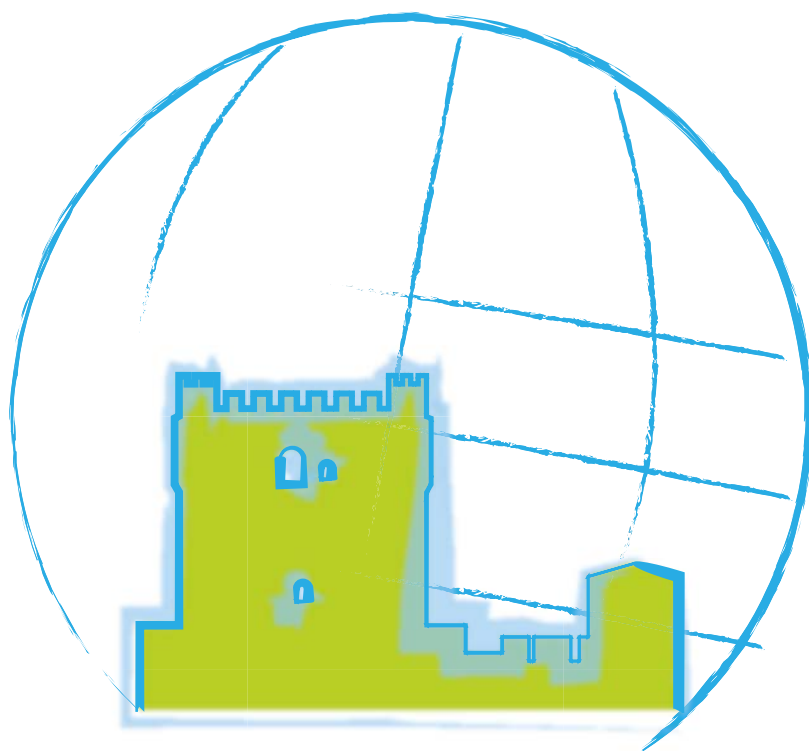


*Desarrollo
Sostenible.
Nuevos retos para
la contabilidad
y la gestión*

*Desenvolvimento
Sustentável.
Novos desafios para
a contabilidade
e a gestão*



XVII Encuentro AECA

Bragança (Portugal), 22 y 23 de septiembre de 2016

aeca

Asociación Española de Contabilidad
y Administración de Empresas



INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA
Escola Superior de Tecnologia e Gestão





Ligue-se à maior Ordem
profissional portuguesa



www.occ.pt

Avenida Barbosa du Bocage, 45 | 1049-013 Lisboa
Tel. 217 999 700 Fax. 217 957 332 Email geral@occ.pt

Enrique Bonsón
Michaela Bednárová
Corporate twitter in spanish hotel chains 02

Eduardo Bueno
Dinámica empresarial y creación de ventajas adaptativas en el desarrollo sostenible 03

Leandro Cañibano
Reconocimiento de los pasivos contingentes en las combinaciones de negocios: una excepción a la regla general 05

Maria João Cardoso Vieira Machado
Novos desafios para a contabilidade de gestão: sistemas de informação para empresas lean 07

Francisco Carreira
Pedro Pardal
Paula Heliodoro
A avaliação de Projetos de Investimento em Entidades do Setor Social 09

Conceição Castro
Turismo: competitividade e impacto no crescimento económico em Espanha e Portugal 11

Fátima David
Rute Abreu
Contributo do SNC-AP para uma maior transparência das contas públicas em Portugal 13

Marta Alexandra da Silva Guerreiro
A Fiscalidade e o Ambiente 15

Liliana Ivone da Silva Pereira
Maria José Fernandes
Algumas reflexões em torno do processo de educação fiscal 18

Maria do Céu Gaspar Alves
Margarida M. M. Rodrigues
As multinacionais e a responsabilidade social na industria extrativa 22

José Antonio Gonzalo
¿Cómo auditar el Estado de Información no Financiera (EINOF)? 26

Alejandro Larriba Díaz-Zorita
En torno a la denominación de las entidades sin fines lucrativos 30

Kátia Lemos
Custos e benefícios da divulgação de informação financeira – enfoque teórico 33

Susana Margarida Jorge
Maria Antónia Jorge de Jesus
Sónia Paula da Silva Nogueira
Do politicians at central level use accounting information? Some evidence from the portuguese case 35

Amélia Maria Martins Pires
Evolução contabilística no setor público em Portugal nos últimos 20 anos 39

Vicente Montesinos
Auditoría y sostenibilidad de las entidades públicas: retos y camino a recorrer 41

José António C. Moreira
Rita Manuela Moreira Costa
Gestão de fundo de maneio: instrumento de atuação sobre a rentabilidade? 43

Enrique Ortega
Mariana Díaz-Moro
Gómez-Acebo & Pombo
Responsabilidad social corporativa en materia fiscal 45

Fernanda Pedrosa Alberto
Regulação do relato empresarial: um caminho com resultados? 48

Gonzalo Ramos
The difficulty of establishing ethical principles at a global level: The IESBA Code and responding to Non-Compliance with Laws and Regulations 50

Pedro Rivero
Factores decisivos para la sostenibilidad de la Empresa: organización, innovación y flexibilidad 52

Rui Robalo
João Ribeiro
Os contabilistas de gestão como business partners 53

José Miguel Rodríguez
Desarrollo sostenible y economía colaborativa en el sector turismo 55

Enrique Rúa Alonso de Corrales
El destino de los ingresos de las entidades sin fines de lucro a la realización de sus fines: una obligación legal o ética 57

Ricardo J. Server
Natalia Lajara-Camilleri
La gestión sostenible de las cooperativas. Los valores y principios cooperativos como referencia 60

Luis Enrique Valdez
Domingo García Pérez
La tecnología en los sistemas de gestión del conocimiento de la Pyme 62

aeca

Asociación Española
de Contabilidad
y Administración
de Empresas

DECLARADA DE UTILIDAD PÚBLICA

Rafael Bergamín 16-B · 28043 Madrid
Tels.: 91 547 44 65
91 559 12 27
91 547 37 56
Fax: 91 541 34 84
info@aeca.es · www.aeca.es

Junta Directiva de AECA

PRESIDENTE
Leandro Cañibano Calvo
VICEPRESIDENTE 1º
Eduardo Bueno Campos
VICEPRESIDENTE 2º
Pedro Rivero Torre
SECRETARIO GENERAL
Jesús Lizcano Álvarez
VICESECRETARIA GENERAL
Lourdes Torres Pradas
TESORERO
Enrique Campos Pedraja
CONTADOR
Jesús Peregrina Barranquero
BIBLIOTECARIA
Begoña Prieto Romero

VOCALES
Enrique Asla García
Manuel Bachiller Baeza
Germán de la Fuente Escamilla
Domingo García Pérez de Lema
Begoña Giner Inchausti
Isaac Jonás González Díez
José Antonio Gonzalo Angulo
Felipe Herranz Martín
Joaquín Laffarga Briones
José Luis López Combarros
Rafael López Mera
Miguel Martín Fernández
Isabel Martínez Conesa
Horacio Molina Sánchez
Stefan Mundorf
Enrique Ortega Carballo
Alfonso Osorio Iturmendi
Fernanda Pedrosa Alberto
Enrique Ribas Mirangels
José Mª Valdecantos Bengoechea

Director Gerente de AECA
José Luis Lizcano Álvarez

Impresión y maquetación

Digital Agrupem
Av. Industria, 6-8 Nave 28 · Tel. 91 661 78 58
28108 Alcobendas (Madrid)

Depósito Legal: M. 17107-1987
ISSN: 1577-2403

Si desea recibir más información sobre las actividades de la Asociación o inscribirse como socio, póngase en contacto con AECA o visite nuestra web: www.aeca.es

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) promueve y contribuye activamente al desarrollo de estudios e investigaciones en el campo de las ciencias empresariales, con el fin de mejorar las técnicas de gestión y los niveles de información de la empresa.

© Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.



Enrique Bonsón Michaela Bednárová

Universidad de Huelva

Corporate twitter in Spanish hotel chains

Using social media platforms can help companies to set up a two-way communication protocol with their stakeholders and this is not only to generate stakeholders' engagement and loyalty but also to create a better image of the company, which helps them to gain a better online reputation. In a recent study (Bonsón *et al.*, 2016) we provided a general overview of how hotel chains use Twitter as a communication tool to engage with their stakeholders. In these lines we briefly report on our main findings and conclusions that might have practical implications for the hospitality industry. A sample of 109 Spanish hotel chains was examined with the result that the majority of them maintain an official corporate Twitter account. In addition, it was found that there is a significant positive relationship between hotel size and its Twitter activity, and a significant negative relationship between the audience and stakeholder engagement. Moreover, the findings also show that a particular media and content type generate higher stakeholders' engagement.

In this study, we focused on the social network Twitter, given that it is the largest micro blogging site and second largest social media platform that is used in business (Statista, 2015). In addition, it focuses on information and opinion sharing (Kwak *et al.*, 2010) and on prompting conversation rather than just self-presentation. It is not only a social media platform where its users can connect with their family, friends or co-workers, it also offers an opportunity for companies to interact with different types of individuals and allows them to broadcast information. It has been recognized by strategic communicators for having the ability to reach a large number of stakeholders which allows organizations to make a better use of social media for the purposes of public relations, advertising, and marketing campaigns.

The hospitality industry is a service oriented industry, where the majority of goods and services are experiential, which makes the reviews from visitors very important for potential customers. Thus, the rapid development of technologies such as Web 2.0 and social media has led hotels and their website users to a new era, where integration of these technologies enables them not only disseminate the information (one-way communication) but also to interact with each other (two-way communication) more easily. Therefore, the tourism industry may take advantage of the benefits of online social media tools to build a better customer relationship by start-

ing a conversation, listening, and replying to its customers and by doing so generating a better engagement with them (Chan *et al.*, 2011; Leung and Bai, 2013). Recently, there have been an increasing number of hotels using social media platforms as their marketing tools, and according to the study of Leung and Bai (2013), there is 75% of hotels worldwide using social media for marketing purposes.

For the purposes of this study we analysed Twitter practices of 109 Spanish hotel chains listed on the Hosteltur in 2012. Among the hotels surveyed, 71.55% of them (78 out of 109) use Twitter as a communication channel. The data collection took place in October 2013 and 3705 Tweets (50 per account) were analysed in total. The main findings are summarized below.

As shown in table 1, there are substantial differences among hotel corporate Twitter accounts regarding their audience (number of followers) and activity (number of tweets).

Table 1
Audience and activity

	Max.	Avg.	Min.	Std. Deviation
<i>Audience</i>	112,584	3,168	18	13,039
<i>Activity</i>	11,128	1,675	0	2,078

Regarding content types, table 2 shows that hotels tend to use their Twitter account as another marketing tool, as 42% of Tweets are related to marketing or promotional issues.

Table 2
Content types

Content type	Percentage
<i>Marketing</i>	41.46%
<i>Reply to stakeholder</i>	17.57%
<i>Retweets</i>	22.27%
<i>General Information</i>	16.63%
<i>Social and Environmental concern</i>	1.70%
<i>Employment</i>	0.38%

Stakeholders' engagement metrics (Bonsón and Ratkai, 2013), provided in table 3, show that on average 11% of the tweets were favored (P1), 8% were replied (C1) and 18% were retweeted (V1).

Table 3
Metrics for stakeholder engagement

			Max.	Avg.	Min.
Popularity	P1	Number of tweets favorited/ total tweets	0.56	0.11	0
	P2	Total number of times favorite/ total tweets	0.90	0.13	0
	P3	(P2/number of followers)*1000	1.94	0.21	0
Commitment	C1	Number of tweets commented/total tweets	0.42	0.08	0
	C2	Total number of comments / total tweets	0.88	0.12	0
	C3	(C2/number of followers)*1000	1.80	0.16	0
Virality	V1	Number of tweets retweeted/total tweets	0.64	0.18	0
	V2	Total number of retweets/total tweets	1.06	0.26	0
	V3	(V2/number of followers)*1000	5.23	0.43	0
Engagement		P3+C3+V3	8.97	0.80	0

In addition, we aimed to answer six questions related to Twitter activity and stakeholder engagement on this platform.

RQ1: Does hotel's size influence its activity on Twitter?

A significant relationship was found between the hotel size and the Twitter activity. Hence, this finding suggests that bigger hotels have a more active presence on Twitter. This might stem from the fact that big hotels have more resources, which allows them to put more effort into social media site maintenance and develop better social media strategies. The results of our study comply with previous research confirming that bigger companies tend to have a greater social media presence than smaller ones.

RQ2: Does hotel's size influence its stakeholder engagement on Twitter?

RQ3: Does activity on Twitter influence stakeholder engagement?

It was found that neither the size of the hotel nor its Twitter activity has an influence on the stakeholder engagement on this platform. The latter suggests that stakeholders' propensity to engage with hotels via Twitter is in contradiction to the stakeholder theory, which suggests that greater transparency (activity) leads to higher stakeholder engagement.

RQ4: Does Twitter audience influence stakeholder engagement?

Regarding the audience measured by the number of followers, we found a significant negative impact on stakeholder engagement. However, this finding is in agreement with some previous studies claiming that a smaller audience feels closer to the community as the audience members are able to see that their opinion matters, which encourages them to interact more with the hotel.

RQ5: Does media type influence stakeholder engagement?

Regarding the media type the engagement of stakeholders varies. According to the results, photos generate more retweets (0.48) and favorites (0.28) than other media types do. The reason behind this might be that, compared to reading the text or watching the video, stakeholders get the full information by only viewing the photo (with a brief description if available), which is remarkably time saving and therefore it is more likely to generate some kind of response (such as *favorite* or *retweet*), these results are in compliance with the literature on media richness conducted by Cho *et al.* (2009). On the other hand, plain text, which usually leads to open dialogue where the hotel is replying to the stakeholders' comments, tends to get more replies from them (0.28).

