

Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires
Instituto de Investigaciones Contables “Prof. Juan Alberto Arévalo”

APROXIMACIÓN TEÓRICA AL BALANCE SOCIAL

Jorge Sánchez Henríquez

C.P. JORGE SÁNCHEZ HENRÍQUEZ

- Contador Público y Auditor, Universidad de Santiago de Chile
- Académico Departamento Sistemas de Información Gerencial y Control, Universidad de Talca
- Magister en Administración y Dirección de Recursos Humanos, Universidad de Santiago de Chile
- Post-título en Auditoría Computacional , Universidad de Chile

APROXIMACIÓN TEÓRICA AL BALANCE SOCIAL

SUMARIO

- 1. Introducción**
- 2. Antecedentes históricos**
- 3. Conceptos genéricos**
- 4. Atributos y desventajas**
- 5. Balance social externo**
- 6. Balance social interno**
- 7. Estructura contable**
- 8. Establecimiento de indicadores sociales**
- 9. Balance social y administración estratégica**
- 10. Balance social y dirección de recursos humanos**
- 11. Conclusiones**
- 12. Bibliografía**

1. INTRODUCCION

Iniciando el nuevo milenio, nos damos cuenta que ya estamos insertos en el año 2000, algunos de nosotros aún no internalizan el hecho de que hemos tenido el privilegio de vivir en dos siglos, la economía se empieza a recuperar y los periódicos comienzan a mover las páginas de reclutamiento de personal y empieza a existir conciencia de lo relevante de mirar hacia las personas para competir con éxito en el mercado globalizado.

Cuando fray Lucas Paccioli discurría sobre la partida doble, me imagino que pensaba en tratar de reconocer numéricamente los movimientos económicos de las organizaciones de la época, creo que jamás pensó en incluir en un estado económico financiero lo relacionado con las personas, se podría pensar que tuvo una visión limitada por la época, sin embargo, por siglos llegando hasta nuestros días ello se mantiene, es una realidad, en nuestro país, salvo excepciones está todavía vigente y no creo que la situación cambie rápidamente, aún cuando reconozco que hay una toma de conciencia incipiente en que los estados financieros debieran reconocer lo relativo a uno de los activos más importantes de la organización, sus recursos humanos.

Los factores económicos y financieros incluidos en la información contable que han sido útiles por cientos de años y gracias a los cuales muchos profesionales han tenido éxito en proporcionar información útil a las organizaciones, están siendo insuficientes en el contexto actual y pocos desconocen la importancia creciente que están adquiriendo las personas en el desarrollo estratégico de las organizaciones, en esta dirección, presento este trabajo exploratorio que es transversal a las especialidades de contabilidad y recursos humanos.

2. ANTECEDENTES HISTORICOS

Se dice que el origen del Balance Social data de la década de los setenta en Estados Unidos su objetivo original radicaba en mejorar la imagen de ciertas empresas que eran rechazadas por la comunidad de la época, sin embargo, en la década de los sesenta es donde realmente se inicia la necesidad de presentar cuentas sociales que reconocieran las relaciones Empresa-Sociedad, en esa década se produce un divorcio entre el crecimiento cuantitativo y el crecimiento y desarrollo cualitativo, en ese momento surge la necesidad de buscar indicadores sociales que demostraran el desarrollo de la economía y de la Sociedad. Nombres europeos como Dierkes, Brockhoff y Budeaus se señalan como muy importantes en el pensamiento social de la década que desemboca en el Balance Social.

Si se pudiera hablar de Escuelas de Balance Social podríamos distinguir dos, una de Orientación Centroeuropea, formada por la Economía del Bienestar, la de las relaciones a través del valor añadido y la segunda del carácter instrumental. Otra escuela sería la francesa que desemboca en una ley en 1977, la cual se comentará más adelante. Se reconoce también la escuela del dueto Alemania-Suiza, en 1979 se desarrollo un estudio en Alemania que abarcó a 30 empresas, posteriormente se realizo una encuesta que cubrió un universo de 300 empresas, en Suiza la Universidad de Friburgo, en 1980, realizó un estudio en 255 empresas.

