

---

## Capítulo 4 - Paula A. D'Onofrio – Inés García Fronti

# UNA APROXIMACIÓN A LA INFORMACIÓN SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO (EL CASO DEL GOBIERNO ARGENTINO DE LAS EMPRESAS DE ALIMENTOS)

### **Dra. INÉS GARCÍA FRONTI**

- Doctora en Contabilidad (FCE-UBA)
- Máster en Tecnología de la Educación (Universidad de Salamanca).
- Profesora adjunta (FCE-UBA).
- Subdirectora del Centro de Investigación en Contabilidad Social S.I.C-I.A.D.C.O.M-FCE-UBA.
- Investigadora del CONICET – Categoría asistente.
- Investigadora de la Universidad de Buenos Aires – Categoría II.
- Profesora y Consultora en otras universidades del país y del exterior.
- Autora de libros y artículos sobre Contabilidad.

### **Dra. PAULA ALEJANDRA D'ONOFRIO**

- Doctora Universidad de Buenos Aires. Orientación Contabilidad.
- Especialista en Gestión Ambiental, Universidad Austral. Posgrado en Docencia Universitaria, UBA.
- Profesora Regular Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.
- Profesora de Posgrados y Maestrías en Universidades Nacionales.
- Investigadora Universidad de Buenos Aires- Categoría IV. Autora de diversas Publicaciones Científicas.



## Resumen

El trabajo efectúa una aproximación a algunas problemáticas vinculadas con el gobierno corporativo de las organizaciones a través de una perspectiva que incorpora el abordaje multidisciplinario: en particular a partir de la inclusión del concepto de la sostenibilidad y de la consideración de los múltiples usuarios involucrados (stakeholders). El gobierno corporativo de las organizaciones es analizado a partir de su situación actual, la cual involucra cuestiones normativas -en particular se consideran las de carácter contable- y considerando la información que dichas organizaciones proporcionan al respecto.

Asimismo se incluyen los antecedentes en Argentina sobre el tema, en donde observamos que la realidad de nuestro mercado se acerca más a un modelo de control por la dirección, en particular por un desprendimiento de empresas familiares que a un sistema de eficiencia de mercado.

Consideramos que los principios y recomendaciones propuestos por la Comisión Nacional de Valores favorecen el enfoque de sostenibilidad mediante el principio VI, Mantener un vínculo directo y responsable con la comunidad.

Si bien existe información de mayor transparencia, las empresas del sector alimentos aún tienen un camino por avanzar en materia de sustentabilidad y rendición de cuentas debido a su compromiso con la seguridad alimentaria.

### **Palabras Claves:**

GOBIERNO CORPORATIVO- STAKEHOLDERS- SOSTENIBILIDAD- SECTOR ALIMENTOS.

### **Abstract**

The work makes an approach to some problems related to corporate governance of organizations through a perspective that incorporates a multidisciplinary approach: in particular from the inclusion of the concept of

sustainability and consideration of multiple users involved (stakeholders). The corporate governance of organizations is analyzed from its present situation, which involves policy issues -in particular, considering the nature of equity- and considering that these organizations provide information about it.

The work includes the background in Argentina on the subject, where we see that the reality of our market is closer to a model of management control, in particular by a detachment of family businesses to a system of market efficiency.

We believe that the principles and recommendations proposed by the National Securities Commission favor the sustainability approach by the principle VI. Maintain a direct and responsible link with the community.

While there is information with major transparency, companies in the food sector still have a way to make progress in sustainability and accountability because of their commitment to food safety.

## **Keyword**

CORPORATE GOVERNMENT – STAKEHOLDERS – SUSTAINABILITY – FOOD SECTOR.

## Introducción

En este trabajo hemos decidido enfocar el tema de gobierno corporativo y su regulación en las normas contables legales. Consideramos el mismo como una mejora de la información que brindan las empresas.

El abordaje que haremos será en un sentido amplio en donde no solo los intereses de los accionistas se encuentran protegidos, sino también los de los múltiples usuarios que puedan afectar o ser afectados por el ente. Éstos son denominados “stakeholders” en oposición al concepto de “shareholders”.

Varios autores coinciden en ubicar una primera definición de grupos de interés o stakeholders en el memorando que el Stanford Research Institute (Donaldson T. & Preston L., 1995) (Araque Padilla, 2006, pág. 102) (Gonzales Esteban, 2001, pág. 196) la misma los definiría como “aquellos grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir”. La siguiente definición de los stakeholders sería dada por Freeman de acuerdo con Gonzales Esteban (2001, pág. 197): “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa”. Esta definición es más amplia que la mencionada anteriormente ya que considera también la posibilidad de que la empresa afecte a estos individuos o grupos.

Desde el denominado gobierno corporativo se busca la rendición de cuentas y la transparencia de la información de forma tal de poder generar equidad y confianza entre los diferentes partícipes.

Abordaremos primero el alcance del concepto “buenas prácticas de gobierno”, los antecedentes doctrinarios y su relación con la sostenibilidad, para luego abordar aspectos de las normas Argentinas y su aplicación en las empresas del área alimentos.

## Concepto de Buenas Prácticas de gobierno

Si entendemos que la empresa está conformada por una coalición de intereses, podremos comprender que pueden existir entre los mismos diversos conflictos. Podemos mencionar conflictos de los empleados para con la empresa, o bien entre empleados de distinta jerarquía; conflictos entre los accionistas, entre accionistas y administradores; y por último conflictos entre la empresa y los auditores externos.

INTERRELACIÓN	DESARROLLO
Accionistas y Directivos	Es denominado problema de agencia en donde una o más personas denominadas como "el principal" encargan a otra persona denominada "el agente", la defensa de sus intereses delegando en ella cierto poder de decisión. Los conflictos surgen cuando varían los horizontes temporales entre ambos, cuando se valora el riesgo de forma diferente, o bien cuando el agente valora más su propio beneficio que el beneficio colectivo. Otro de los conflictos se ha dado también en relación a la remuneración de los directivos.
Accionistas mayoritarios y minoritarios	Los accionistas activos o con participación mayoritaria tienen la capacidad de llevar adelante la dirección de la empresa en detrimento del accionar de los accionistas minoritarios. Muchas veces se produce asimetría en la información que los primeros manejan respecto del resto, o bien se producen situaciones que impiden cambios en el control de la dirección.
Accionistas mayoritarios y directivos	Se limita el derecho a voto al grupo de control.
Empleados y accionistas	Los conflictos se dan por la distribución de rentas, o fuentes de poder para poder