RQ6: Does content type influence stakeholder engagement?

We got interesting insights regarding the content type related to employment, which seems to generate more engagement in the concept of favourites than other content types. This phenomenon might be explained by the serious problem of unemployment Spain is currently facing. Our study also shows that stakeholders of large hotel chains tend to retweet the content that contains social and environmental (CSR) concern. Our results confirm that different content types do influence stakeholder engagement. Hence, based on these insights, we conclude that providing more information about CSR via a hotel's Twitter account is beneficial for stakeholder engagement on this platform.

To sum up, our findings suggest that hotels are adapting Twitter as a new communication channel to engage with their stakeholders. Furthermore, there is a significant relation between the hotel size and Twitter activity, however, the size of the hotel does not influence stakeholders' engagement. Moreover, it has been found that hotels with smaller audiences tend to have higher stakeholder engagement than channels with a high number of followers. The re-

sults also show that different media and content types generate different levels of stakeholders' engagement.

References

- Bonsón, E., & Ratkai, M.** (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review* 37 (5).
- Bonsón, E.; Bednárová, M., & Wei, S.** (2016). Corporate Twitter Use and Stakeholder Engagement: An Empirical Analysis of the Spanish Hotel Industry. *European Journal of Tourism Research*, 13: 69-83.
- Chan, N. L., & Denizci Guillet, B.** (2011). Investigation of social media marketing: How does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media website? *Journal of Travel & Tourism Marketing* 28 (4): 345-368.
- Cho, C.H.; Phillips, J. R.; Hageman, A. M., & Patten, D. M.** (2009). Media richness, user trust, and perception of corporate social responsibility: An experimental investigation of visual web site disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 22 (6): 933-952.
- Hosteltur** (2012), Ranking Hosteltur de Cadenas Hoteleras 2012. Available at: http://static.hosteltur.com/web/uploads/2012/09/2_Ranking_HOSTELTUR_de_cadenas_2012_I_Parte
- Kwak, H.; Lee, Changhyun, H., & Moon, S.** (2010). What is Twitter, a Social Network or a News Media? In Proceedings of the 19th World-Wide Web (WWW). Conference paper.
- Leung, X.Y., & Bai, B.** (2013). How motivation, opportunity, and ability impact travelers' social media involvement and revisit intention. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30 (1-2): 58-77.
- Statista** (2015). Available at: <http://www.statista.com/statistics/259379/social-media-platforms-used-by-marketers-worldwide/>

Eduardo Bueno

Catedrático de Economía de la Empresa.
Vicepresidente 1º y Presidente de la Comisión de Organización y Sistemas de la AECA
Vicerrector de Doctorado e Investigación de la UDIMA

Dinámica empresarial y creación de ventajas adaptativas en el desarrollo sostenible¹

«Un hombre con una nueva idea es un loco hasta que ésta triunfa».

MARK TWAIN (1835-1910)

«La armonía total de este mundo está formada por una aglomeración natural de discordancias».

LUCIO ANNEUS SÉNECA (4-25 a.C.)

En las últimas décadas del siglo pasado y primeros años del presente, especialmente a partir del surgimiento en 2008 de la crisis

¹ En la elaboración de este trabajo ha colaborado Sara Fernández-Baillo Valtierra, bibliotecaria y documentalista de la UDIMA.





económica mundial, ante la inestabilidad del sistema económico global, del entorno, y e la incertidumbre y turbulencia que impera en los mercados están apareciendo nuevas ideas, conceptos y propuestas, que muestran al emergencia de posibles nuevos paradigmas económicos, en su sentido «kuhniano», que pudiera iniciar un «periodo de normalidad» o de aceptación por la comunidad científico y el ámbito profesional (Bueno, Longo-Somoza, Salvador, 2016). Situación que intenta analizarlas causas de la presente crisis y del desequilibrio socioeconómico actual, a la vez que plantea posibles nuevas políticas y directrices que pudieran alcanzar la armonía y el equilibrio del sistema económico, con el fin de no perder la senda de su desarrollo sostenible. Propuestas que se formulan, tanto en su conjunto o a nivel del modelo de producción del capitalismo actual, como en especial, para dirigir el comportamiento de los agentes que le componen, empresas y organizaciones en general, y con especial atención a las pymes, dada la importancia de su número y su inicial mayor fragilidad.

En consecuencia, entre otras propuestas, ha surgido los neologismos conceptuales de *dinámica empresarial* y de *ventaja adaptativa* que van a vertebrar el contenido del presente trabajo. Primero, porque van a servir de enlace con el análisis de las causas y de las fuerzas del mercado que han provocado, básicamente, la situación presente de inestabilidad y turbulencia de la economía internacional, que pone en evidente riesgo el logro de su desarrollo sostenible y, segundo, porque van a revelar el papel estratégico del conocimiento y de la innovación como recursos y capacidades o activos intangibles críticos que se deben incorporar irreversible e inmediatamente a los procesos económicos de la actividad empresarial y en el nuevo diseño del modelo de producción, como fórmula que permita salir de la crisis y asegurar de alguna manera dicha sostenibilidad.

Respecto a las citadas causas y fuerzas del mercado generadoras de la inestabilidad y turbulencia del sistema económico de esta época, exponentes de los problemas que viene arrastrando el funcionamiento del modelo capitalista, a pesar de ser bien conocidos, cabe recordar como ejercicio de síntesis lo recogido en los trabajos de Streeck (2009) y de Bueno (2012 y 2015), que son brevemente comentados a continuación. El primero —reconocido sociólogo económico del Max Plank Institute— señala en su obra que, «para entender las dinámicas de la sociedad moderna y la vida de la gente hay que comprender el desarrollo y el papel de las finanzas globales como la condición dominante, hay que integrar la política del sector financiero en la teoría macroeconómica de desarrollo social». Integración necesaria de la «esfera de la economía financiera» con las otras «esferas» de la actividad económica de la actual sociedad del conocimiento, para evitar el colapso del capitalismo y poder lograr la recuperación de la armonía económica perdida, tal y como argumenta el segundo trabajo apuntado, cuando analiza las relaciones de las tres esferas que integran la nueva economía surgida en estos últimos tiempos: «economía real», «economía financiera» y «economía digital»; las cuales si logran cierta sincronía en sus procesos y funcionamiento socio-técnico integrado, entre sus mercados, transacciones y precios de referencia, puede que dicha armonía se produzca, en caso contrario, dada la complejidad del sistema, es que surjan los periodos de crisis y las correspondientes «burbujas», que han protagonizado las indicadas últimas décadas del siglo XX y primeras del XXI; y en donde se ha alzado, como protagonista, la «gran depresión del 2007-2009». Reflexión, que el citado tercer trabajo presenta, a modo de balance crítico, de lo sucedido en este tiempo glosando las opiniones de economistas reconocidos que han presentado los fallos del mercado y del modelo capitalista, provocadores, en gran medida, de la crisis actual y que están llevando a una creciente desigualdad económica en el sistema y afectando gravemente a la justicia y bienestar social y, en consecuencia, al desarrollo sostenible del propio sistema. En concreto, se ofrecen las opiniones publicadas entre 2013-2015 de Piketty, Stiglitz, Bunge y Ho-Joo Chang.