También existen referentes institucionales que dan apoyo a la idea del desarrollo del Balance Social, tal es el caso de la Agencia Nacional para el Mejoramiento de las Condiciones del Trabajo, en Francia, la Fundación para la Responsabilidad Empresarial en Gran Bretaña, el Instituto Balelle, de Ginebra, la A.B.T. Associate INC., en Estados Unidos, la Unión Cristiana de Dirigentes de Empresa, en Gran Bretaña y el Instituto de Desarrollo de Ejecutivos, en Argentina.

En Francia a mediados del año 1974 Pierre Sudreau preside un comité que evacúa un informe relacionado al Balance Social, en el cual se resalta la importancia social de la empresa. M. Durafour Ministro del Trabajo de la época publico un análisis del informe de Sedreau, el cual, entre otras cosas, planteaba la obligatoriedad de la presentación del Balance Social, la instauración de un conjunto de indicadores generales para las empresas. En el año 1976 M. Beallac Ministro del Trabajo, propone un anteproyecto de ley cuyo objetivo central era presentar a los trabajadores un informe sobre su actuación Social, se instituyo la obligatoriedad del Balance Social para las empresas públicas y privadas de más de 300 trabajadores, consideraba como temas a incluir el empleo, condiciones de trabajo y seguridad, remuneraciones, formación y relaciones laborales, para darle fuerza al proyecto se contemplaban sanciones que eran de prisión a los directivos y fuertes multas para las empresas. En 1977 el proyecto de ley sobre Balance Social es aprobado por la Asamblea Nacional y enviado al Senado.

En Chile la idea se comienza a considerar por los años setenta y es tomada por instituciones como la Unión Social de Empresarios Cristianos, el Instituto de Administración de Personal, Colegios Profesionales, Universidades y la Asociación Chilena de Seguridad, en la actualidad se sabe de una empresa de telecomunicaciones, de profesores universitarios, de un banco y una Administradora de Fondos de Pensiones que están trabajando el tema.

3. CONCEPTOS GENÉRICOS

El Balance Social es aquel estado que refleja información numérica atingente a la situación en que se encuentra la organización en todo lo relacionado con el tema social, otros enfoques lo definen como un instrumento de gestión de la situación social de la organización, lo que está claro y fuera de discusión es que permite conocer situaciones organizacionales delicadas y da la posibilidad de emprender las acciones correctivas correspondientes, una definición más sencilla es la de un Estado que aplica valores a los satisfactores e insatisfactores de las personas en las organizaciones.

Para Idalberto Chiavenato el Balance Social debe reflejar no sólo las relaciones entre la empresa y su personal, sino, y sobre todo, las relaciones entre la empresa y la Sociedad en su conjunto. Por otro lado plantea que el Balance Social trata de demostrar las relaciones que existen entre la empresa y sus grupos sociales, como también la influencia social o de los socios y el impacto social ejercido por la empresa, busca reflejar los diversos flujos entre la organización y su ambiente.

Una definición local trabajada por Eduardo Undurraga y por Alberto Caballero, nos expresa que el Balance Social es un instrumento de política empresarial moderna que permite cuantificar y calificar las relaciones de los grupos vinculados con la empresa.

Como su nombre lo indica el Balance Social es un estado que está formado por activos y pasivos sociales, por costos sociales que deberían tener asociado un beneficio, en este contexto, el hombre sería un activo para la empresa, al cual le deben corresponder una serie de costos, así Edmond Marques plantea que el hombre es un activo para la empresa y que como todos los otros bienes se hace necesario conocer el costo de obtener este activo y su ley de amortización o retorno.

El Balance Social se puede dividir en Balance Social Interno y Balance Social Externo, el primero, como su nombre lo indica se orienta a reflejar la realidad al interior de la organización, evaluando en detalle, las relaciones empresa-trabajador, el segundo refleja el efecto del medio en la organización y de como ella a su vez interviene en su entorno.