Una aproximación a la información sobre Gobierno Corporativo (el caso del gobierno argentino de las empresas de alimentos)

	participar en decisiones que ponen en riesgo la estabilidad laboral o sus condiciones.
Empresa y auditores externos	Conflicto de interés en la información contable, detalle de los servicios de auditoría, asegurar la calidad de información por parte de la empresa, problemas de control interno.
Auditores externos y mercados	Cuando se trata de mercados de capitales fuertes, la falta de independencia de los auditores puede generar información no neutral y provocar acciones negativas en los mercados

*Fuente: elaboración propia en base a (Cuervo García, 2004)*

Los sistemas de gobierno corporativo tienden a regular estos conflictos, podemos distinguir dos sistemas de control (Cuervo García, 2004, pág. 118):

1. El centrado en funcionamiento eficiente del mercado y el control de los directivos común en países anglosajones. Este sistema se caracteriza porque la propiedad está muy diluida, la defensa de los derechos de propiedad de los accionistas está más desarrollada que la de los acreedores. El control lo ejerce el consejo de Administración principalmente mediante consejeros externos. Como desventaja este sistema propició los abusos de los directivos y accionistas de referencia, siendo necesario el cumplimiento de un código de buen gobierno corporativo.
2. El basado en la dirección controlada por accionistas mayoritarios, o grupos de accionistas que actúan como uno solo, predominante en Europa Continental y Japón y en algunos países de Latinoamérica. El consejo de Administración está conformado principalmente por consejeros internos y por consejeros externos

de bancos y grupos empresariales, lo que puede generar asimetría y desprotección de accionistas minoritarios.

En ambos sistemas se da de igual forma los enfoques basados en los accionistas, donde los directivos tienen como objetivo la maximización del valor para estos, y los enfoques basados en los stakeholders, donde se busca el generar valor para todos los partícipes.

Dentro del primer enfoque, los accionistas tienen derecho a controlar de forma absoluta el Consejo de Administración y supervisar las acciones de los directivos con el único objetivo de maximizar su propio beneficio. Este modelo sujeto a paradigmas propios del mercado, sostiene la maximización del beneficio individual, para llegar a la maximización del beneficio colectivo, por ello la responsabilidad social queda limitada a servir a los intereses de los accionistas en un marco de respeto a las leyes, agregando en algunos casos ciertas conductas éticas. Evidentemente el modelo de gobierno queda sujeto a esquemas de tipo jurídico en donde quien controla el capital controla las decisiones.

En el segundo enfoque basado en la teoría de los múltiples partícipes, se abre una nueva visión de la administración del ente que deberá considerar intereses legítimos más allá de los accionistas, de esta manera el sistema de gobierno de la organización deberá seleccionar las acciones necesarias para satisfacer las nuevas necesidades de estos usuarios. Freeman (Gonzales Esteban, 2001, pág. 203) propondría darle al enfoque de los stakeholders un desarrollo teórico ligado a la administración estratégica. La gerencia tiene la obligación de cumplir con las expectativas de los diferentes participantes interesados, para ello es necesario hacer un relevamiento previo de estos intereses. Este enfoque es llevado adelante como una estrategia corporativa, relacionándolo de manera directa con el concepto de responsabilidad social empresarial, en donde todas las partes interesadas comparten intereses éticos.

Durante la primera etapa de la teoría que Freeman desarrolla con Evan (Gonzales Esteban, 2001, pág. 431) busca el desarrollo de principios morales en la administración de las organizaciones, así toma de base el "Principio de derechos corporativos" y el "Principio de efectos corporativos". De esta forma los directivos y la organización no pueden ir contra derechos de terceros para

llevar adelante sus objetivos y son además responsables por las consecuencias de sus acciones sobre terceros.

En la segunda etapa que desarrolla Freeman, existe una crítica a la posición anterior ya que se asumiría que la empresa debe responder por todos los stakeholders y no por aquellos entre los que existan intereses concretos. Define una serie de principios morales que sirven de guía para la administración de la empresa y que los stakeholders podrían estar dispuestos a adoptar para establecer contratos justos y racionales. Los principios definidos son:

- ✓ “Principio de entrada y salida.
- ✓ Principio de gobernabilidad, en donde los cambios en las reglas del juego deben estar acordadas entre las partes.
- ✓ Principios de externalidad, en donde si un contrato generara costos para un tercero, este debería poder formar parte del contrato y renegociar las condiciones.
- ✓ Principio de contratación de costos.
- ✓ Principio de la agencia, en donde el agente deber servir a intereses de todos los stakeholders.
- ✓ Principio de inmortalidad limitada, en donde la empresa debe ser dirigida como si la misma fuera a perdurar en el tiempo.” (Gonzales Esteban, 2001, pág. 440)

Estos principios morales para la empresa darían lugar a otros relacionados con la dirección de la misma.

## **Antecedentes doctrinarios sobre gobierno corporativo y sostenibilidad**

La problemática del gobierno corporativo de las organizaciones, incluyendo cuestiones denominadas gobernanza o gobernabilidad, se encuentra muy vinculada a las cuestiones inherentes a la sostenibilidad, estos temas son tratados de forma conjunta por la doctrina cada vez con más frecuencia.

Ante la pregunta que suele surgir y que plantea: ¿Desde qué disciplina abordar la problemática conjunta que presentan el gobierno corporativo y la sostenibilidad?, Benn y Dunpy (2007) -en su libro sobre gobierno corporativo y sostenibilidad- sugieren hacerlo desde una perspectiva multidisciplinaria, la cual reúne investigación sobre el tema desde el abordaje de distintas disciplinas; tales como el derecho, las ciencias políticas y los estudios vinculados con la organización y la gestión de los recursos naturales; todo esto con el fin de abordar el desafío cada vez más urgente de la gobernabilidad para la sostenibilidad. Los autores reconocen la naturaleza compleja y controvertida de los conceptos de sostenibilidad y de gobernanza, y también que estos conceptos clave han sido redefinidos en diversas ocasiones a través del tiempo.

De Zwart (2015) presenta una perspectiva sobre el gobierno corporativo que incluye la relación entre mecanismos, procesos y variables de gobernabilidad que deben ser entendidos a través de una teoría unificadora y que según el autor es el enfoque de la gestión empresarial relacional; el trabajo examina áreas importantes de estudio y práctica de gobierno para ilustrar cómo los mecanismos, procesos y variables de gobernanza se afectan en forma recíproca. El enfoque relacional del gobierno corporativo actúa como una herramienta para el análisis de la salud de la gobernanza de las empresas en forma individual y sugiere las acciones necesarias para mejorar los acuerdos de gobierno y gestión. Al igual que Benn y Dunpy (2007), de Zwart (2015) efectúa un abordaje interdisciplinario que incluye los campos del derecho corporativo, la economía, la contabilidad, la gestión y, más concretamente, la gobernanza y la regulación.

