



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y  
Cooperativa, nº 39, noviembre 2001, pp. 9-24**

# **El balance social en la economía social. Enfoques y problemática**

**Roger Spear**

Open University (Reino Unido)

*CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*

ISSN: 0213-8093. © 2001 CIRIEC-España

[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)    [www.uv.es/reciriec](http://www.uv.es/reciriec)

# El balance social en la economía social. Enfoques y problemática

## Roger Spear

Presidente de la Co-operatives Research Unit, Open University (Reino Unido)  
y Presidente del Research Committee de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)

## RESUMEN

*El presente trabajo ha introducido el concepto de balance social en relación con las prácticas recientes y actuales. Ha examinado los diferentes usos que pueden realizarse del balance social. Ha repasado brevemente algunas experiencias británicas, en particular el trabajo del líder británico en este campo, New Economics Foundation, así como posteriores trabajos de otros que desarrollan el enfoque de ésta. Igualmente, ha tratado otros enfoques que ponen un mayor énfasis en los valores de la Economía social o en los principios cooperativos. Finalmente, ha planteado algunas cuestiones teóricas con el fin de informar a futuras investigaciones en este campo.*

PALABRAS CLAVE: Balance social, economía social, enfoques sobre auditoría social

## **Le bilan sociétal dans l'économie sociale. Approches et problématique**

**RÉSUMÉ:** Ce travail introduit le concept de bilan sociétal en rapport avec les pratiques récentes et actuelles. Il examine les différents usages pouvant être faits du bilan sociétal. Il revoit brièvement quelques expériences britanniques, particulièrement le travail du leader britannique dans ce domaine, New Economics Foundation, ainsi que des travaux ultérieurs réalisés par d'autres auteurs qui développent l'approche de cette Fondation. D'ailleurs, d'autres approches qui mettent plus d'emphasis sur les valeurs de l'Economie sociale ou sur les principes coopératifs sont également abordées. Finalement, certaines questions théoriques sont envisagées en vue d'informer pour de futures recherches sur ce domaine.

**MOTS CLÉ:** Bilan sociétal, économie sociale, approches

## **Social Balance in Social Economy: Approaches and Problems**

**ABSTRACT:** The present work has introduced the social balance concept in relation to recent and current practices. The different uses of social balance have been examined. Some British experiences have been reviewed, in particular the work of the British leader in this field, New Economics Foundation, as well as the subsequent works of other authors who develop this approach. Likewise, other approaches that put more emphasis on social economy values or co-operative principles have also been addressed. Lastly, some theoretic issues have been raised with the purpose of informing future research in the field.

**KEY WORDS:** Social balance, social economy, approachess

## 1.- Introducción

Desde hace algunos años se observa un creciente interés por la auditoría social. Son varias las razones que explican este hecho. La liberalización ha dado una independencia muy superior a muchas empresas y ha dotado de mayor influencia a sus directores. Sin embargo, la manera de utilizar esa libertad resulta poco satisfactoria para muchas personas. Una de las principales consecuencias ha sido un aumento de la preocupación por el gobierno de las organizaciones (*corporate governance*) y la rendición de cuentas (*accountability*). Otra, más intelectual, es el "comunitarismo" que sustenta Amitai Etzioni y una nueva disciplina, la socio-economía. Este movimiento intelectual se basa en la idea de que es posible desarrollar empresas con un mayor grado de responsabilidad social – más transparentes, que rindan cuentas ante las partes interesadas -, es decir, la "economía de las partes interesadas" o *stakeholder economy*. Este concepto, que sería comparable con los modelos japonés y alemán del capitalismo y contrastaría con los modelos anglosajones, ha influido en el ideario político de Clinton y más recientemente, de Blair en el Reino Unido.

Existe una especial sensibilidad por los costes sociales, cuyas manifestaciones más claras se aprecia cada día en los periódicos: la creciente divergencia de niveles de renta entre los segmentos superiores e inferiores de la sociedad; la inseguridad en el empleo y la baja calidad de vida laboral; el que las decisiones empresariales descuiden las consecuencias para la comunidad; preocupa también que sean los costes y beneficios los factores primordiales que determinan el nivel de calidad de los productos y servicios. Igualmente, muchas personas, cada vez más, razonan que mejorar los beneficios sociales también puede acarrear efectos económicos positivos, es decir, que no es un juego de suma cero.