La base técnica de construcción del Balance Social lo constituye la Contabilidad Social, para Edmond Marques existen cuatro categorías de cuentas contables sociales:

- 1.- Las cuentas sociales reducidas a análisis en términos de costos sociales (personal, clientes o usuarios, colectividad).
- 2.- Las cuentas sociales en que las acciones tienen un fin social.
- 3.- Las cuentas sociales en que los costos sociales y los productos sociales se monetarizan (empleados, empresa, público en general, comunidad, accionistas).
- 4.- Las cuentas sociales que buscan esencialmente mostrar cómo en el curso del tiempo, evoluciona la parte de la riqueza creada por la empresa y cómo se distribuye entre los diversos grupos sociales.

4. ATRIBUTOS Y DESVENTAJAS

Como todo estado financiero de gestión que trata de mostrar el grado de desarrollo de una organización sobre una problemática particular, en este caso, lo Social, al Balance Social se le pueden relacionar una serie de atributos y desventajas que estimo pertinente analizar, desde una perspectiva crítica, sin pretender abarcarlas en su totalidad, creo como digno de destacar las que presento en los párrafos siguientes.

A nivel de atributos el Balance Social provoca un replanteamiento de las políticas sociales de la empresa, así como la posibilidad cierta de su desarrollo, proporciona a la organización información integral, que no contemple solo aspectos económicos, sino también aspectos sociales, al analizarlo con una visión de largo plazo se sostiene que el objetivo del Balance Social es incrementar la productividad de la organización, a través, del desarrollo de sus recursos humanos, los cuales, a su vez, incrementan su propia productividad y su calidad de vida, en este contexto, realiza un diagnóstico de la gestión organizacional en relación a la Responsabilidad Social, permitiendo resolver las problemáticas detectadas y planificar estratégicamente las soluciones pertinentes, además, de proporcionar toda la información relevante en relación a los recursos humanos, por ejemplo proporciona antecedentes de la satisfacción y aspiraciones del personal, en ese sentido direcciona el proceso de toma de decisiones y maximiza la optimización de las políticas de mantención y desarrollo de recursos humanos, orienta para que los ejecutivos direccionen las acciones y los recursos para mejorar la gestión del personal. En definitiva el Balance Social mejora

la imagen corporativa de la organización y la identificación de la Sociedad y de los trabajadores con la organización.

Dentro de las desventajas que enfrenta el Balance Social, está el gran desconocimiento sobre el tema y en países de América Latina eso es latente, por otra parte, se tiene que es un estado parcial ante a las responsabilidades de la organización frente a la Sociedad ya que se circunscribe principalmente a relaciones laborales, otra desventaja radica en la dificultad de complementar los objetivos económicos con los sociales, adicionalmente a ello está la determinación de los objetivos sociales, de las metas asociadas, su cuantificación y la definición de desviaciones, una dificultad especial dice relación con el manejo de las interpretaciones de la realidad social orientada a reivindicaciones de grupos interesados en la organización y una asociada a tratar de adelantarse a las exigencias de los grupos de interés, es difícil, para las personas separar sus niveles y áreas de satisfacción, ello se relaciona con el tipo de relación y dependencia que mantenga con y hacia la organización, una persona puede, ser a la vez, por ejemplo, trabajador y accionista. Al introducirnos en el tema de los indicadores resalta de inmediato la discusión si hablamos de indicadores cuantitativos o cualitativos, si nos inclinamos como más completos por los cuantitativos, nos encontramos con la debilidad de las escalas y medidas utilizadas y ni mencionar los criterios dispares para seleccionar las herramientas para recabar la información, un problema adicional surge al decidir como presentar la información recopilada. He dejado para el final temas de fondo como la construcción de los indicadores y la determinación de principios contables-sociales de aceptación y aplicación general en la organización, en el país y en el mundo.