Ante esta situación de crisis y de incertidumbre que afecta a la mayor parte de los agentes sociales del sistema económico, a modo

de respuesta para superar las críticas vertidas por economistas y sociólogos heterodoxos y no alineados con el pensamiento neoliberal presente en el sistema económico, que afirman que «los mercados financieros no son eficientes; que no siempre reflejan en sus precios toda la información relevante disponible; que las actuaciones de sus operadores no siempre son estrictamente racionales, por lo que sus decisiones no son completas, ni fundamentadas con rigor para el equilibrio del sistema» (Bueno, 2015); es cuando surgen voces, ideas y propuestas que ponen en el punto de mira la necesidad de una dinámica empresarial, y en el desarrollo de capacidades dinámicas en las organizaciones que permitan generar ventajas adaptativas para poder competir en el entorno de actuación económica, normalmente global.

En consecuencia, el escenario que se ha ido describiendo de pérdida de equilibrio e inestabilidad, de incertidumbre y turbulencia, de la economía global y de sus mercados, está configurando el nacimiento en el análisis económico de un nuevo paradigma y posible nueva disciplina que puede denominarse *dinámica empresarial*, respuesta que se centra en la necesidad de llevar a cabo un comportamiento organizativo o una función directiva en la empresa, sea cual sea su tamaño, antigüedad o actividad que la faculte, basada en el conocimiento y en la innovación, es decir, del papel relevante de su cultura innovadora (Morcillo, 2007), como motores del cambio, poner en acción los procesos estratégicos que permitan una respuesta proactiva y creadora de valor para lograr el equilibrio o la posición competitiva perdida, ante las amenazas de dicho escenario. Es por ello, que este nuevo concepto sigue la lógica analítica o la justificación del estudio de las causas provocadoras del desequilibrio económico que llevarán a cabo economistas destacados en el primer tercio del siglo XX y que concretaron con la expresión de «dinámica económica», como recoge Baumol (1951). Si en esta disciplina el objeto es el análisis económico del equilibrio del sistema en su perspectiva macroeconómica; en la *dinámica empresarial* bajo una perspectiva microeconomía o del «comportamiento administrativo», el objetivo es el análisis del equilibrio de la empresa como sistema, es decir como organización que representa un sistema sociotécnico abierto y de naturaleza compleja (Bueno, Longo-Somoza, Salvador, 2016).

En concreto, los autores anteriores presentan las dimensiones o aspectos siguientes, que construyen dicho concepto, los cuales han sido desarrollados en otros trabajos en el número monográfico de *Economía Industrial* con el mismo título de *Dinámica Empresarial* (n.º 399 de 2016):

1. Centrar el análisis en el concepto de sistema de la empresa como organización, es decir, como un «sistema sociotécnico abierto de naturaleza compleja».
2. Observar al evolución del sistema, esto es, sus estados y posiciones de equilibrio/desequilibrio y de competitividad.
3. Analizar las causas o fuerzas competitivas que cambian de estado al sistema de la empresa como organización.
4. Considerar la incorporación del concepto de «capacidad dinámica» y del modelo de aprendizaje organizativo para anticipar y responder a las anteriores fuerzas que alteran el equilibrio organizativo.
5. Definir, en suma, los procesos y los modelos de cambio que, como patrones de conducta, faciliten la dinámica empresarial para responder al reto del actual entorno complejo y turbulento.

En resumen, dichos autores proponen el siguiente concepto de *dinámica empresarial*: «Disciplina económica, como rama de la Teoría de la Organización, que estudia las causas (exógenas y endógenas) que provocan cambios en el equilibrio organizativo de la empresa como «sistema sociotécnico abierto de naturaleza compleja», así como, los modelos y procesos que faciliten, como capacidades dinámicas, hacer frente a la complejidad y turbulencia de su entorno, para lograr una posición competitiva sostenible».

En estos procesos y modelos de cambio y de adaptación hay que destacar el papel relevante que, de un lado, representan las indicadas capacidades dinámicas (Teece, 2012), concepto que se relaciona estrechamente con la concepción dada de la dinámica expuesta y en la nueva perspectiva de los microfundamentos de la moderna dirección estratégica (Molina-Azorín, 2016), además de permitir una nueva visión de la competitividad empresarial (Cepeda y Barbosa, 2016); así como, de otro lado, el que tiene la función del conocimiento tecnocientífico como recurso y capacidad en la creación e valor en la actividad económica, es decir, de capital intelectual y de la consecuente innovación en dichos procesos productivos (Bueno y Morcillo 2016). Planteamiento de importancia general para toda organización o empresa que pretenda sobrevivir y evolucionar, pero de interés capital para las nuevas empresas de base tecnológica (NEBTS) en las que la innovación en su negocio (Bueno, Merino y Murcia, 2016) y que, por extensión, debería ser el modelo de conducta de toda pyme. En este terreno, además, hay que poner el acento en el papel dinamizador que se agrega a la citada incorporación del conocimiento tecnocientífico en el proceso productivo, con la perspectiva de un «emprendimiento innovador», esto es, de la innovación en sentido amplio en la dirección empresarial.

En definitiva, hay que destacar en esta línea argumental el papel relevante de la innovación en su dimensión competitiva, es decir, como generadora de ventajas competitivas y adaptativas en las necesarias estrategias corporativas que permitan alcanzar determinado equilibrio organizativo y posición competitiva en su entorno, con el fin de defender la supervivencia y mantener el desarrollo sostenible de la empresa. Propuesta que se fundamenta en una perspectiva transformadora, creativa y evolucionista de la actividad económica de la empresa y que parte de la existencia de determinada cultura corporativa innovadora (Bueno y Morcillo, 2016).

Cultura, que se configura como un sistema complejo adaptativo en el que el «emprendimiento innovador» tiene papel relevante, como función generatriz de la necesaria *dinámica empresarial* que permitirá a la organización la supervivencia, sostenida y consolidación que persigue. En este análisis del necesario modelo de cultura como sistema de adaptación ante la complejidad del cambio es cuando surge el concepto de *ventaja adaptativa* o ventaja evolutiva, como elemento acelerador de las conocidas como «ventajas competitivas». En este sentido, hay que entender que la *ventaja adaptativa* ante la economía del conocimiento actual es un proceso evolutivo de las ventajas comparativas y de las ventajas competitivas, basado en un modelo de cultura corporativa innovadora en la que dicha ventaja actúa en el proceso de innovación como un acelerador que generará capacidades dinámicas o determinada *dinámica empresarial* para lograr ventaja antes y más duradera que sus competidores (Bueno, Longo-Somoza, Salvador, 2016).