Para poder tratar estos temas, una parte importante de la tarea consiste en mejorar las posibilidades de realizar un seguimiento de las prácticas empresariales existentes con el fin de determinar sus costes y beneficios sociales tanto internos como externos. Para conseguirlo de forma metódica, la auditoría social y los informes sociales se afianzan como herramientas importantes. Comparten determinadas características de las auditorías financieras anuales - y a menudo vienen elaboradas anualmente por agentes independientes -, sin embargo, ésta es un área en vías de desarrollo y existe una gran diversidad de prácticas. No obstante, el potencial de generalización de esta práctica parece elevado y comparable con la evolución del sector medioambiental a lo largo de los últimos 20 o 30 años. Actualmente, la mayoría de las empresas pertenecientes al FTSE100 dan algún tipo de información medioambiental en sus memorias anuales. De hecho, los paralelos con el sector medioambiental proporcionan posibles modelos para el sector social, ofreciendo una completa metodología de técnicas para evaluar el impacto ambiental, realizar auditorías medioambientales, etc., que han informado el auge del movimiento verde.

En el sector empresarial, hoy en día muchas de las sociedades de contabilidad y asesoría más importantes ofrecen auditorías de “Protección de la Reputación” (*reputation assurance audits*) que tienen numerosos parecidos con las auditorías sociales pero se centran más en evitar el riesgo de una mala publicidad debido a prácticas empresariales de impacto social o medioambiental adverso.

Igualmente, el crecimiento de la inversión ética entre los inversores particulares e institucionales (p.ej. fondos de pensiones) ha llevado a la creación (en 2001) de un nuevo índice bursátil, el “FTSE4Good” o “FTSE para bien”. Aunque la inclusión en este índice no exige la realización de una auditoría social, la propia existencia del mismo evidentemente destaca ante un público más amplio la importancia de las buenas prácticas sociales y medioambientales.

En su definición convencional, la economía social comprende cooperativas, mutuas y organizaciones voluntarias. En general, la característica que distingue a dichas organizaciones frente a las organizaciones públicas y privadas es la de ser organizaciones compuestas de individuos comprometidos, orientadas hacia el bien mutuo o social y basadas en determinados valores. Los valores propugnados suelen ser la participación, la orientación hacia el usuario y la comunidad y la distribución no lucrativa. Los principios cooperativos de la ICA, revisados en el Congreso de Manchester de 1995, especifican un nuevo principio, el séptimo: cuidar los intereses de la comunidad (y su desarrollo sostenido), amén de confirmar los otros valores de autoayuda/ayuda mutua, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Sin embargo, en un contexto de liberalización y aumento de la competencia, existen importantes presiones a favor de ajustarse a las prácticas convencionales de la empresa privada. Una auditoría social puede desempeñar un papel importante, recordando a las organizaciones de la economía social cuáles son sus valores nucleares, además de servir de contrapeso importante a una actitud comercial interesada. Como nota más positiva, además, puede resaltar una atractiva diferenciación ética y en muchos casos puede suponer una importante ventaja competitiva parecida a la que gozaban estos movimientos en sus principios.

## 2.- La necesidad actual

La auditoría social ofrece un método importante para tratar muchas de las cuestiones arriba mencionadas:

\* La auditoría social enlaza con muchos de estos problemas e inquietudes.

\* La auditoría social en la economía social representa unos altos niveles de rendición de cuentas, el gobierno de las organizaciones (*corporate governance*) y buena práctica.

\* La auditoría social en la economía social ofrece muchas lecciones para otros sectores.

\* La auditoría social en la economía social permite unas comparaciones útiles de métodos e indicadores apropiados para las distintas partes interesadas y los valores de las cooperativas, mutuas y organizaciones voluntarias.

Actualmente existe un gran interés a nivel internacional por la auditoría social y enfoques similares. Sin embargo, también existe una gran variedad de planteamientos y métodos y de motivaciones para las iniciativas de auditoría social. En el momento actual no sería conveniente pretender una homogeneización y normalización de las prácticas; sería prematuro y amenazaría con socavar la riqueza y energía de un nuevo conjunto de iniciativas.