5. BALANCE SOCIAL EXTERNO

Sin lugar a dudas las organizaciones se enfrentan día a día a los avatares del medio en el cual interactúan, en donde la constante es el cambio, de allí que hoy resulta imprescindible documentar las relaciones empresa-medio, dichas relaciones van en un doble sentido, es decir, el medio ambiente afecta a la organización y esta a su vez, con su accionar afecta al medio, todas estas relaciones son rescatadas en el Balance Social Externo, se debe ser sincero el estado del arte en este tema es incipiente y es extraordinariamente difícil encontrar información regional al respecto.

Es importante destacar que la naturaleza del Balance Social Externo cambiará en relación directa a las necesidades del medio en que se desenvuelve la organización, a sus objetivos estratégicos, al rubro en que se desempeña y a las condiciones externas imperantes.

Entre las ventajas que tiene el Balance Social Externo se encuentra que permite comunicarle al medio los aspectos positivos que ha tenido la actividad de la organización en un periodo determinado, en ese sentido, da la posibilidad de evaluar el logro de los objetivos de la empresa en relación al tema del cumplimiento de su responsabilidad social, le permite a la organización situarse y diferenciarse en el mercado y en su industria, además de informar sobre su cobertura en el mercado local e internacional, en un aspecto contextual, refleja los aciertos y desaciertos que existen entre la relación organización-medio.

La mayor dificultad del Balance Social Externo es la renuencia de los empresarios hacia él y hacia su implementación, ello se debe a que por su intermedio se muestra mucha información que al empresario le interesaría mantener en privado y no exponer así a su empresa a un juicio social por parte de la comunidad, otra desventaja radica en el hecho que los datos, cuando no son convenientes, para la organización sean manipulados por ella, para protegerse de eventuales resultados negativos que puedan afectar su valor económico-financiero, así como también se puede afectar la acción futura o bien minar la imagen corporativa, una situación relacionada se presenta si el entorno no considera como válidas las cifras presentadas. Una desventaja importante radica en la inexistencia de organismos fiscalizadores externos que realicen auditoría al Balance Social, es mas, este concepto aún se encuentra en una etapa de desarrollo incipiente y muy focalizado.

6. BALANCE SOCIAL INTERNO

Se trata de un instrumento que proporciona la posibilidad de medir y evaluar las satisfacciones e insatisfacciones que se producen en el ámbito social en la organización y que permite a la dirección de la organización tomar las medidas correctivas necesarias, así como los cambios que puedan optimizar la calidad del ambiente laboral, nos da la posibilidad de evaluar las realizaciones, los logros y las satisfacciones del personal, de la misma forma proporciona la posibilidad de evaluar los conflictos que se producen.

El Balance Social Interno se constituye como una poderosa herramienta de gestión, para el directivo contemporáneo, que lo apoya en las evaluaciones que realiza cotidianamente y en los actos de control necesarios para lograr el cumplimiento de las metas y de los objetivos propuestos por la organización.

El Balance Social apoya las acciones propias del proceso administrativo, en este sentido, ayuda a la planificación, ya que como explique anteriormente evalúa la actualidad social y por lo tanto permite realizar proyecciones de lo que se espera que sea el futuro social en la organización, también ayuda al proceso de evaluación con el gran cúmulo de información que proporciona, apoya en el proceso de control ya que entrega antecedentes relacionados con el cumplimiento de normas, procedimientos, metas y objetivos.

Los destinatarios del Balance Social son la dirección de la organización, los trabajadores y los accionistas.

Entre sus ventajas se puede destacar el que diagnostica la situación social interna de la organización, en este y otros contextos, apoya el proceso de toma de decisiones, además permite implementar políticas sociales y con posterioridad ayuda a evaluar y maximizar dichas políticas, constituye un medio de diálogo entre los actores ya que mejora la comunicación, evita conflictos con lo cual directamente se afecta positivamente la productividad organizacional.