En conclusión, la ventaja adaptativa como idea y nuevo concepto, de acuerdo con Bueno y Morcillo (2016), representa una capacidad dinámica adaptativa, por lo tanto evolutiva, que ofrece respuestas pertinentes ante los cambios y esto es lo que permitirá a la empresa seguir existiendo.

En síntesis: «la ventaja adaptativa generada por el modelo de cultura elegido será la que le permita a la empresa apropiarse, transmitir y compartir, según se mire, las ventajas o utilidad de las innovaciones antes y mejor que los competidores, con todo lo que ello implica en términos de posición competitiva y de supervivencia». Idea y concepto que puede que logre la armonía y el equilibrio para este fin.

Referencias

Baumol, W. J. (1951): *Economic Dynamics*, New York, The MacMillan Co.

Bueno, E. (2012). Conocimiento e innovación para dirigir situaciones complejas de cambio y crisis: hacia un modelo económico evolutivo-sostenible. En Micheli, J.; Medellín, E.; Hidalgo, A. (coords.).

Innovación y crisis. Trayectorias y respuestas de empresas y sectores. México: Universitat Autònoma Metropolitana Miguel Àngel Porrúa: 312-364.

Bueno, E. (2015). Como dinamizar la pyme en el entorno económico actual. Análisis de los procesos y fuerzas del cambio. *Revista de la AECA*, Especial XVII Congreso, septiembre 111: 12-14.

Bueno, E.; Longo-Somoza, M., y Salmador, M. P. (2016). Concepto, método y programa de investigación de la dinámica empresarial. *Economía Industrial* 339: 13-22.

Bueno, E.; Merino, C., y Murcia, C. (2016). Intellectual capital as strategic model to create innovation in NTBs. En: K. North y G. Varvakis (eds.). *Competitive strategies of SME's- Increasing Crisis, Resilience, Agility and Innovation in turbulent time*. Heidelberg New York, Springer Book: 93-105.

Bueno, E., y Morcillo, P. (2016). La innovación empresarial como generador de ventajas adaptativas para la sostenibilidad. Comunicación presentada en XVII Encuentro AECA, Bragança (Portugal).

Cepeda, G., y Barbosa, A. (2016). La dinámica empresarial. Capacidades dinámicas y operativas en una teoría de la competitividad. *Economía Industrial* 399: 23-32.

Molina-Azorín, J. F. (2016). La dinámica empresarial desde la integración de los microfundamentos y las capacidades dinámicas de la dirección estratégica. *Economía Industrial* 399: 33-42.

Morcillo, P. (2007). Innovación y cultura empresarial. La conexión perfecta. Madrid: Thomsom.

Streeck, W. (2009). Re-forming capitalism: Institutional change in the german political economy. Oxford & New York, Oxford University Press.

Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. *Journal of Management Studies* 49, 8: 1395-1401.

Leandro Cañibano

Cátedra UAM-Audidores Madrid de Información
Financiera Corporativa
Presidente de AECA

Reconocimiento de los pasivos contingentes en las combinaciones de negocios: una excepción a la regla general

Los pasivos contingentes

Por lo general, los pasivos contingentes no son objeto de reconocimiento contable en los estados financieros de las compañías, dada la incertidumbre que rodea a los mismos, al depender estos de sucesos futuros cuya ocurrencia está fuera del control de la entidad a la que afectan. La NIC 37: *Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes* señala que: la denominación 'pasivo contingente' se utiliza para designar a los pasivos que no cumplen los criterios necesarios para su reconocimiento¹. Por dicha razón, dichos pasi-

1 NIC 37, párrafo 12.





vos contingentes no entran a formar parte del balance y la cuenta de resultados, pero la información relativa a los mismos ha de incluirse en las notas de la memoria².

Aunque, en general, las provisiones reconocidas en los estados financieros son también de naturaleza contingente, dado que existe cierta incertidumbre sobre el importe de las correspondientes obligaciones o sobre su fecha de vencimiento, su estimación responde a criterios suficientemente fiables, por lo que sí entran a formar parte del balance y la cuenta de resultados, siempre y cuando se trate de obligaciones presentes derivadas de sucesos pasados, y para cuya cancelación resulte probable que se produzca una salida de recursos que incorporen beneficios económicos³.

Nuestro Plan General de Contabilidad⁴, resume lo anterior señalando que la empresa reconocerá como provisiones las obligaciones que cumplan los criterios de registro o reconocimiento contable establecidos en el Marco Conceptual de la Contabilidad, mientras que informará en la memoria de las cuentas anuales sobre aquellas otras obligaciones que no cumplan los antedichos criterios de reconocimiento, entre las que estarían las consideradas como contingentes.

Hasta aquí la regla general para el tratamiento contable de los pasivos contingentes pero, existe una excepción a la aplicación de la misma cuando se trata de una combinación de negocios, también contemplada en la normativa contable.

Los pasivos contingentes en las combinaciones de negocios

La NIIF 3: *Combinaciones de negocios* establece que no se aplicarán los requerimientos de la NIC 37, a los que acabamos de hacer alusión, en el caso de una combinación de negocios, estableciendo que: *En contra de la NIC 37, la adquirente reconocerá un pasivo contingente asumido en una combinación de negocios en la fecha de adquisición incluso si no es probable que vaya a requerirse una salida de recursos que incorporen beneficios económicos para liquidar la operación*⁵.

El Plan General de Contabilidad contempla idéntica excepción a la expresada por la NIIF 3 antedicha, con respecto al tratamiento contable de los pasivos contingentes en las combinaciones de negocios, estableciendo que los mismos serán reconocidos en balance⁶ aunque no sea probable que para liquidar la obligación vaya a producirse una salida de recursos que incorporen beneficios económicos; posteriormente, dichos pasivos serán dados de baja cuando se liquiden o bien sean imputados a ingresos cuando proceda⁷.

Lo anterior pone de manifiesto que, en las combinaciones de negocios, la empresa adquirente deberá reconocer contablemente en el pasivo de su balance no sólo las obligaciones estimadas sino también las de naturaleza contingente asumidas, aunque para estas últimas no sea probable la salida de recursos para concluir la operación. Por esta última razón, posteriormente se permite dar de baja los pasivos contingentes tanto cuando se liquidan como cuando no es previsible que haya de cumplirse la obligación, en cuyo caso deberán reconocerse como ingresos.

Un ejemplo frecuente: reestructuración laboral

La reestructuración laboral consecuencia de la toma de control por la empresa adquirente, en el contexto de una combinación de ne-

gocios, es un pasivo contingente que el nuevo grupo ha de asumir, al no estar reflejada con anterioridad a la citada combinación en la contabilidad de la empresa adquirida.