El concepto de sostenibilidad – considerando que por el mismo se deben satisfacer las necesidades presentes sin afectar la capacidad de las

generaciones futuras- se vincula al de gobierno corporativo, y autores como Sneirson (2008) tratan de conciliar los conflictos existentes entre ambos. En opinión de este autor, el mayor de estos conflictos es la opinión generalizada de que las empresas deben esforzarse para maximizar la riqueza de los accionistas sin efectuar otras consideraciones, el autor echa por tierra este mito, tanto por una cuestión de derecho y en función de las normas sociales como por las influencias del mercado y la teoría de la legislación mercantil; asimismo presenta un nuevo paradigma para la gestión empresarial en el que las empresas se comprometen voluntariamente a las prácticas empresariales sostenibles.

En el mismo sentido, el abordaje de la problemática que vincula al gobierno corporativo con la sostenibilidad que realizan Benn y Dunpy (2007) tiene como argumento el considerar que los sistemas de gobierno tienen que ser rediseñados para ayudar a la transformación del desarrollo económico, y que al mismo tiempo debe ocurrir que el desarrollo económico esté en consonancia con los principios de sostenibilidad.

En lo que respecta a la aparición de legislación sobre el tema del gobierno corporativo desde una perspectiva sostenible, Bergkamp (2002) analiza una importante y preocupante tendencia de la política ambiental y social en Europa, por la misma el gobierno y el sector privado trabajan juntos para hacer nuevas leyes, se trata de un enfoque denominado cooperativo en el que se requiere que las empresas asuman responsabilidades sociales. Por lo tanto, como partes interesadas y vinculando el gobierno corporativo y la responsabilidad social empresarial, hay dos actores predominantes en esta tendencia: el gobierno, por un lado, y el gobierno corporativo de las organizaciones que se hace público, por el otro.

Kocmanová et. Al. (2011) vinculan la sostenibilidad y el gobierno corporativo desde el punto de vista de la integración y, en relación con la medición del desempeño corporativo reconocen que el reporte de sostenibilidad está incrementando su importancia. El gobierno corporativo se entiende como un elemento clave a la hora de llegar al rendimiento económico y al crecimiento que permita aumentar la confianza de los inversionistas; y asimismo que más adelante permita crear las estructuras el apoyo a la determinación, control y alcance de los objetivos y metas corporativas.

La perspectiva co-evolutiva de Bleischwitz (2007) para la consideración del gobierno corporativo y de la sostenibilidad, explora los vínculos entre los enfoques proactivos en los incentivos basados en el mercado a nivel corporativo y las redes ambientales. Sostiene que la gobernanza para el desarrollo sostenible aún no ha sido totalmente formulada y que requiere un mayor análisis en el contexto de las políticas y el papel del Estado y la inclusión de los actores corporativos y privados.

Aras y Crowther (2008) intentan mostrar en su trabajo que el gobierno corporativo es fundamental para el mantenimiento de cualquier corporación; por lo tanto, prestan especial atención a los procedimientos relacionados con dicho gobierno. Del mismo modo resulta que la sostenibilidad es fundamental para el mantenimiento de cualquier corporación. Si bien está claro qué se entiende generalmente por el gobierno corporativo es mucho menos claro qué se entiende por sostenibilidad y el documento comienza por investigar este concepto; el trabajo explora la relación entre la gobernabilidad y la sostenibilidad, mediante la investigación de las empresas FTSE100 y sus políticas de gobierno corporativo. A partir de ese análisis, encontraron algunas fortalezas - y por lo tanto es motivo de optimismo - y algunas debilidades - y por lo tanto motivo de preocupación; también identifican las zonas donde se necesita más trabajo en el futuro. El artículo tiene implicaciones en la mejora de la comprensión de los componentes necesarios de gobierno corporativo, aunque sus resultados están necesariamente limitados por el tamaño de la muestra de la investigación efectuada.

Existen diversos estudios que analizan los contenidos sobre gobierno corporativo incluidos en los informes difundidos por las organizaciones. Kolk (2008) examina en qué medida y de qué forma los informes de sostenibilidad de las 250 empresas incluidas en Fortune incorporan aspectos de gobierno corporativo y llega a la conclusión de que muchas multinacionales - especialmente aquellas localizadas en Europa y Japón - han comenzado a prestar atención al abordaje de la supervisión y de la estructuración de las responsabilidades vinculadas a la sostenibilidad, como así también la temática del cumplimiento, la ética y la verificación externa de los aspectos anteriormente mencionados.

Michelon y Parbonetti (2012), sobre la base de la teoría de los grupos de interés, analizan la relación de la composición de la junta, el liderazgo y la

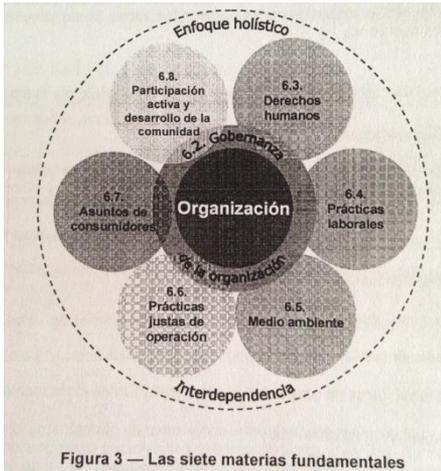
estructura sobre la divulgación sostenibilidad. Discuten que el buen gobierno y la divulgación sobre sostenibilidad corporativa pueden verse como mecanismos complementarios de legitimidad que las empresas pueden utilizar para el diálogo con las partes interesadas. Específicamente afirman que como las políticas de divulgación emanan del consejo de administración, la divulgación sobre sostenibilidad puede ser una función de la junta: Se investiga la relación entre las características de los miembros de la junta y las revelaciones sobre sostenibilidad, en el contexto de las empresas estadounidenses y de las europeas. Los resultados muestran que el fin de explicar el efecto que tiene la composición de la junta sobre la divulgación sobre sostenibilidad tiene que ir más allá de la estrecha y tradicional distinción entre directores con información privilegiada y aquellos considerados independientes, centrándose en las características específicas de cada director.

En lo que respecta al rol de los inversores, Knoepfel (2001) trabaja sobre la idea de que cada vez más inversores están diversificando sus carteras mediante la inversión en empresas comprometidas con el concepto de sostenibilidad corporativa. Los inversores se sienten atraídos por este nuevo estilo de inversión, ya que promete crear valor para los accionistas a largo plazo al abrazar las oportunidades y gestionar los riesgos derivados de la evolución económica, ambiental y social en curso. Dicha elección se centra en los retos del futuro y es capaz de capturar la información no financiera cualitativa de criterios tales como la calidad de la gestión, las estructuras de gobierno corporativo, riesgos de reputación, gestión del capital humano, las relaciones de las partes interesadas y la responsabilidad social corporativa.