*Sin embargo, para que la auditoría social pueda avanzar, tanto dentro de la economía social como convirtiéndose en una fuerza para el cambio en otros sectores, será preciso que ocurran varias cosas:*

*\* que se desarrollen modelos de buenas prácticas para reforzar la credibilidad y legitimidad de la auditoría social; en ese sentido, se observa una creciente implantación de normas de calidad con el fin de proporcionar el rigor que requiere una auditoría social seria.*

*\* que el enfoque (de la auditoría social) se afiance y generalice dentro de la economía social.*

*\* que aumente la visibilidad de la auditoría social como práctica innovadora originada dentro de la economía social pero de creciente validez para otros sectores (público y privado o comercial).*

### 3.- Utilización de la auditoría social

Existen varias maneras de utilizar la auditoría social y distintas metodologías. Las distintas formas de auditoría social responden a objetivos muy distintos:

- a) hacer un seguimiento del rendimiento e impacto social y ético de la organización.
- b) proporcionar una base para conformar la estrategia de gestión de forma socialmente responsable y transparente, y para que imbuya la estrategia de mercadotecnia, entre otras.
- c) facilitar el aprendizaje organizativo de formas de mejorar la actuación social.

d) facilitar la gestión estratégica de las instituciones (incluido el cuidado de su influencia e impacto social sobre organizaciones y comunidades).

e) informar a la comunidad, a los ciudadanos y a otras organizaciones e instituciones a la hora de asignar sus recursos (tiempo y dinero). Esto comprende temas de rendición de cuentas, de ética (p.ej. inversión ética) y de mercadotecnia.

## 4.- Distintos enfoques

Existen varios enfoques (metodologías) y áreas de trabajo en relación con la auditoría social y la información social (*social reporting*):

- Los informes sociales elaborados por cooperativas y mutuas. Básicamente, suelen centrarse en explicar los retornos a los socios aunque también es frecuente que tomen en consideración los beneficios para la comunidad. La Federación Internacional de Seguros Cooperativos Mutuos ha informado sobre las prácticas informativas más significativas de sus afiliados.
- El balance social, por ejemplo en Francia e Italia, donde es una obligación legal para toda empresa mediana/grande (y puede pasar a formar parte del Capítulo Social de la UE). Este enfoque pretende desarrollar un planteamiento parecido al del balance financiero y normalmente se ocupa sobretodo de los beneficios para los empleados, aunque la metodología italiana para las cooperativas sociales está más desarrollada y contempla los intereses de otros grupos. También en Francia se ha desarrollado mucho más allá del "bilan social" tradicional que se centra principalmente en las inversiones y resultados para los empleados.
- La contabilidad ética para pymes se practica en Dinamarca.
- Los métodos basados en indicadores de rendimiento con el fin de permitir la comparabilidad con otras organizaciones del mismo y de otros sectores como, por ejemplo, indicadores de retornos a los trabajadores o indicadores de recompensas relativas (diferencias salariales) en los distintos niveles de la organización.
- El empleo de parámetros de referencia (*benchmarking*) es un enfoque que posibilita la identificación de las buenas prácticas (y procesos) que conducen a buenos resultados sociales, además de pautas o mediciones para las distintas partes interesadas, aunque hay que ser conscientes de las diferencias entre sectores.

- La auditoría social británica ha tenido mucha publicidad recientemente, sobretodo después de la auditoría de Body Shop plc realizada por la New Economics Foundation. Dicha organización emplea un enfoque basado en las partes interesadas (*stakeholder approach*), que analiza los resultados de una organización desde el punto de vista de las distintas partes interesadas (el personal, los accionistas, los directivos, la comunidad, los clientes, los sindicatos, etc.). Asimismo han realizado estudios de cooperativas británicas y organizaciones éticas.

## 5.- Metodología y práctica

La metodología desarrollada por la CRU a través de sus trabajos tiene su origen en la auditoría para cooperativas que publicó por primera vez en los años 80. El planteamiento actual es más amplio y más explícitamente fundado en el enfoque de las partes interesadas. Comprende algunas fases esenciales:

1. Negociación del alcance de la auditoría social, de su objetivo (estrategia, mercadotecnia, aprendizaje, etc.) y del nivel de participación del cliente.
2. Identificación de las partes interesadas y determinación de su grado de participación (trabajadores, comunidad, entidades de crédito, proveedores, clientes, público en general, etc.).
3. Identificación de Objetivos y de Indicadores de Rendimiento para cada parte interesada, así como otros indicadores basados en los valores y los principios cooperativos. Determinación de la base de comparación de un subconjunto de dichos indicadores (comparación con otras organizaciones del sector).
4. Recopilación de los datos pertinentes para cada indicador.
5. Informe al cliente (y partes interesadas).
6. Planificación de actuaciones basada en las conclusiones.