Entre sus desventajas esta en primer lugar el desconocimiento del tema y la carencia de referentes locales en su aplicación, un problema importante radica en el hecho que puede producir falsas expectativas entre los trabajadores y en los directivos, otro problema es que los resultados pueden ser manipulados para presentar una cierta imagen frente a los trabajadores, una desventaja relevante se produce por la existencia de un alto rango de subjetividad tanto en la construcción del estado como en la elección de las herramientas, principios e indicadores utilizados para completarlo.

Para implementar el Balance Social en una organización, se deben realizar las siguientes acciones:

En primer lugar se debe efectuar un diagnóstico inicial de la situación social actual, para ello se deben tomar una serie de decisiones iniciales que van desde los requerimientos organizacionales en el tema, determinar los puntos que más le interesan a la organización en el ámbito social, hasta realizar una evaluación del tiempo y los recursos que se disponen. A continuación se deben definir y seleccionar los indicadores sociales, posterior a ello, está la medición y el procesamiento de datos, en donde, se debe seleccionar los métodos para la medición, ordenamiento y ponderación de los datos, decidir como se ha de presentar la información. Por último se debe realizar un análisis integral de los datos, llegar a conclusiones y difundirlas adecuadamente en la organización.

En segundo lugar se debe realizar una optimización de los programas de gestión, para ello, se debe definir y planificar los objetivos y políticas de la administración de recursos humanos y realizar controles parciales y globales de la situación social.

En tercer lugar se realiza un seguimiento, evaluación y una reformulación del Balance Social, producto de lo cual se hace necesario realizar auditorías que deben generar un proceso de toma de decisiones correctivo, lo cual implica un profundo compromiso de la administración superior de la organización.

7. ESTRUCTURA CONTABLE

El Balance Social rescata los conceptos estructurales básicos de un Balance General Financiero, es decir, tiene activos y pasivos sociales, los cuales representan lo que la empresa tiene patrimonialmente a su haber, son aspectos positivos de la organización en relación a ella misma o en relación a la Sociedad y lo que la organización debe a la Sociedad en relación a conflictos o tensiones que genera, así como también lo relacionado con las desmotivaciones que afectan al personal.

A nivel de activos sociales (los cuales representan los beneficios y satisfacciones laborales) se presenta una clara división entre el activo social circulante y activo social fijo. El activo social circulante esta constituido por las satisfacciones y beneficios cuyo efecto es inmediato, de corto plazo, esta formado por acciones o erogaciones que poseen un corto periodo contable de maduración y el activo social fijo, el cual representa a los beneficios y satisfacciones de efecto en el largo plazo.

Los pasivos sociales se clasifican en pasivo social exigible y capital social, el exigible se refiere a aquellos conceptos que en el corto plazo producen tensiones sociales o insatisfacciones, entre estos conceptos se encuentran, entre otros, a los conflictos laborales, las condiciones de higiene y seguridad, la seguridad y la accidentabilidad. El capital social surge de la comparación del activo y del pasivo social, se entiende que la acumulación de capital social se constituye en el tiempo, en cultura organizacional o en una especie de reserva contable moral que tiene la empresa, para con mayor o menor propiedad, producir su giro social.

La contabilidad social y por ende el Balance Social, se deben basar en principios contables sociales, los cuales son similares a los principios contables de aceptación general tradicionales para estados financieros, entre otros, se pueden destacar el principio de Entidad Contable, Equidad, Moneda, Periodicidad, Devengado, Exposición, Materialidad y Uniformidad.

8. ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES SOCIALES

Los indicadores sociales son los barómetros que adopta la organización para medir aquellos aspectos que para ella son importantes, de ahí la relevancia de definir buenos indicadores y de realizarles un seguimiento adecuado, para cumplir con el propósito de seleccionar indicadores adecuados se debe seguir con el criterio que ellos deben ser representativos de la realidad social imperante en la organización y también que reflejen lo más fielmente posible las condiciones de trabajo.