## **Algunos ejemplos– Norma ISO 26000– Global Reporting**

La norma ISO 26000, constituye un modelo a implementar a la hora de abordar un enfoque de gestión de responsabilidad social. Establece que una organización debería abordar los siguientes temas: a) gobernanza de la organización, b) derechos humanos, c) prácticas laborales, d) medioambiente e)prácticas justas de operación, f)asuntos de

consumidores, y g) participación activa y desarrollo de la comunidad. (ISO, 2010)



*Fuente: Norma ISO (2010, 22)*

Establece que una organización que se plantea como responsable debería contar con un sistema de gobiernos que permita supervisar y poner en práctica los siguientes principios:

- ✓ Rendición de cuentas.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Comportamiento ético.
- ✓ Respeto a los intereses de las partes interesadas.
- ✓ Respeto al principio de legalidad.
- ✓ Respeto a la normativa internacional de comportamiento.
- ✓ Respeto a los derechos humanos.

La forma concreta de cumplir con los mismos a mediante el desarrollo de las siguientes acciones:

- ✓ Desarrollar estrategias y metas que reflejen el compromiso con la RS.
- ✓ Demostrar compromiso de rendición de cuentas por parte de los líderes.
- ✓ Crear y nutrir un ambiente de cultura en los que se practiquen los principios de RS.
- ✓ Usar eficientemente los recursos financieros, naturales y humanos
- ✓ Promover oportunidades justas para que los grupos minoritarios puedan ocupar cargos directivos en la organización.
- ✓ Equilibrar las necesidades de la organización y sus partes interesadas.
- ✓ Establecer procesos de comunicación en dos direcciones con sus partes interesadas.
- ✓ Promover la participación eficaz de los empleados en todos los niveles.
- ✓ Equilibrar el nivel de autoridad, responsabilidad y capacidad de las personas que toman las decisiones en representación de la organización.
- ✓ Mantener el registro de la implementación de las decisiones.
- ✓ Revisar y evaluar, periódicamente, los procesos de gobernanza de la organización; adaptar los procesos en función del resultado de las revisiones y comunicar los cambios a toda la organización.

Estas acciones se relacionan de manera directa con la administración del ente y sus buenas prácticas de gobierno que actúan como un medio para abordar la sostenibilidad y la participación de los grupos de interés.

Con respecto al Global Reporting Initiative y el modelo para elaborar memorias de sostenibilidad en su versión G4 (GRI G4, 2013) La guía consta de dos partes, en la primera se encuentran Los Principios de Elaboración de las Memorias y Contenidos Básicos y en la segunda El Manual de Aplicación, es en esta segunda parte donde se explica cómo aplicar los Principios, cómo preparar la información y cómo interpretar la misma. Esta guía hace un énfasis especial en los aspectos materiales.

Aquellas organizaciones que deseen elaborar sus memorias de sostenibilidad “de conformidad” con la Guía tienen dos opciones: la opción

**Esencial** y la opción **Exhaustiva**. En cualquiera de ambas opciones la memoria debe reflejar los contenidos básicos descriptos en la Guía, aunque no cumpla todos los requisitos de las opciones “de conformidad”. La opción Esencial consta de elementos fundamentales básicos para el desarrollo de una memoria de sostenibilidad, la Exhaustiva se elabora partiendo de la anterior incorporando contenidos sobre la estrategia y análisis, el gobierno y la ética y la integridad; y describiendo su desempeño de un modo más pormenorizado, para lo cual tienen que cubrir todos los indicadores relacionados con los aspectos materiales.

La opción de gobierno solicita se incluya información sobre (GRI G4, 2013):

- ✓ Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.
- ✓ Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.
- ✓ Describa los procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.
- ✓ Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités: ejecutivos y no ejecutivos; independencia; antigüedad en el ejercicio en el órgano de gobierno; número de otros puestos y actividades significativos, y naturaleza de tales actividades; sexo; miembros de grupos sociales con representación insuficiente; competencias relacionadas con los efectos económicos, ambientales y sociales; y representación de grupos de interés.
- ✓ Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.
- ✓ Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero; entre otros: si se tiene en cuenta la diversidad, y de qué

- modo; si se tiene en cuenta la independencia, y de qué modo; si se tienen en cuenta, y de qué modo, los conocimientos especializados y la experiencia en los ámbitos económico, ambiental y social; y si están involucrados los grupos de interés (entre ellos, los accionistas), y de qué modo.
- ✓ Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a los grupos de interés; entre otros, como mínimo: membresía de distintas juntas; tenencia de acciones de proveedores y otros grupos de interés; existencia de un accionista de control; e información a revelar sobre partes relacionadas.
  - ✓ Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización.
  - ✓ Señale qué medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
  - ✓ Describa los procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Indique si se trata de una autoevaluación. Describa las medidas adoptadas como consecuencia de la evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con la dirección de los asuntos económicos, ambientales y sociales; entre otros aspectos, indique como mínimo si ha habido cambios en los miembros o en las prácticas organizativas.
  - ✓ Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de diligencia debida. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo

del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.

- ✓ Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.
- ✓ Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social.
- ✓ Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los Aspectos materiales queden reflejados.
- ✓ Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.
- ✓ Señale la naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.
- ✓ Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección, de acuerdo con los siguientes tipos de retribución: retribución fija y retribución variable: retribución basada en el rendimiento; retribución en acciones; primas; y acciones de dividendo diferido o acciones transferidas; bonos o incentivos a la contratación; indemnizaciones por despido; reembolsos; y pensiones de jubilación, teniendo en cuenta la diferencia entre los regímenes de prestaciones y los tipos de retribución del órgano superior de gobierno, la alta dirección y todos los demás empleados.
- ✓ Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.
- ✓ Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección.

- Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.
- ✓ Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.
  - ✓ Calcule la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.
  - ✓ Calcule la relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.

## **Evolución normativa en Argentina**

Si bien existen antecedentes académicos anteriores, es con la sanción en el año 2001 del **Decreto 677/01** donde se abre el camino en la adopción de los principios de Gobierno Corporativo, estableciendo nuevas exigencias para las sociedades cotizadas. El mismo fue sancionado el 2 de mayo del 2001, por un decreto del Poder Ejecutivo nacional por delegación facultada por la Ley de Emergencia Económica 25.414. Si bien este decreto fue objeto de acciones judiciales tendientes a la declaración de su inconstitucionalidad, así como criticado por la delegación de facultades a la Comisión Nacional de Valores (CNV), es de público conocimiento su aporte a la doctrina de Gobierno Corporativo relacionada con los mercados de capitales.