*El enfoque de las partes interesadas – el planteamiento de la auditoría social de la New Economics Foundation*

La New Economics Foundation (NEF) fue uno de los líderes de la auditoría social en el Reino Unido. Ha realizado auditorías de Traidcraft y Shared Earth, entre otros, además de una importante auditoría de Body Shop International, la multinacional de la cosmética de orientación ecologista, y trabaja con la Co-operative Retail Society. También jugó un papel decisivo en la creación del Institute of Social and Ethical Accountability o Instituto para la rendición de cuentas sociales y éticas.

Para organizaciones pequeñas su planteamiento contempla 8 fases:

1. Explorar conjuntamente con la organización el proceso de la auditoría social.
2. Clarificar los objetivos.
3. Identificar las partes interesadas correspondientes a la organización.
4. Acordar indicadores y parámetros de referencia para evaluar el rendimiento.
5. Establecer sistemas de contabilidad para documentar el rendimiento.
6. Recopilar información y preparar las cuentas sociales. (A fin de año.)
7. Constituir la comisión inspectora de los auditores y la auditoría.
8. Publicar las cuentas sociales y actuar en consecuencia.

Una de sus primeras auditorías sociales fue la de Traidcraft, una empresa cristiana de "comercio justo" que importa productos del tercer mundo y los comercializa a través de las tiendas de las ONG y de sus propios representantes comerciales voluntarios. Traidcraft se ha sometido a auditorías sociales con regularidad desde 1992/93. La auditoría del 93/94 identificó a las siguientes partes interesadas, vinculadas a la "comunidad de propósito": accionistas, productores/proveedores, empleados, representantes voluntarios, tiendas, el medio ambiente y un público más amplio (para los años siguientes pretendían incluir información más detallada sobre productores, consumidores y accionistas sin voto, pero existen problemas de costes y complejidad). El informe de auditoría incorpora una sección sobre cada uno de los principales grupos de interesados, examinando los indicadores de rendimiento asociados con cada uno de ellos y repasando los principales elementos de rendimiento asociados con cada una de las partes interesadas. Sus principales indicadores de rendimiento para los productores/proveedores son "ventas de productos con origen en el 3º mundo, renta hacia el 3º mundo, pagos adelantados y tiempo de contacto con los productores". Se analizan los criterios de aprovisionamiento de alimentos (entre los proveedores de café, por ejemplo) en términos de quién se beneficia, cuán justos

eran los precios y si se tenían en cuenta los temas medioambientales. Una parte importante del análisis de los rendimientos asociados con los productores/proveedores es la evaluación de la calidad de la relación comercial, basada en una evaluación por parte de los productores de una región con un empleado de Traidcraft, tomando como base la política pública de compras de Traidcraft y los objetivos de las partes interesadas. Igualmente formaron parte de la auditoría las visitas realizadas a proveedores de alimentos y a productores de productos artesanales. A la hora de analizar los indicadores de rendimiento, se efectúan comparaciones con las condiciones comerciales, anticipos etc. de otros comerciantes. Cada sección sobre una parte interesada llega a numerosas conclusiones, por ejemplo que a los productores/proveedores les sería útil recibir información de Traidcraft sobre las perspectivas de negocio y que les gustaría realizar aportaciones al proceso de planificación estratégica. A continuación, Traidcraft examina las conclusiones en relación con sus operaciones y prácticas de gestión.

La auditoría social de Body Shop International recibe el nombre de “Values Report” o Informe de Valores (Mayo de 1997, se puede consultar en internet en la siguiente dirección:

<http://www.bodyshop.com/usa/aboutus/values.html>). El informe se ocupa del rendimiento ético, sobretodo en relación con los temas sociales, medioambientales y de protección de los animales. Es una auditoría muy completa de la empresa británica y exigió una metodología más elaborada:

- indicadores cuantitativos y cualitativos de rendimiento con relación a los impactos sociales, medioambientales y de protección de los animales.
- diálogo con las partes interesadas (representantes de las mismas) para identificar los temas más destacados
- encuestas a gran escala de las opiniones de las partes interesadas
- fijación de objetivos estratégicos para una mejora continua
- retroalimentación y diálogo con las partes interesadas de cara a futuros ciclos de auditoría.

Muchas consultorías y agencias han seguido los pasos del trabajo de la NEF, adoptando enfoques similares basados en las partes interesadas, de modo que actualmente existe una importante base de pericia profesional y de organizaciones capaces de realizar auditorías sociales para grandes empresas, no sólo para las organizaciones de la economía social. La UK Co-operative Bank, por ejemplo, ha tenido mucho éxito con las políticas éticas que han imbuido su mercadotecnia y la mayoría de las áreas de su negocio. Sus pretensiones éticas se han reforzado considerablemente por enfrentarse a un muy alto nivel de auditoría social anual en los últimos años – véase por ejemplo su último informe de auditoría social: su “Partnership Report” o Informe de Asociación se ocupó de la ética y el medio ambiente, enlazando con varias partes interesadas (que llama *partners* – socios), y se publicó en primavera del 2001 (véase <http://www.co-operativebank.co.uk/partnership2000/index.html>).