Los pasos a seguir en el manejo de los indicadores son, entre otros, los siguientes:

- a) Realizar indagaciones iniciales exploratorias.
- b) Definir y corroborar los indicadores.
- c) Ordenamiento, clasificación y ponderación de los indicadores.
- d) Realizar una encuesta.
- e) Análisis de resultados.

A continuación se presentan los indicadores de dos empresas chilenas que están aplicando el Balance Social, para que el lector tenga una visión general del tipo de indicadores utilizados

EMPRESA A

EMPRESA B

1.- Seguridad en el empleo.	1.- Fondo de salud.
2.- Satisfacción laboral.	2.- Sueldos y remuneraciones.
3.- Sistema de remuneración.	3.- Sistema de ascensos y promociones.
4.- Capacitación y desarrollo.	4.- Relaciones humanas e interpersonales.
5.- Relaciones interpersonales.	5.- Sistema de aguinaldos, bonos e incentivos.
6.- Fondo de salud.	6.- Satisfacción laboral.
7.- Reconocimiento de méritos.	7.- Seguridad en el empleo-Estabilidad laboral.
8.- Derecho a opinión	8.- Condiciones físico ambientales.
9.- Sistema de ascensos y promociones.	9.- Capacitación y desarrollo.
10.- Prevención de accidentes de trabajo.	10.- Prevención de riesgos.
11.- Calidad de la organización.	11.- Préstamos institucionales.
12.- Sistema de bonos especiales.	12.- Imagen externa de la organización.
13.- Imagen externa institucional.	13.- Calidad de la organización-estructura.
14.- Fondos de indemnización.	14.- Reconocimiento de metas.
15.- Préstamos institucionales.	15.- Participación en la organización.
16.- Evaluación del desempeño.	16.- Fondos de indemnización.
17.- Sistema de participación.	17.- Evaluación del desempeño.
18.- Fiestas del personal.	18.- Actividades deportivas y recreativas.
19.- Aspectos culturales.	19.- Revista o boletín informativo.
20.- Actividades deportivas.	20.- Rotación de cargos.
21.- Revista informativa interna.	21.- Fiestas personales.
22.- Condiciones físico ambientales del lugar.	22.- Aspectos culturales.

Al realizar una comparación de ambas empresas (A y B) nos damos cuenta que la idea central se mantiene se podría pensar que son 2 empresas del mismo rubro o pertenecientes al mismo grupo económico controlador e inclusive pensar que son competitivas una de otra, puedo comentar, que no existe relación de giro, de propiedad ni de mercado, entre ambas instituciones.

9. BALANCE SOCIAL Y ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

El reconocimiento de la relevancia del tema estratégico, hoy por hoy, no admite dudas, las empresas exitosas en todos los países utilizan dirección estratégica, la cual cada vez más, va logrando un mayor número de adherentes y el grado de profundidad en la aplicación de los conceptos técnicos, es más profundo, son muy escasas las empresas exitosas que no aplican conceptos estratégicos en su accionar cotidiano.

El Balance Social, como se ha comentado en este artículo, se constituye en una útil y poderosa herramienta de gestión empresarial, que permite diagnosticar y analizar la situación organizacional actual y en ese contexto apoya la necesaria adecuación que debe realizarse para enfrentar las demandas coyunturales y estructurales y producir los cambios que garanticen el éxito organizacional.

Como se ha expresado el Balance Social es un estado que realiza evaluaciones que se expresan en términos cuantitativos y cualitativos, en relación a la medición del cumplimiento de objetivos estratégicos, con lo cual se detectan debilidades y fortalezas que permiten tomar las acciones estratégicas correspondientes, en este contexto, el Balance Social, es un gran apoyo al control estratégico que tomará mayor relevancia cuando se internalice como una herramienta de evaluación y control de uso generalmente aceptado y cuando la máxima organizacional sea “obtener, mantener y acrecentar el superávit social”. En este sentido, sin lugar a dudas, el Balance Social Interno es una herramienta indiscutible, para la dirección estratégica en la organización contemporánea.