Dentro de los considerandos del decreto se hace referencia a la figura del “consumidor financiero” derivada del artículo 42 de la Constitución

Nacional<sup>1</sup> y su necesaria protección, así como la necesidad de desarrollar un mercado de capitales que promueva la transparencia, la liquidez y la solvencia. En lo relativo a Gobierno corporativo, basándose en antecedentes internacionales, hace referencia a la necesidad de contar con un marco regulatorio que “consagre jurídicamente principios tales como los de "información plena" "transparencia", "eficiencia", "protección del público inversor", "trato igualitario entre inversores" y "protección de la estabilidad de las entidades e intermediarios financieros” (Decreto 677, 2001).

En su artículo 8 establece el deber de lealtad y diligencia de directores, administradores y fiscalizadores, comprometiéndose a hacer prevalecer el interés social de la emisora y el interés común de todos sus socios por sobre cualquier otro interés, incluso el interés de los controlantes. De igual modo los insta a organizar e implementar sistemas y mecanismos (Artículo 10) preventivos de protección del interés social, de modo de reducir el riesgo de conflicto de intereses, así como velar por la independencia de los auditores externos (Artículo 13).

En el Capítulo III hace referencia a los auditores externos y al comité de Auditoría, determinando que los contadores que auditen empresas que hacen oferta pública de sus valores deberán presentar previamente una declaración jurada informando las sanciones de las que hubieran sido pasibles, sean de índole penal, administrativa o profesional. Por su parte la asamblea ordinaria de accionistas, en ocasión de la aprobación de los estados contables, designará para desempeñar las funciones de auditoría externa correspondiente al nuevo ejercicio a contadores públicos matriculados independientes.

---

<sup>1</sup> Art. 42.- Los consumidores y usuarios de bienes y servicios tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a una información adecuada y veraz; a la libertad de elección, y a condiciones de trato equitativo y digno.

Las autoridades proveerán a la protección de esos derechos, a la educación para el consumo, a la defensa de la competencia contra toda forma de distorsión de los mercados, al control de los monopolios naturales y legales, al de la calidad y eficiencia de los servicios públicos, y a la constitución de asociaciones de consumidores y de usuarios.

La legislación establecerá procedimientos eficaces para la prevención y solución de conflictos, y los marcos regulatorios de los servicios públicos de competencia nacional, previendo la necesaria participación de las asociaciones de consumidores y usuarios y de las provincias interesadas, en los organismos de control.

Con respecto al Comité de auditoría el mismo estará constituido con tres o más miembros del directorio, y cuya mayoría deberá necesariamente investir la condición de independiente. En general esta figura ha sido diseñada para funcionar junto con el “Comité de Nombramiento” y el “Comité de Retribución”; sin embargo, la norma que estamos analizando no instituye estos Comités sino solamente el de Auditoría. Por otra parte, conforme ha señalado la doctrina, muchas de las tareas asignadas por el decreto al “Comité de Auditoría” podrían ser perfectamente desempeñadas por la Sindicatura o si se optare por el Consejo de Vigilancia, por lo cual la presencia de este comité rompería el equilibrio dispuesto por la Ley de sociedades.

La **Resolución 606/07** de la Comisión Nacional de Valores, modifica la 516/07 y aprueba como contenidos mínimos del Código de Gobierno Societario, y requiere explicar en forma anual el cumplimiento total o parcial, o el incumplimiento de previsiones vinculadas con los temas contemplados en el mismo. Alcanza a las sociedades que se encuentren en el régimen de oferta pública de sus valores negociables, y a aquellas que soliciten autorización para ingresar al régimen de oferta pública a excepción de las que califiquen como Pequeñas y Medianas Empresas de acuerdo a las disposiciones de la CNV. En el anexo IV establece los siguientes principios y recomendaciones, del que luego se presentan las respuestas a cada recomendación:

***PRINCIPIO I. TRANSPARENTAR LA RELACIÓN ENTRE LA EMISORA, EL GRUPO ECONÓMICO QUE ENCABEZA Y/O INTEGRA Y SUS PARTES RELACIONADAS***

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación I.1: Garantizar la divulgación por parte del Órgano de Administración de políticas aplicables a la relación de la Emisora con el grupo económico que encabeza y/o integra y con sus partes relacionadas.

Recomendación I.2: Asegurar la existencia de mecanismos preventivos de conflictos de interés.

Recomendación I.3: Prevenir el uso indebido de información privilegiada.

## **PRINCIPIO II. SENTAR LAS BASES PARA UNA SÓLIDA ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA EMISORA**

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación II.1: Garantizar que el Órgano de Administración asuma la administración y supervisión de la Emisora y su orientación estratégica.

Recomendación II.2: Asegurar un efectivo Control de la Gestión de la Emisora.

Recomendación II.3: Dar a conocer el proceso de evaluación del desempeño del Órgano de Administración y su impacto.

Recomendación II.4: Que el número de miembros externos e independientes constituyan una proporción significativa en el Órgano de Administración de la Emisora.

Recomendación II.5: Comprometer a que existan normas y procedimientos inherentes a la selección y propuesta de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora.

Recomendación II.6: Evaluar la conveniencia de que miembros del Órgano de Administración y/o síndicos y/o consejeros de vigilancia desempeñen funciones en diversas Emisoras.

Recomendación II.7: Asegurar la Capacitación y Desarrollo de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora.

## **PRINCIPIO III. AVALAR UNA EFECTIVA POLÍTICA DE IDENTIFICACIÓN, MEDICIÓN, ADMINISTRACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL RIESGO EMPRESARIAL**

En el marco para el gobierno societario:

Recomendación III: El Órgano de Administración debe contar con una política de gestión integral del riesgo empresarial y monitorea su adecuada implementación.

## **PRINCIPIO IV. SALVAGUARDAR LA INTEGRIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA CON AUDITORÍAS INDEPENDIENTES**

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación IV: Garantizar la independencia y transparencia de las funciones que le son encomendadas al Comité de Auditoría y al Auditor Externo.

#### PRINCIPIO V. RESPETAR LOS DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación V.1: Asegurar que los accionistas tengan acceso a la información de la Emisora.

Recomendación V.2: Promover la participación activa de todos los accionistas.

Recomendación V.3: Garantizar el principio de igualdad entre acción y voto.

Recomendación V.4: Establecer mecanismos de protección de todos los accionistas frente a las tomas de control.