### AUDITORIA SOCIAL CJDES (*Bilan Sociétal*)

Este enfoque es muy distinto al de las partes interesadas, dado que se centra en indicadores relacionados con los valores fundamentales de la economía social<sup>1</sup>.

Está relacionada con 9 esferas (*domains*) de actividad y 16 valores y supone una metodología que incluye entrevistas extensas (de hasta 8 horas) con personas en puestos de responsabilidad.

Esfera 100: Actividades y relaciones con los clientes

Esfera 200: Gestión empresarial

Esfera 300: Investigación de mercados, innovación, desarrollo

Esfera 400: Producción, organización del trabajo

Esfera 500: Recursos humanos

Esfera 600: Protagonistas internos – ciudadanos de la empresa

Esfera 700: El ambiente humano, social e institucional

Esfera 800: Ambiente bio-físico

Esfera 900: Resultados – valores – ética

CRU participó en la adaptación de la metodología y el contenido al contexto británico.

Las modificaciones responden a las siguientes razones:

- terminología poco habitual
- otra terminología más habitual en el Reino Unido
- área enfocada de forma distinta en el Reino Unido
- otro valor considerado más apropiado (p.ej. actitud hacia la subcontratación)
- distinto contexto legislativo/marco normativo

1.- Algunas cooperativas británicas han intentado tomar como base los principios cooperativos para un ejercicio anual de reflexión sobre su actuación y cómo mejorarla.

Otra razón para adaptar la metodología fue que se consideraba importante una participación más directa de otras partes interesadas. Consecuentemente, la auditoría supuso reuniones con un alto directivo y, además, con otras dos personas de otros niveles de la organización, p.ej. un consejero o un cargo medio, un sindicalista o un trabajador de las categorías inferiores.

Se consideró que a distintos tipos de organizaciones de la economía social les interesan temas ligeramente distintos (por ejemplo, a las cooperativas de consumo les interesan más los temas relacionados con los consumidores y a las cooperativas de trabajo asociado, los temas internos relacionados con el personal). Aunque quizás sea posible desarrollar formas de preguntas genéricas para el Bilan Sociétal que resulten pertinentes para ambas, parecía más factible (y más fácil) desarrollar un núcleo de preguntas (áreas/esferas) pertinentes y utilizables en todo tipo de organización de la economía social, y otro conjunto de preguntas correspondiente a cada tipo de organización social auditado.

En trabajos futuros también se pretende explorar diferentes cuestiones metodológicas, con respecto tanto al proceso mismo de la auditoría social (en particular, quién involucrar, cómo realizar la auditoría, etc.) como al desarrollo de conjuntos de procesos para facilitar su empleo efectivo, sea en la comparación con parámetros de referencia, sea en el aprendizaje organizativo, el desarrollo estratégico, etc.

Asimismo se consideró, relacionado en parte con el tema de desarrollo metodológico pero también con la necesidad de auditar a distintas partes interesadas de forma más profunda, que se podrían desarrollar herramientas de investigación tales como breves cuestionarios para encuestas. Se desarrollarían como parte de un conjunto de herramientas, disponible para la realización de una auditoría, pero en este caso sería conveniente desarrollarlas para los distintos tipos concretos de partes interesadas. Así, se podría elaborar una breve encuesta para trabajadores/empleados, otro para consumidores, etc.

## 6.- Cuestiones teóricas y prácticas

Los enfoques arriba reseñados plantean una serie de cuestiones teóricas y prácticas. La perspectiva que les informa es que una auditoría social es más que la aplicación de una metodología, es el diseño y la aplicación de un proceso de intervención que emplea una metodología **crítica** y se basa en un conjunto concreto de teorías sociales y organizativas que llevan al aprendizaje y transformación de directivos y organizaciones. La dimensión **crítica** de la metodología se ocupa de cuestiones de poder y de la dimensión normativa en el diseño del planteamiento (el término “crítico” se utiliza aquí