A este respecto, conviene recordar que en el coste de la combinación intervienen los activos recibidos menos los pasivos asumidos menos los pasivos contingentes; entre estos últimos se encontraría el coste de la reestructuración laboral. Todas las partidas serán valoradas aplicando el criterio del valor razonable. En una combinación de negocios, aparte de los activos y pasivos procedentes de las empresas intervinientes, el propio proceso de la combinación puede dar lugar al reconocimiento contable de otros activos (marcas, otros intangibles, fondo de comercio) o pasivos, entre los cuales se encontraría la Provisión para pensiones y otros compromisos similares, establecidos como consecuencia de la combinación de negocios.

El Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), en respuesta a una consulta que le fue formulada sobre el tratamiento contable de una posible reestructuración de personal tras la adquisición de un negocio⁸, en aplicación de la NRV 19^a.2.4. del PGC, establece lo siguiente:

- *En caso de que el negocio adquirido incorpore obligaciones calificadas como contingencias, la empresa adquirente las reconocerá como un pasivo por su valor razonable siempre y cuando dicho pasivo sea una obligación presente que surja de sucesos pasados.*
- *La sociedad adquirente solo reconocerá los costes de reestructuración de personal como una provisión si, en la fecha de adquisición, se cumple la definición de pasivo... y ha desarrollado un plan formal detallado para la reestructuración.*
- *En caso contrario, los costes asociados con la reestructuración se reconocerán como gasto tras la combinación y en el momento en que se incurra en ellos.*

Conforme a lo anterior, el ICAC, como intérprete de lo dispuesto por el PGC, establece que el coste de una reestructuración laboral afecta al negocio adquirido, es un componente del coste de la combinación de negocios que debe ser reconocido como provisión en la fecha de adquisición, y sólo cuando no cumpla los requisitos exigidos a un pasivo de tal naturaleza, deberá ser contabilizado como gasto tras la combinación.

Queda claro por tanto que los pasivos contingentes deben ser reconocidos contablemente en el ámbito de una combinación de negocios y que el coste de una reestructuración laboral asumido por el grupo resultante da lugar a un pasivo de tal naturaleza.

Algunos casos concretos

Dadas las múltiples combinaciones de negocios que se han producido últimamente en el sector bancario, no resulta difícil encontrar casos de reestructuraciones laborales que han dado lugar a pasivos contingentes, reconocidos con ocasión de alguna combinación de negocios en las que entidades de esta naturaleza han intervenido.

- Banco Sabadell adquirió Banco CAM e incorporó sus activos y pasivos en sus cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2012. Ello supuso una reducción de plantilla de unas 2.200 personas. Entre los pasivos incorporados se encontraba una provisión por costes de reestructuración de 809 millones de euros, cuya dotación fue realizada con cargo a reservas, en el contexto de la combinación de negocios con Banco CAM.⁹

² NIC 37, párrafo 28.

³ NIC 37, párrafo 23.

⁴ PGC – NRV 15^a Provisiones y contingencias.

⁵ NIIF 3, párrafo 23.

⁶ PGC – NRV 19^a Combinaciones de negocios, 2.4.c) 7.

⁷ PGC – NRV19^a, 2.9.a).

⁸ BOICAC nº 88/2011, Consulta 2: 187-188.

⁹ Cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2012 de Banco Sabadell, *Memo-ria*, nota 2: 171-172.

- CaixaBank adquiriu Banca Cívica e incorporo sus activos y pasivos en sus cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2012. Entre los pasivos incorporados se encontraba la partida Fondos para pensiones y obligaciones similares por importe de 705 millones de euros, cuya dotación fue realizada con cargo al patrimonio neto (reservas), en el contexto de la combinación de negocios con Banca Cívica¹⁰.
- Unicaja Banco adquiriu a Banco CEISS¹¹ e incorporó a sus activos y pasivos en sus cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2014. Entre los pasivos incorporados se encontraba la partida Fondo pensiones y obligaciones similares por importe de 138 millones de euros, cuya dotación fue realizada con cargo a reservas, en el contexto de la combinación de negocios con Banco CEISS¹².
- CaixaBank adquiriu Barclays Bank e incorporó sus activos y pasivos en sus cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2015. Entre los pasivos incorporados se encontraba la partida Fondos para pensiones y obligaciones similares por importe por importe de 296 millones de euros, cuya dotación fue realizada con cargo a reservas, en el contexto de la combinación de negocios con Barclays Bank¹³.

A modo de conclusión

Las combinaciones de negocios son contempladas por la regulación contable como un buen momento de 'poner el contador a cero', es decir, de aplicar el criterio de valor razonable a los activos adquiridos y pasivos asumidos, estuvieran o no previamente contabilizados en la sociedad adquirida. Así surgen intangibles no reconocidos entre los activos y provisiones no reconocidas entre los pasivos y, por diferencia, entre el coste de la combinación de negocios y los activos adquiridos menos los pasivos asumidos, el fondo de comercio.

Sirvan las breves líneas anteriores como llamada de atención sobre la flexibilidad de las normas contables, cuando se trata de su aplicación a las combinaciones de negocios.

Maria João Cardoso Vieira Machado

Professora Auxiliar do Departamento de Contabilidade
Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)
Investigadora da BRU-IUL

Novos desafios para a contabilidade de gestão: sistemas de informação para empresas *Lean*

1 Introdução

Na década de 80 do século XX, através de um projeto de investigação do Massachusetts Institute of Technology sobre a indústria automobilística mundial, foi identificada uma nova filosofia de gestão denominada pensamento *lean*. Esta filosofia visa a melhoria contínua através da redução dos desperdícios e do aumento do valor para o cliente e foi encontrada em empresas japonesas que utilizavam diversos instrumentos de eliminação de desperdícios, baseados no modelo de produção da Toyota. Esta investigação revelou

que a Toyota tinha desenvolvido um superior paradigma de gestão nas principais dimensões do negócio (Womack e Jones, 2003): desenvolvimento de novos produtos; produção; relacionamento com os clientes e fornecedores.

O adequado funcionamento das empresas *Lean* exige um corpo teórico de conhecimentos de contabilidade de gestão que incorpore todas as técnicas utilizadas pelas empresas (Kennedy e Widenner, 2008).

2 Características das empresas *lean*

Não existe um corpo teórico estabilizado que caracterize este tipo de empresas, no entanto existe um conjunto de instrumentos utilizados por todas elas, nomeadamente: *target costing*; *kaizen costing*; *just-in-time*.

Os construtores Japoneses de automóveis utilizam um sistema de gestão total de custos, o qual abrange a totalidade do ciclo de vida dos automóveis e assenta em dois pilares fundamentais (Monden e Hamada, 1991): o *target costing* — sistema de gestão de custos utilizado na fase de conceção de um novo produto; o *kaizen costing* — sistema de gestão de custos utilizado na fase de fabricação de um produto já existente.