Recomendación V.5: Alentar la dispersión accionaria de la Emisora.

Recomendación V.6: Asegurar que haya una política de dividendos transparente.

#### PRINCIPIO VI. MANTENER UN VÍNCULO DIRECTO Y RESPONSABLE CON LA COMUNIDAD

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación VI: Suministrar a la comunidad la revelación de las cuestiones relativas a la Emisora y un canal de comunicación directo con la empresa.

#### PRINCIPIO VII. REMUNERAR DE FORMA JUSTA Y RESPONSABLE

En el marco para el gobierno societario se debe:

Recomendación VII: Establecer claras políticas de remuneración de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora, con especial atención a la consagración de limitaciones

convencionales o estatutarias en función de la existencia o inexistencia de ganancias.

### PRINCIPIO VIII. FOMENTAR LA ÉTICA EMPRESARIAL

En el marco para el gobierno societario se debe:

Recomendación VIII: Garantizar comportamientos éticos en la Emisora.

### PRINCIPIO IX. PROFUNDIZAR EL ALCANCE DEL CÓDIGO

El marco para el gobierno societario debe:

Recomendación IX: Fomentar la inclusión de las previsiones que hacen a las buenas prácticas de buen gobierno en el Estatuto Social.

**Ley 26.831.** Ley de Mercado de Capitales, fue sancionada el 29 de Noviembre de 2012 y promulgada el 27 de Diciembre de 2012 y reglamentada por el decreto 1023/2013, de fecha 29/7/2013. La nueva normativa deroga las disposiciones de la ley 17811 de oferta pública, las del decreto 677/2001 sobre “transparencia”, como así del decreto 652/1992 sobre calificadoras de riesgo.

Una de las principales modificaciones de la norma y, tal vez más controvertida, es que otorga a la CNV facultades muy amplias para supervisar, regular, inspeccionar, fiscalizar y sancionar tanto a los agentes autorizados como a las empresas cotizantes. En particular las mencionadas en el artículo 20 que podrían vulnerar el derecho de propiedad y la seguridad jurídica.

Dentro del tema que nos preocupa la ley incorpora las particularidades del decreto 677/01 en materia de gobierno societario, pero debemos mencionar algunas particularidades:

- ✓ La CNV va a ejercer la policía societaria de todos los entes registrados en la misma, aun cuando no cuenten con autorización de oferta pública (Favier Dubois & Favier Dubois, 2013).
- ✓ Declaración de ineficacia administrativa sin sumario previo (artículo 19 inciso i).

- ✓ Intervención administrativa en las sociedades comerciales cotizantes (artículo 20): en función de esto la CNV puede solicitar informes y documentos, realizar investigaciones e inspecciones en las personas físicas y jurídicas sometidas a su fiscalización, cuando como resultados de relevamientos fueren vulnerados los intereses de los accionistas minoritarios y/o tenedores de títulos valores sujetos a oferta pública. Según la gravedad del perjuicio podrá designar veedores con facultad de veto de las resoluciones adoptadas por los órganos de administración de la entidad y separar a los órganos de administración de la entidad por un plazo máximo de ciento ochenta (180) días hasta regularizar las deficiencias encontradas. Esta última medida podrá ser recurrida ante el Ministro de Economía y Finanzas Públicas.
- ✓ La prescindencia optativa de la comisión fiscalizadora (artículo 79): si bien reitera la necesidad de que todos los miembros de la Comisión Fiscalizadora sean independientes, se podrá prescindir de la misma si tienen constituido un comité de auditoría. En este caso, los integrantes de ese comité tendrán las atribuciones y deberes que otorga el artículo 294 de la ley 19550 de sociedades comerciales (t.o. 1984) y sus modificaciones. La decisión de eliminar la Comisión Fiscalizadora corresponde a la Asamblea Extraordinaria de Accionistas que, en primera o segunda convocatoria, deberá contar con la presencia, como mínimo, de accionistas que representen el setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones con derecho a voto.
- ✓ Las acciones de responsabilidad societaria: la acción de responsabilidad prevista en el artículo 276 de la ley 19.550 y sus modificaciones podrá ser ejercida por los accionistas en forma individual, para reclamar en beneficio de la sociedad el resarcimiento del daño total sufrido por ésta o para reclamar el resarcimiento del daño parcial sufrido indirectamente por el accionista en proporción a su tenencia, en cuyo caso la indemnización ingresará a su patrimonio.
- ✓ Tribunal arbitral. Todos los mercados deberán contar en su ámbito con un tribunal arbitral permanente, al cual quedarán sometidas en forma obligatoria las entidades cuyos valores negociables se

negocien dentro de su ámbito, en sus relaciones con los accionistas e inversores (artículo 46).

- ✓ Mantener las normas relativas a auditores externos que mencionara el decreto 677/01.

En virtud de las atribuciones dadas por la norma mencionada anteriormente la Comisión Nacional de Valores aprueba la redacción dispuesta por la Resolución 622, publicada con fecha 9 de setiembre de 2013 en el Boletín oficial la cual consta de 17 títulos y 709 páginas. Con respecto al Comité de Auditoría, además de las atribuciones y obligaciones que surgen del artículo 110 de la Ley N° 26.831, el Comité deberá revisar los planes de los auditores externos e internos y evaluar su desempeño, y emitir una opinión al respecto. Sección V artículo 18.

Por su parte el artículo 27 establece que los estudios de contadores públicos que presten servicios de auditoría externa a entidades con autorización para hacer oferta pública de sus valores negociables, deberán establecer y ejecutar un sistema de control de calidad que les permita conocer si sus integrantes y su personal cumplen con las normas profesionales, legales y reglamentarias que rigen esa actividad, y que los informes emitidos en relación con dichos servicios son acordes con el objetivo de la tarea encomendada.

Por su parte el controvertido artículo 28 establece determinados factores que podrían condicionar el cumplimiento del requisito de calidad en la prestación de los servicios de auditoría externa, pero el de rotación ha sufrido una gran crítica por parte de las organizaciones profesionales. El mismo establece que el período máximo en el cual un estudio podrá conducir las tareas de auditoría en una entidad con estas características, no deberá superar los tres años y los profesionales integrantes no podrán ejercer su tarea por un plazo superior a los DOS (2) años.