en el sentido de la teoría social crítica – véase cap.7 de Jackson, 1991 para el desarrollo de estas ideas y una discusión de su origen en las obras de Kant y Habermas). La teoría social crítica y los conceptos de sistemas críticos parecen ser los más pertinentes para establecer un fundamento teórico sólido para la auditoría social. Dichas ideas están basadas en el supuesto de que las opiniones de las personas suelen ser parciales, distorsionadas por las estructuras de poder y las instituciones presentes en la sociedad, y que no es fácil apartarse de una visión convencional del mundo y de la organización. Evidentemente un planteamiento de este tipo resulta emancipador para aquellos que están privados de poder dentro de la organización y de la sociedad y una orientación tan radical puede estar reñido con lo pragmáticamente factible en una organización concreta y en un momento concreto. Sin embargo, el enfoque crítico proporciona una base para identificar los temas metodológicos y teóricos pertinentes para el desarrollo de un nuevo conjunto de prácticas organizativas éticas. De este modo, una auditoría social puede ser considerada como la interacción de los conjuntos de factores abajo reseñados. En la práctica, muchos aspectos del proceso de intervención serán tácitos más que explícitos y la teoría socio-organizativa que subyace a la metodología, al proceso de intervención y al proceso de aprendizaje, a menudo quedará sin explorar ni explicar.

Metodología de la auditoría social	Proceso de intervención
Teoría social / organizativa	Gestión estratégica / Proceso de aprendizaje

*La auditoría social como informe frente a la auditoría social como proceso integral*

De la misma forma, este enfoque se basa en la idea de la importancia de conceptualizar la auditoría social como algo más que un proceso independiente que culmina en el informe entregado al cliente. Para que sea útil y merezca la pena ha de ser un proceso diseñado e integrado con las funciones de gestión estratégica y aprendizaje dentro de la organización, lo cual a veces ha provocado tensiones entre la determinación de indicadores comunes (que puedan utilizarse con fines de comparación dentro del sector de la economía social, o la economía en su conjunto) y la participación de la organización/cliente en el diseño de indicadores específicos para su propio contexto (partes interesadas, objetivos, sector empresarial, etc.). El planteamiento del CJDES representa un enfoque estándar mientras que NEF es más particularista aunque utiliza algunos indicadores comparativos.

*Normas, poder y legitimidad*

Un aspecto clave de las auditorías sociales es su dimensión normativa – las personas las realizan con el fin de abordar cuestiones normativas: cómo “deberían ser” las cosas (las actividades de la

organización). Estas normas a menudo poseen una dimensión emancipadora: mejorar el rendimiento social, los beneficios para la comunidad, la satisfacción de los trabajadores, etc. Sin embargo, no es sencillo tratar estos temas ya que implica una consideración **crítica** de métodos, procesos e indicadores, es decir, idear métodos que reflejen las normas y valores definidos, idear procesos para identificar e involucrar a personas válidas, idear unas heurísticas que ayuden a ordenar las preferencias y a determinar los resultados de la acción. Estos temas no pueden tratarse sólo desde una perspectiva racional, puesto que las normas y los valores están imbricadas en las estructuras de poder de la organización. Los directivos y técnicos, por ejemplo, a menudo son quienes más influyen en la realización de una auditoría (véanse los comentarios sobre las auditorías independientes abajo) y desde luego son quienes más influyen en la utilización de la auditoría. En la práctica, esa estructura del poder y los condicionantes del mercado impondrán limitaciones sobre la naturaleza radical de las auditorías sociales - una tendencia al cambio conservador -. Aquellos que pretendan forzar los límites del cambio conservador tendrán que enfrentarse a algunos de los temas críticos arriba mencionados. Otros planteamientos para decidir cuál sería un nivel razonable de cambio son los comparativos, mediante la comparación con parámetros de referencia o índices sectoriales.

La teoría de la dependencia de recursos indica que agentes externos, como los inversores capitalistas y los bancos, pueden ejercer un poder considerable, visible e invisible. Aunque se adopte un marco de multiplicidad de partes interesadas, la prioridad de los derechos de las distintas partes interesadas y la solución de los conflictos provocados por los objetivos en liza no son temas baladíes. Si se rechazan los derechos de propiedad como base para ordenar la prioridad de los derechos, no queda claro qué debe reemplazarlos (véase gobernanza abajo). La cuestión de la legitimidad debe ser enfocada en relación con el tema de la gobernanza (véase abajo). La igualdad entre las partes interesadas también resulta controvertida, dado que las inquietudes de las mismas son muy distintas; por ejemplo, es evidente que los trabajadores deberían ejercer más influencia en el diseño de los puestos de trabajo que los proveedores, y ¿en cuanto a la planificación de la producción? (Ideas pertinentes para tratar estos temas incluyen las procedentes de enfoques de sistemas críticos – véase Jackson, 1991.)

