSPARENCIA

En el informe de gestión cobran relevancia, por un lado, los indicadores financieros; y, por el otro, los indicadores no financieros. Entre ambos indicadores, el informe de gestión debe proporcionar información sobre:

- 1) la estructura de la sociedad y su órgano de administración,
- 2) los conflictos de interés entre administradores, socios y sociedad,
- 3) las prácticas de buena administración adoptadas,
- 4) la política de transparencia,
- 5) los intangibles<sup>35</sup>.

Esos aspectos influyen directamente en el contenido del principio de transparencia y la difusión de la información consecuente; y, considerando la ampliación del concepto de responsabilidad empresarial, implica, al decir de Martínez González<sup>36</sup>, asumir:

- a) La redefinición de las partes interesadas.
- b) La difusión de información financiera en intervalos de tiempo más reducidos.
- c) La difusión de parámetros estratégicos de la entidad.
- d) Mayores exigencias en la auditoría de cuentas.
- e) Informes e indicadores clave relativos a la marcha de la entidad.
- f) Información sobre responsabilidad social.
- g) Información medioambiental.
- h) Información sobre gobierno corporativo.
- i) Información sobre intangibles.
- j) Difusión de la información financiera a través de nuevos canales.

El principio de transparencia y la difusión de información de calidad y en cantidad suficiente adquiere una relevancia e importancia inusitada en este contexto.

La comunidad en la que se inserta una empresa exige "... rigor contable, transparencia, crecimiento ordenado y rentabilidad sostenible, creación de valor, gestión responsable de las situaciones de crisis, verificaciones y auditorías externas y, en suma, ética empresarial en la forma

<sup>35</sup> Alberto Martínez González ob. cit.

<sup>36</sup> Alberto Martínez González ob. cit.



de afrontar y gestionar el negocio, evitando que decisiones basadas en el beneficio a corto plazo, puedan minar el valor futuro de la empresa...<sup>37</sup>.

Ante la pregunta acerca del alcance del principio de transparencia, podemos afirmar que incluye informar adecuadamente, esto es, de manera completa, veraz, pautada y en tiempo útil; e incluye informar, también, sobre lo que no se informa. Este principio es totalmente compatible con el secreto comercial.

Sostiene Martínez González<sup>38</sup> que "... una página web, que se utilizará para hacer efectivo el derecho del accionista a obtener información, puede también tener conexiones con el Registro Mercantil, los registros de la CNMV u otros registros públicos y debe mantenerse actualizada por los administradores de la sociedad ...".

El efectivo cumplimiento de la obligación de rendir cuentas, a través del informe de gestión, y la difusión de información empresarial y societaria influye decisivamente en la conformación del prestigio social y el renombre comercial de una sociedad.

Este prestigio y renombre constituye, junto con el diseño societario, las prácticas de buena administración y la asunción de la responsabilidad social, el "intangible" por excelencia de las sociedades comerciales. Es, precisamente, lo que les permite posicionarse en el mercado local y global.

Lo que permite marcar la diferencia cualitativa, respecto de sus competidores directos, es la planificación estratégica, la implementación de políticas generales -que incluyan el principio de transparencia vinculado a la gestión societaria socialmente responsable- y el efectivo control de gestión por todas las partes interesadas.

#### PROPUESTA

1. Los administradores de una sociedad tienen, como obligación al asumir sus funciones, que establecer la planificación estratégica y definir las políticas generales de la empresa. Para ello, es necesario, previamente, estipular la misión-visión de la sociedad, definir el diseño de administración y delinear el sistema de toma de decisiones.  
Si bien las definiciones apuntadas arriba implican aspectos técnicos, deben intervenir, directa o indirectamente, todas las partes interesadas.
2. Como consecuencia de la planificación estratégica y las políticas generales se establecerán los objetivos a alcanzar en cada uno de los ejercicios comprendidos en el periodo de gestión.  
Sobre esos objetivos fijados se efectuará la rendición de cuentas periódica o de ejercicio.  
La rendición de cuentas de la gestión se efectuará a través del informe de gestión.
3. Se redefine la rendición de cuentas, entendiendo por tal al mecanismo a través del que se evalúa la gestión no sólo de los administradores societarios sino también de la sociedad comercial misma.
4. El diseño de gobierno corporativo implica asegurar la plena vigencia de los principios de transparencia y responsabilidad social en la actuación de la sociedad.
5. El diseño de administración y de gobierno corporativo incide directamente en el contenido de la rendición de cuentas y en los parámetros para evaluar la gestión social.