10. BALANCE SOCIAL Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El nuevo concepto de Balance Social se inserta en lo que se llama la gestión moderna de los recursos humanos dirigida hacia una dirección estratégica de recursos humanos, este cambio, es forzado y necesario ya que tanto la organización, como su administración general y la de recursos humanos está enfrentando cambios de fondo en su entorno.

Los principales cambios que afectan a las organizaciones de hoy dicen relación principalmente con los siguientes temas:

- Apertura de los mercados.
- Globalización de los mercados.
- Temas políticos.
- Desarrollo tecnológico.

El desarrollo de estos temas, a su vez, desencadena una serie de efectos más específicos que afectan directamente a la dirección de recursos humanos, entre otros, estos cambios específicos dicen relación con los siguientes temas:

- a) Temas demográficos.
- b) Temas culturales.
- c) Temas motivacionales.
- d) Desarrollos de carreras profesionales.
- e) Recompensas.
- f) Problemas socio-organizacionales.
- g) Retención de recursos humanos.

No cabe duda que el Balance Social puede medir de manera consistente y completa los cambios que se van produciendo en los diferentes temas que van afectando directamente a la organización e indirectamente a los recursos humanos, adicionalmente proporciona la información necesaria para enfrentar oportunamente los cambios que se requiere realizar para enfrentar con éxito el difícil arte de dirigir recursos humanos en el actual milenio.

11. CONCLUSIONES

Se hace necesario desarrollar la contabilidad social de manera de reconocer hechos y situaciones que hasta este momento no son incorporadas en los estados financieros tradicionales, en este contexto, el Balance Social proporciona información relevante a los usuarios. Posteriormente deberíamos incursionar en conceptos técnicos que cimenten las bases para el desarrollo del concepto de la Auditoría Social.

El Balance Social tiene ya tres décadas de desarrollo en Europa, desgraciadamente en nuestro país no ha sido considerado como una herramienta útil en la gestión organizacional, dado el nuevo y cambiante escenario internacional, es muy probable que esta situación cambie en el futuro cercano, sería entonces muy conveniente iniciar una discusión técnica que podría coordinarse a través del Colegio de Contadores de Chile.

El Balance Social posee la estructura clásica de un balance financiero con activos y pasivos "sociales", para su construcción, algunos sostienen que los principios contables tradicionales son adaptables. El Balance Social debe poseer indicadores propios los cuales se desarrollan ad-hoc a la organización que se está evaluando, se debe reconocer que el estudio de diferentes situaciones presenta resultados similares, sin embargo, la realidad en cada organización es única e irreplicable, es posible por ejemplo que los indicadores sean similares pero lo característico es su significado a nivel organizacional y su importancia relativa, necesariamente variará de una institución a otra.

Existe una estrecha relación entre el Balance Social y la dirección de recursos humanos en la organización contemporánea, de hecho, todos los cambios que han afectado a nuestra Sociedad en los últimos tiempos, han repercutido directamente en la forma y en el fondo de administrar a las

personas en la empresa, en este contexto, el Balance Social se constituye en una poderosa herramienta que nos permite medir y comparar los cambios y sus implicancias organizacionales.

12. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Caballero Alberto. Contabilidad y Auditoría Social. Price Waterhouse. 1993.
- 2.- Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Segunda Edición.
- 3.- Henríquez Marta y Santos Aline. Aplicación de un Modelo de Balance de Responsabilidad Empresarial: Estudio de Casos. 1999.
- 4.- Marques Edmond. Compatibilité des resources humaines et comptabilité sociale. 1992.
- 5.- Maldonado Edith y otros. Balance Social como Herramienta de Evaluación y Control en la Administración del Recurso Humano. 1999.
- 6.- Navarro Peñalosa. EL Balance Social como instrumento de medición. 1994.
- 7.- Ordóñez Manuel. La Nueva Gestión de los Recursos Humanos. Ediciones Gestión. 1995.
- 8.- Undurraga Eduardo. Balance Social en la Empresa. VII Congreso Nacional del Colegio de Contadores de Chile A.G..1979.