#### *Independencia y participación*

Aunque existen ejemplos de organizaciones que realizan sus propias auditorías sociales, la mayoría son llevadas a cabo por agentes independientes. Las normas y códigos de conducta profesionales pueden guiarlos en sus auditorías pero no queda claro que esto elimine cualquier sesgo. Además, se requiere la colaboración de la organización/cliente en la recopilación de la información (que puede ser distorsionada y sesgada en muchos sentidos), en la identificación y selección de las partes interesadas, en la determinación de los procesos que faciliten la realización de la auditoría, en la forma de redactar el informe y, todavía más fundamental, en el empleo que se le dará. Si bien algunos (¿muchos?) auditores puedan tratar de conseguir una mayor independencia, una posible alternativa es que el auditor involucre **críticamente** al cliente en el diseño de la auditoría.

### *Indicadores de rendimiento, no indicadores y distorsiones*

La determinación de indicadores de rendimiento apropiados para las organizaciones de la economía social resulta problemática y hay mucha discusión sobre la medición de cuestiones como los beneficios para los socios. Esto se debe a la institucionalización y hegemonía de los indicadores empresariales. No obstante, es posible avanzar considerablemente en éste ámbito (véase por ejemplo Thomas y Jefferis sobre la medición de los retornos para los trabajadores en las cooperativas de trabajo asociado; su argumento es que, dado que “el trabajo contrata el capital”, el capital debe considerarse un costo, y que los beneficios son un indicador más apropiado para el rendimiento sobre el capital, de modo que el valor añadido, que incluye salarios y beneficios y representa el superávit procedente de la producción, es un mejor indicador para las cooperativas de trabajo asociado. A continuación desarrollan distintos ratios que emplean el valor añadido como uno de los indicadores). Sin embargo, cualquier persona que participe en la definición de indicadores de rendimiento sabe que adolecen de muchas deficiencias – entre ellas, y no las menores, estarían cómo evitar la omisión de áreas de actividad que no se pueden medir fácilmente y cómo evitar las distorsiones en el comportamiento organizativo inducidas por los indicadores de rendimiento. Estas cuestiones en parte pertenecen a la metodología y en parte al proceso de diseño de la auditoría.

### *Sistemas de múltiples partes interesadas (conceptuales)*

Este planteamiento se apoya tanto en las preocupaciones normativas (véase arriba) como en una visión de las organizaciones como sistemas pluralistas o de múltiples partes interesadas. Sin embargo, es un esquema más conceptual que imbricado en la constitución de la organización (si bien resulta evidente el creciente interés por las organizaciones constituidas formalmente con la participación de múltiples partes interesadas, como las cooperativas de participación múltiple, las cooperativas sociales en Italia o Eroski en España, por ejemplo). Evidentemente, esta perspectiva trae consecuencias para la gobernanza (véase abajo) además de las que acarrea para la metodología. La parte interesada es un concepto poderoso que puede emplearse como heurística en muchas etapas de la metodología de la auditoría (lo cual no quiere decir que otros no sean válidos, como la heurística de Ulrich, un enfoque del “afectado”, así como la idea del “víctima” en algunos casos). (Véase Thomas 1993 para una introducción a los sistemas de múltiples partes interesadas).

### *Gobierno y dirección*

Las cuestiones de gobierno, especialmente quiénes son las partes interesadas, quién participa en las distintas fases del método y quién tiene prioridad en la ordenación de los derechos (decidir entre opciones), resultan pertinentes para muchos aspectos del proceso de auditoría. En muchas organizaciones de la economía social, un enfoque de agencia o de derechos de la propiedad puede dar la prioridad a los socios y su proceso democrático. Este enfoque puede contrastarse con el del fideico-

miso, donde los directivos son fideicomisarios de los activos esenciales de la organización (definidos de forma amplia). Esta perspectiva a menudo incorpora un mayor elemento del enfoque de múltiples partes interesadas pero la determinación de las posiciones de los socios, directivos y otras partes interesadas en relación con una auditoría social y su empleo resulta problemático y probablemente variará en cada caso. (Véase Spear, 1996, para más información sobre el modelo de gobierno de agencia frente al de fideicomiso.)