En el Título IV Régimen Informativo Periódico, Capítulo I Régimen informativo, sección I, establece que las entidades que se encuentren bajo el régimen de oferta pública de sus valores negociables, y las que soliciten autorización para ingresar al régimen de oferta pública, deberán remitir a la Comisión Nacional de Valores, con una periodicidad anual, salvo que se trate de Pequeñas y Medianas empresas (Artículo 1), la Memoria del órgano

de administración sobre la gestión del ejercicio y como anexo separado, un informe sobre el grado de cumplimiento del Código de Gobierno Societario individualizado como Anexo IV del mencionado Título. En la misma, deberán informar acerca de su política ambiental o de sustentabilidad, incluyendo los principales indicadores de desempeño de la emisora, y en caso de no contar con tales políticas o indicadores, proporcionar una explicación de por qué los administradores de la emisora consideran que no son pertinentes para su negocio.

Los principios del Código de Gobierno Societarios los resumimos como sigue ya que coinciden con lo enunciado anteriormente:

“Principio I. Transparentar la relación entre la emisora, el grupo Económico que encabeza y/o integra y sus partes relacionadas.

Principio II. Sentar las bases para una sólida administración y supervisión de la emisora.

Principio III. Avalar una efectiva política de identificación, medición, administración y divulgación del riesgo empresarial.

Principio IV. Salvaguardar la integridad de la información financiera con auditorías independientes.

Principio V. Respetar los derechos de los accionistas.

Principio VI. Mantener un vínculo directo y responsable con la comunidad.

Principio VII. Remunerar de forma justa y responsable.

Principio VIII. Fomentar la ética empresarial.

Principio IX. Profundizar el alcance del código”. (Título IV, Anexo IV)

En el principio VI, se recomienda que la emisora informe si desarrolla un Balance social y Ambiental, con qué periodicidad, y si el mismo está auditado de forma independiente.

## **Análisis de empresas alimenticias de Argentina.**

En función de lo expresado anteriormente analizamos las empresas que se encuentran en la plataforma de la Comisión Nacional de Valores que pertenecen a la actividad agropecuaria y al rubro alimentos.

La selección del rubro atiende a la importancia del sector en nuestro país por su aporte al desarrollo económico a través de la historia y por considerar una de las industrias en dónde más debiera fomentarse la transparencia y la sostenibilidad por su compromiso con la seguridad alimentaria y su aporte a combatir el flagelo del hambre.

Encontramos diecinueve empresas, cuatro de las cuales no presentaban ningún tipo de información sobre gobierno corporativo y dos lo hacían en un formato distinto al establecido.

Una aproximación a la información sobre Gobierno Corporativo (el caso del gobierno argentino de las empresas de alimentos)

NOMBRE	ACTIVIDAD		CODIGO	VI.1	VI.2
Algodonera San Nicolás	Negocio textil. Industria Agroalimenticia. Negocios Inmobiliarios.	Jun-15	SI	Incumple	Incumple
Arcor	Elaboración de productos alimenticios de consumo masivo.	Dic-13	SI	Total	Parcial
Bodegas Esmeralda	Industria Vitivinícola: Elaboradores y exportadores de vino.	Mar-13	SI	Parcial	Parcial
Carlos Casado S.A	Industria Agrícola Ganadera. Producción Biodiesel.	Dic-14	SI	No establece nivel de cumplimiento	No informa
Coop. Agropecuaria General Paz	Venta de cereales, oleaginosas, y forrajes excepto semillas. Servicios de almacenamiento y depósitos en silos	Set-14	NO		
Cresud Sacif Y A.	Compañías Agropecuarias argentinas: Producción de bienes agropecuarios básicos.	Set-14	SI	Total	Parcial
Ganadera La Paz	Ganadería	Jun-15	SI	Total	Parcial
Garovaglio y Zorraquin S.A	Bienes Inmuebles. Sociedades Controladoras y Dirección de Corporativos y Empresas. Cultivo de granos y semillas oleaginosas.	Jun-15	SI	Parcial	Incumple
Ledesma	Empresa Agroindustrial.	Ago-15	SI	Total	Total
Liag Argentina	Producción Agrícola-ganadera.	Jun-14	SI	Total	Incumple
Los Grobo Agropecuaria	Compañía Agroindustrial.	Jun-15	NO		
Mastellone Hermanos S.A	Elaboración y comercialización de productos.	Mar-14	SI	Menciona Sitio Web	Menciona aspectos sustentabilidad
Molinos Juan Semino S.A	Productor de almidón y gluten de trigo.	2014	SI	Incumple	Parcial
Molinos Río de La Plata	Alimentos.	Dic-14	SI	Total	Total
Morixe Hermanos	Fábrica harina de trigo.	May-15	NO		
MSU S.A	Producción agropecuaria.	Jun-15	SI	Parcial	Parcial
Quick Food	Producción alimenticia.	Mar-15	SI	Total	Parcial
San Miguel	Producción y Distribución internacional de cítricos frescos y procesados.	Dic-13	SI	Total	Total
Sancor Coop.	Productores lecheros.	Jun-15	NO		

Dado el enfoque relacionado con los múltiples usuarios hicimos el estudio acerca del nivel de cumplimiento del PRINCIPIO VI. Mantener un vínculo directo y responsable con la comunidad:

**Recomendación VI: Suministrar a la comunidad la revelación de las cuestiones relativas a la Emisora y un canal de comunicación directo con la empresa.**

Responder si:

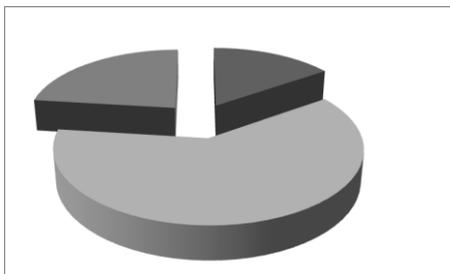
VI.1 La Emisora cuenta con un sitio web de acceso público, actualizado, que no solo suministre información relevante de la empresa (Estatuto Social, grupo económico, composición del Órgano de Administración, estados financieros, Memoria anual, entre otros) sino que también recoja inquietudes de usuarios en general.

VI.2 La Emisora emite un Balance de Responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual, con una verificación de un Auditor Externo independiente. De existir, indicar el alcance o cobertura jurídica o geográfica del mismo y dónde está disponible. Especificar que normas o iniciativas han adoptado para llevar a cabo su política de responsabilidad social empresaria (Global Reporting Initiative y/o el Pacto Global de Naciones Unidas, ISO 26.000, SA8000, Objetivos de Desarrollo del Milenio, SGE 21-Foretica, AA 1000, Principios de Ecuador, entre otras).

Decidimos excluir para el recuento las empresas Carlos Casado S.A y Mastellone Hermanos S.A ya que no presentan el formato sugerido por la Comisión Nacional de Valores en su resolución 622/13, así como las empresas que no presenten información alguna.