O *kaizen costing* é uma filosofia de redução de custos na fase de produção e de entrega dos produtos ou serviços, sem alterar a sua conceção, funcionalidade e qualidade. A palavra japonesa *kaizen* significa melhoria contínua, conseguida através de pequenas melhorias nos processos, ao invés de alterações radicais. Este método de redução de custos apresenta as seguintes características (Cooper, 1996):

- Exige a definição de objetivos de redução de custos, os quais são conseguidos através da otimização dos processos de fabrico e das operações.
- Exige um sistema de contabilidade de gestão eficiente que permita analisar a evolução contínua dos custos, de forma a avaliar a execução do objetivo definido.
- Associado ao *kaizen* está o *employee empowerment*, uma vez que se considera que são os trabalhadores que têm melhor conhecimento dos processos. Estes são incentivados a apresentarem soluções para melhorar os processos de fabrico e entrega dos produtos, sendo recompensados pela redução de custos conseguida pelo grupo, promovendo assim o trabalho de equipa.

Os investigadores descobriram também que as empresas japonesas de sucesso utilizam uma metodologia de *pricing* baseada no mercado e não no custo, a qual é operacionalizada através das seguintes fases (Cooper, 1996):

- Quando a empresa decide lançar um novo produto, iniciam-se extensivas pesquisas de mercado com o objetivo de determinar a relação ideal entre as três variáveis essenciais para o cliente: funcionalidade; qualidade; preço. Desta primeira fase resulta o *target price*.
- Depois de determinado o preço que o mercado está disposto a pagar por um produto com determinadas características de funcionalidade e qualidade, deduz-se a margem de lucro pretendida pela empresa e obtém-se o custo objetivo (*target cost*), o qual indica o custo máximo que a empresa pode ter com o produto.
- Determina-se o custo previsto para o produto e compara-se com o *target cost*. Se o custo previsto exceder o *target cost* passa-se à fase seguinte: utilizar técnicas de engenharia de va-

10 Cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2012 de CaixaBank, *Memoria*, nota 7: 104 y nota 24: 180.

11 Banco Caja España de Inversiones, Salamanca y Soria.

12 Cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2014 de Unicaja Banco, *Memoria*, notas 1 y 2: 9 y nota 17: 108.

13 Cuentas consolidadas a 31 de diciembre de 2015 de CaixaBank, *Memoria*, nota 7: 176-177 y nota 24: 254.





lor para reduzir o custo de produção, mantendo o valor percebido pelo cliente (funcionalidade e qualidade).

O *just-in-time* (JIT) é uma filosofia de gestão que assenta em três pilares (Kalagnanam e Lindsay, 1998): sistema de produção *pull*; Uma nova filosofia de gestão de qualidade: «doing things right the very first time» (Kalagnanam e Lindsay, 1998:4); eliminação contínua do desperdício.

O sistema de produção *pull* é identificado por diversos autores através das seguintes características (Cobb, 1992; Selto et al., 1995; Fullerton e McWatters, 2002):

- Visa flexibilizar a empresa às necessidades particulares de cada cliente. O sistema de produção é puxado (*pull*) pelo cliente e não empurrado pela produção (*push*). Esta abordagem é oposta ao objetivo de produzir em massa para stock, para o caso de vir a ser necessário para satisfazer eventuais clientes (*just-in-case*).
- Os inventários são indesejáveis e devem ser eliminados. Este sistema de produção tem impacto sobre toda a cadeia de valor do produto: só se produz a tempo de vender; só se compra a fornecedores a tempo de produzir. A sinalização de todo o processo de produção e de encomenda a fornecedores é realizado visualmente através de um sistema de cartões (*kanban*).
- A filosofia JIT defende a existência de um reduzido número de fornecedores, com compromissos assumidos em termos de qualidade e prazos de entrega e com contratos válidos para longos períodos. Estes fornecedores são certificados após uma cuidadosa seleção que assegure a manutenção das relações de fornecimento de forma ininterrupta. A base da relação é a confiança, cooperação e compromisso mútuo.

Relativamente à filosofia de qualidade associada ao JIT, o objetivo é produzir com qualidade na origem e não através de inspeções, as quais originam elevados custos para a empresa (Foster e Horngren, 1987). Produzir bem à primeira vez é essencial para diminuir o *rework* (Cobb, 1991).

A filosofia JIT pretende ainda a eliminação contínua do desperdício de toda a cadeia de valor (Cobb, 1991; Selto et al., 1995; Hoque, 2000), o que exige diversos procedimentos:

- O envolvimento dos trabalhadores é um aspeto central desta filosofia, estes são vistos como um ativo intelectual capaz de melhorar o fluxo de valor para os clientes. A empresa não pode estar dependente dos gestores para gerarem ideias que permitam a redução contínua do desperdício, este tem de ser um objetivo permanente de todos os trabalhadores.
- Outro elemento fundamental da filosofia JIT é a gestão das atividades. Com o sistema de produção *pull* as atividades só são desenvolvidas por exigência da encomenda do cliente. A filosofia JIT exige que seja avaliado o valor de cada atividade na ótica do cliente. Maskell e Baggaley (2006) identificam dois tipos de desperdício: muda tipo I ou o desperdício necessário, constituído pelas atividades sem valor, na ótica do cliente, mas que têm de ser realizadas; muda tipo II ou puro desperdício, constituído por atividades totalmente dispensáveis que devem ser eliminadas.
- A produção é organizada em células —um conjunto de máquinas e trabalhadores, fisicamente agrupados. Os equipamentos são dispostos numa sequência que traduz os passos do processo de transformação. Os trabalhadores são treinados para serem capazes de desenvolver todas as atividades dentro da célula. As células permitem fabricar o produto com o mínimo de desperdício em termos de manuseamento das matérias e produtos intermédios.

3 Conclusão

Kennedy e Widener (2008) concluíram que não existe um corpo teórico de contabilidade de gestão que incorpore todas as técnicas utilizadas pelas empresas *Lean*. Os estudos posteriormente realizados provam que os métodos de contabilidade de gestão continuam desajustados às necessidades das empresas que utilizam a filosofia de gestão *Lean* (Fullerton et al., 2013, 2014).

Para que se utilize todo o potencial da filosofia *lean*, é necessário que esta seja aplicada em todos os sistemas da organização, nomeadamente no sistema contabilístico. Só um sistema de contabilidade de gestão adequado a empresas *Lean* permite tomar decisões que aumentam o desempenho da empresa (Fullerton et al., 2014). Estas conclusões tornam relevante analisar se métodos mais recentes de contabilidade de gestão, como o *activity based costing* e o *balanced scorecard*, são convergentes com a filosofia de gestão *lean*.

Numa primeira análise, a valoração dos produtos através do *activity based costing* e os objetivos de gestão *lean* parecem ser compatíveis, pois este método considera custos dos produtos os custos associados a cada uma das atividades responsáveis por criar valor ao produto (Rosa e Machado, 2013). No entanto o *activity-based costing* apresenta duas características divergentes com a filosofia *lean*: relaciona os custos industriais com a produção e não com as vendas, promovendo assim a valoração dos inventários finais; preocupa-se com uma melhor repartição dos custos indiretos e não com a sua eliminação. Estes procedimentos são contrários à filosofia *lean* na medida em que o seu objetivo é valorar toda a cadeia de valor de uma encomenda, ignorando a produção accidental de inventários e a alocação dos custos indiretos (Fullerton et al., 2013).