<sup>37</sup> Pedro Rivero Torre - RESPONSABILIDAD SOCIAL Y GOBIERNO CORPORATIVO: INFORMACIÓN Y TRANSPARENCIA - REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE Nº 34 2005

<sup>38</sup> Pedro Rivero Torre ob. cit.

6. La corriente de responsabilidad social empresaria provoca un quiebre con la concepción clásica de la gestión social, esto es, en la relación administrador-socio; e introduce nuevos actores en la gestión social y en su evaluación.
7. La información que da cuenta del estado de avance de la gestión social debe estar disponible y accesible para todas las partes interesadas.  
Por ello, es necesario adoptar una política empresarial que respete el principio de transparencia.
8. El reglamento del gobierno corporativo permite plasmar los objetivos empresariales, adoptar las medidas necesarias para su consecución y realizar su seguimiento.
9. El informe de gestión tiene dos facetas: la interna y la externa.  
La faceta interna del informe de gestión se identifica con la rendición de cuentas a los socios.  
La faceta externa del informe de gestión se identifica con la rendición de cuentas a las partes interesadas; tiene directa vinculación con la aplicación efectiva del principio de transparencia y difusión.
10. Cumplir efectivamente con una rendición de cuentas dirigida a todas las partes interesadas, difundirla junto a la información societaria y empresarial, adoptar un diseño de gestión societaria sumado a las buenas prácticas de administración y enmarcarse dentro de la corriente de responsabilidad social empresaria constituye el intangible por excelencia de toda sociedad comercial.
11. La planificación estratégica de la sociedad comercial debe incluir como mínimo: a) plan de inversiones, b) plan de endeudamiento, c) plan de aprovisionamiento, d) plan de posicionamiento en el mercado, e) plan de recursos humanos, f) plan de gestión de riesgos y contingencias, g) plan de impacto ambiental, h) plan de gestión de la calidad de los productos, i) plan de evaluación de satisfacción de los clientes, j) plan de investigación y desarrollo, k) plan de vinculación con la comunidad, l) plan de control de gestión y m) plan de difusión y transparencia.
12. Las políticas generales empresariales se desprenderán de la planificación estratégica, sin embargo, deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos: a) mecanismo de toma de decisiones, b) diseño de administración y gobierno corporativo, c) participación de las partes interesadas, d) implementación de los niveles organizacionales, e) mecanismo de solución de conflictos de interés, f) indicadores de comportamiento, seguimiento y evaluación, h) mecanismo de control interno y externo, i) auditorías especiales y j) publicidad de la información empresarial y de gestión.
13. El informe de gestión periódico tiene que dar cuenta de: a) el detalle de los objetivos fijados y efectivamente alcanzados en el ejercicio; b) definir o reprogramar los objetivos a alcanzar en el próximo ejercicio; c) detallar el impacto de las políticas empresariales en el desenvolvimiento de la planificación estratégica; d) informar sobre el efectivo cumplimiento de las normas aplicables a la actividad de la empresa; e) calificar el comportamiento ético de los directivos con el personal de la empresa; f) verificar el respeto de los derechos y deberes de los trabajadores de la empresa; g) informar si se ha contribuido a la vinculación con la comunidad a través de la implementación de alguna política empresarial; h) detallar la aplicación y administración de los recursos financieros de la sociedad de acuerdo a las pautas que se hayan fijado; e i) detallar la información que se difunde y la que no, dando cuenta de las razones de la decisión.

14. El informe de gestión total tiene que dar cuenta del grado de cumplimiento de la planificación estratégica y debe dar cuenta de todos los aspectos incluidos en la misma. Este informe es el que permite aprobar la gestión de los administradores societarios.
15. En este aspecto, introducimos una variante en la aplicación de la Ley de Sociedades Comerciales: la aprobación del informe de gestión periódico no implica la aprobación de la gestión del administrador societario. La aprobación de la gestión se obtiene a través de la aprobación del informe de gestión total.