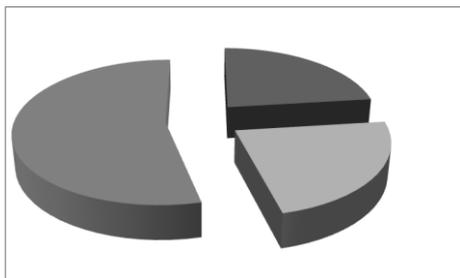
Con respecto a la primera recomendación los resultados fueron: La mayoría de las empresas, ocho cumplen desde su perspectiva totalmente con un sitio que comunique información relevante a los usuarios, tres lo hacen parcialmente y dos no poseen sitio alguno.

Una aproximación a la información sobre Gobierno Corporativo (el caso del gobierno argentino de las empresas de alimentos)



2	incumple
8	total
3	parcial

Sin embargo al consultar la recomendación acerca de la existencia de un balance de responsabilidad social y ambiental, los números cambian si bien la mayoría presenta algún tipo de información sobre sustentabilidad, la misma no refiere a los formatos específicos, o no se encuentra auditada. El nivel de incumplimiento asciende a tres, al igual que el cumplimiento total y parcialmente presentan información 7 empresas.



3	incumple
3	total
7	parcial

Resulta evidente que a nivel local aún se encuentra en desarrollo el armado de informes relacionados con el cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés para con el ente.

## Conclusiones

Si entendemos que la empresa está conformada por una coalición de intereses, podremos comprender que pueden existen entre los mismos

diversos conflictos, las propuestas de códigos de buen gobierno corporativo vienen justamente a generar equilibrio entre los distintos grupos de una organización.

Podemos reconocer dentro de las propuestas los enfoques centrados en funcionamiento eficiente del mercado y el control de los directivos común en países anglosajones y los basados en la dirección controlada por accionistas mayoritarios, o grupos de accionistas que actúan como uno solo, predominante en Europa Continental y Japón y en algunos países de Latinoamérica.

En ambos sistemas se da de igual forma los enfoques basados en los accionistas, donde los directivos tienen como objetivo la maximización del valor para estos, y los enfoques basados en los stakeholders o grupos de interés.

Cada vez con más frecuencia la doctrina y la regulación abordan relaciones entre la problemática del gobierno corporativo de las organizaciones y las cuestiones inherentes a la sostenibilidad.

En nuestro país los principios y recomendaciones propuestos por la Comisión Nacional de Valores favorecen el enfoque de sostenibilidad mediante el principio VI, consideramos que la realidad de nuestro mercado se acerca más a un modelo de control por la dirección, en particular por un desprendimiento de empresas familiares que a un sistema de eficiencia de mercado.

Si bien existe información de mayor transparencia, las empresas del sector alimentos aún tienen un camino por avanzar en materia de sustentabilidad y rendición de cuentas debido a su compromiso con la seguridad alimentaria.

## Bibliografía

- Aras, G.; Crowther, D., (2008): "Governance and sustainability: An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability", *Management Decision*, Vol. 46 Iss: 3, pp.433 – 448.
- Araque Padilla, R. &. (2006). *La responsabilidad social de la empresa a debate*. Barcelona, España: Icaria Editorial.
- Benn, S.; Dunpy, D. (2007): *Corporate Governance and Sustainability: Challenges for theory and practice*, Ed. Routledge, USA.
- Bleischwitz, R. (Ed.). (2007). *Corporate governance of sustainability: a co-evolutionary view on resource management*. Edward Elgar Publishing.
- Bergkamp, L. (2002): "Corporate Governance and Social Responsibility: A New Sustainability Paradigm?" *European Energy and Environmental Law Review*, Issue 5, pp. 136–152.
- Cuervo García, A. (2004). *El gobierno de la Empresa. Un problema de conflicto de intereses*. En E. Bueno Campo, *El gobierno de la empresa en busca de la transparencia y la confianza* (págs. 115-135). Madrid: Piramide.
- De Zwart, F. (2015): *Enhancing Firm Sustainability Through Governance: The Relational Corporate*, Ed. Edward Elgart.
- Decreto 677. (2 de mayo de 2001). "Régimen de Transparencia de la Oferta Pública". Argentina.
- Donaldson T. & Preston L. (1995). *The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications*. *Academy of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Favier Dubois, E. M., & Favier Dubois, E. M. (Octubre de 2013). *El nuevo régimen de mercado de capitales y sus impactos societarios, concursales*. *Doctrina Societaria y Concursal ERREPAR (DSCE)*, [ftp://ftp.errepar.com/Redessociales/DSCE-DUBOIS\\_10-2013.pdf](ftp://ftp.errepar.com/Redessociales/DSCE-DUBOIS_10-2013.pdf).

- Friedman, M. (setiembre de 1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine. Recuperado el 2 de noviembre de 2013, de <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>
- GENERO-DARSUAT- BASUALDO-PUJOL-PAEZ. (2010). Gobierno corporativo. Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, 161-170.
- Gonzales Esteban, E. (noviembre de 2001). La responsabilidad moral de la empresa. Una revisión de la Teoría de los Stakeholders desde la ética discursiva. Tesis doctoral. Castellon: Univeersitat Jaume I Castellon.
- GRI G4, G. R. (diciembre de 2013). Global Reporting Initiative. Recuperado el 14 de diciembre de 2013, de <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/G4translations.aspx>
- ISO, S. C. (01 de 11 de 2010). Norma Internacional ISO 26000 Guía de Responsabilidad Social. Traducción oficial. Ginebra , Suiza: ISO.
- Kocmanová, A., Hrebicek, J., & Docekalova, M. (2011): “Corporate governance and sustainability”, Economics & Management, 16, 543, 550.
- Kolk, A. (2008): “Sustainability, Accountability and Corporate Governance: Exploring Multinationals' Reporting Practices”, Business Strategy and the Environment, Vol. 17, No. 1, pp. 1-15
- Knoepfel, I. (2001): “Dow Jones Sustainability Group Index: A Global Benchmark for Corporate Sustainability”, **Corporate Environmental Strategy Volume 8, Issue 1**, 1 April 2001, Pages 6–15.
- Michelin, G.; Parbonetti, A. (2012): “The effect of corporate governance on sustainability disclosure”, Journal of Management & Governance, August 2012, Volume 16, Issue 3, pp 477-509.
- Sneirson, J. (2008): “Green is Good: Sustainability, Profitability, and a New Paradigm for Corporate Governance (October 2, 2008). Iowa

Una aproximación a la información sobre Gobierno Corporativo (el caso del gobierno argentino de las empresas de alimentos)

---

Law Review, Vol. 94, No. 3, 2009. Available at SSRN:  
<http://ssrn.com/abstract=1276925>