#### *La dimensión normativa del diseño de los procesos de auditoría*

Ya se han mencionado algunos aspectos de la misma. Evidentemente el enfoque adoptado aquí es crítico, basado en la norma de mejorar los resultados sociales de una organización a través de un proceso basado en determinados valores. Las áreas clave que se deben considerar incluyen la naturaleza y el alcance de la auditoría, la definición de las partes interesadas y su participación en las distintas etapas de una intervención.

## **7.- Conclusiones**

El presente trabajo ha introducido el concepto de la auditoría social en relación con las prácticas recientes y actuales. Ha examinado las diferentes utilidades que pueden hacerse de la auditoría social. Ha repasado brevemente algunas experiencias británicas, en particular el trabajo del líder británico en este campo, New Economics Foundation, y posteriores trabajos de otros que desarrollan el enfoque de ésta. Igualmente, ha tratado otros enfoques que ponen un mayor énfasis en los valores de la economía social o en los principios cooperativos. Finalmente, ha planteado algunas cuestiones teóricas con el fin de informar a futuras investigaciones en este campo. Evidentemente, las principales áreas de investigación y desarrollo estarán relacionadas más directamente con el proceso de la auditoría social, es decir, la comparación con parámetros de referencia, los indicadores de rendimiento, el aprendizaje organizativo y el desarrollo estratégico, y con la metodología de la auditoría social. Estas cuestiones se plantean en el marco del objetivo de desarrollo continuo de la teoría y práctica de la auditoría social, pero éste debe contemplarse en relación con la actual "buena práctica" en el Reino Unido, que ha avanzado a pasos agigantados hasta un nivel formidable y de gran competencia. Para las cooperativas, mutuas y organizaciones voluntarias la auditoría social resulta de especial interés por su doble finalidad de subrayar su diferencia ética y reafirmar su ventaja.



## Bibliografía

- BEN-NER, A. and HOOMISSEN, T.V. The Governance of Nonprofit Organizations: Law and Public Policy, en *Nonprofit Management and Leadership*, vol.4, University of Minnesota-Twin Cities, 1993.
- CHAVES, R. DEMOUSTIER, D. MONZON, J. L. PEZZINI, E. SPEAR, R y THIRY, B. *The Third System and Employment*, CIRIEC International, Liege, 2000. (también publicado en español por Ciriec España)
- JACKSON, M. *Systems Methodologies for the Management Sciences*, Plenum, 1991.
- LIDLAW, A.F. *The Social Auditing of Co-operatives*, from the CUC report, Ottawa, 1985.
- MAYO, E. *Strategies for Socialising the Economy*, New Economics Foundation, London, 1994.
- PEARCE, J. *Measuring Social Wealth*, New Economics Foundation, London, 1996.
- PEARCE, J. RAYNARD, P. and ZADEK S. *Social Auditing for Small Organisations*, New Economics Foundation, London, 1997.
- PESTOFF, V.A. *The Market, The State and Civil Society*, School of Business, Stockholm University, Sweden, 1994.
- SPEAR R. *Issues in Governance for Democratic Member Based Organisations*, Congreso de ICA, Estonia, 1996.
- SPEAR, R. The Co-operative Advantage, *Annals of Public and Co-operative Economics*, Carfax, Oxford, 2000.
- SPEAR, R. DEFOURNY J. LAVILLE J-L. and FAVREAU, L. (eds) *Tackling Social Exclusion in Europe*, Ashgate, Hants, 2001.
- STRUBE, M. and RAMSBOTTOM, H. *The Assessment of Democracy*, Paperback Ltd, London, UK, 1994.
- THOMAS, A. *T247 Working with Systems, Multistakeholder systems*, Open University, Milton Keynes, 1993.
- THOMAS y JEFFERIS. *Measuring the performance of worker co-operatives*, CRU, Open University, Milton Keynes, 1985.
- TRAIDCRAFT PLC. *Social Audit 1993-1994*, New Economics Foundation, London, UK, 1994.
- ULRICH, W. *Critical Heuristics of Social Planning*, Verlag Bern, 1983.
- ZADEK, S. y EVANS, R. *Auditing the Market*, Traidcraft Exchange, Tyne & Wear, UK, 1993.
- ZADEK, S. y GaTWOOD, M. *Transforming the Transnationals: Social Auditing or Bust?*, New Economics Foundation, London.
- ZADEK, S. *Socialising the Accounting Process*, New Economics Foundation, London, 1993.
- ZADEK, S. *Trading Ethics: Auditing the Market*, New Economics Foundation, London.
- THE NEW ECONOMICS FOUNDATION. *Social Audit*, London, 1993-94.