A avaliação do desempenho em empresas *Lean* deve incidir sobre três pilares: a célula de trabalho; a cadeia de valor; a gestão visual (Rosa e Machado, 2013). São muitas as convergências entre o *balanced scorecard* e a filosofia de gestão *lean*: defendem a ligação entre objetivos estratégicos e operacionais, sendo criadas medidas e metas para os atingir; consideram indicadores financeiros e operacionais, com particular ênfase nos últimos; colocam o foco no longo prazo; partilham o objetivo de comunicar a estratégia a todos os elementos da organização; exigem o forte envolvimento da gestão de topo. Como divergências entre o *balanced scorecard* e a filosofia de gestão *lean* podem apresentar-se as seguintes: a avaliação de desempenho *lean* obriga a um detalhe por cadeia de valor e por célula de trabalho, substituindo a lógica departamental por uma lógica celular; a avaliação do desempenho *lean* é disponibilizada e controlada através de imagens disponíveis no próprio posto de trabalho. No entanto nenhuma destas divergências parece ser completamente incompatível, pelo que se sugere que o *Balanced Scorecard* pode ser um instrumento de avaliação do desempenho e de gestão estratégica adequado para empresas *lean*, desde que adaptado às novas necessidades impostas por essa filosofia de gestão.

Referências

- Cobb, I. (1991). Understanding and working with JIT. *Management Accounting*, Feb: 44-46.
- Cobb, I. (1992). JIT and the management accountant, *Management Accounting*, Feb: 42-44.
- Cooper, R. (1996). Look out management accountants. *Management Accounting*, May: 20-26.
- Foster, G., e Horngren, T. (1987). JIT: cost accounting and cost management issues. *Management Accounting*, Jun: 19-25.
- Fullerton, R., e McWatters, C. (2002). The role of performance measures and incentive systems in relation to the degree of JIT implementation». *Accounting, Organizations and Society* 27(8): 711-735.

Fullerton, R.; Kennedy, F., e Widener, S. (2013). Management accounting and control practices in a lean manufacturing environment. *Accounting, Organizations and Society* 38 (1): 50-71.

Fullerton, R.; Kennedy, F., e Widener, S. (2014). Lean manufacturing and firm performance: The incremental contribution of lean management accounting practices. *Journal of Operations Management* 38 (1): 414-428.

Hoque, Z. (2000). JIT production, automation, cost allocation practices and importance of cost information: an empirical investigation in New Zealand based manufacturing organizations. *British Accounting Review* 32(2): 133-159.

Kalagnanam, S., e Lindsay, R. (1998). The use of organic models of control in JIT firms: generalising Woodward's findings to modern manufacturing practices. *Accounting Organizations and Society* 24 (1): 1-30.

Kennedy, F., e Widener, S. (2008). A control framework: insights from evidence on lean accounting. *Management Accounting Research* 19 (4): 301-323.

Maskell, B., e Baggaley, B. (2006). Lean accounting: what's it all about?. *Target Magazine* 1: 35-43.

Monden, Y., e Hamada, K. (1991). Target Costing and Kaizen Costing in Japanese Automobile Companies. *Journal of Management Accounting Research* 3 (1): 16-34.

Selto, F.; Renner, C., e Young, M. (1995). Assessing the organizational fit of a JIT manufacturing systems: testing selection, interaction and systems models of contingency theory. *Accounting, Organizations and Society* 20 (7): 665-684.

Rosa, A., e Machado, M. (2013). Lean Accounting: accounting contribution for lean management philosophy, Tourism & Management Studies, Special Issue, n.º 3: 886-895.

Womack, J., e Jones, D. (2003). Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation. Free Press, New York.

Francisco Carreira

Pedro Pardal

Paula Heliodoro

Escola Superior de Ciências Empresariais
do Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal

A avaliação de Projetos de Investimento em Entidades do Setor Social

Introdução

As organizações têm no seu âmbito de atividade diferentes finalidades. Se o setor empresarial tem como principal objetivo a criação de valor financeiro para os seus investidores, muitas entidades de cariz social (públicas ou privadas) realizam investimentos com uma finalidade não financeira. Muitas destas entidades beneficiam de apoios públicos e privados para realizarem um determinado investimento ou prosseguirem com as suas atividades. A medição clássica de retorno de um investimento utiliza o valor atual líquido (VAL) ou a taxa interna de rentabilidade (TIR) baseada no meios libertos do projeto e torna-se difícil de aplicar quando os resultados desse projeto, assentam mais no impacto social (valor social), do que na obtenção de rendimentos financeiros. No início deste século começa a ser desenvolvida uma medida de performance alternativa que permita mensurar o impacto de um projeto social, sendo atualmente essa medida conhecida por Social Return On Invest-

ment (SROI)¹. O SROI é um indicador que relaciona o valor monetário dos benefícios (sociais, económicos, ambientais) gerados pelo projeto, com o valor do investimento (NEF, 2008). Contudo, a obtenção do valor dos benefícios implica um plano estratégico de impactos do projeto, pelo que a metodologia SROI é muito mais que apenas um mero indicador. No guia da New Economics Foundation (NEF) de 2008, a análise SROI é definida como o processo de compreensão, mensuração e reporte do valor social, ambiental e económico que é criado por uma organização. Refere, ainda, a NEF (2008) que o SROI pode ser utilizado por organizações do terceiro setor ou outras que criam valor social, como um instrumento de gestão, que detalha e monitoriza o impacto das projeções, melhora a performance, informa sobre os gastos associados e evidencia o valor criado para projetos submetidos a concurso para apoio.

Em 2005, na SROI Network, constituída por um conjunto de entidades interessadas no desenvolvimento da metodologia, é definido um manual de princípios para a aplicação do SROI. Diversos guias de implementação foram publicados e o SROI tem emergido como o instrumento preferencial para medir os impactos e resultados de projetos em entidades de cariz social, expandindo-se como um produto global para além do Reino Unido e Estados Unidos da América (Millar e Hall, 2013). Em Portugal, a metodologia já se encontra em aplicação, tendo sido apresentados vários casos práticos na «Conferência Internacional Impacto Social 2013»², como são exemplos, o «Projeto: Unidades Móveis de Apoio ao Domicílio» da Fundação do Gil ou o «Projeto: Mais um Passo» da Associação Passo a Passo (Ei Montepio, 2013).

Metodologia SROI

De acordo com o guia de implementação da SROI Network de 2012, a metodologia de elaboração de um plano para determinar o retorno de um investimento social deve seguir seis etapas: (1) Definir o âmbito e identificar os parceiros (*stakeholders*); (2) Mapear os resultados; (3) Valorizar os resultados; (4) Determinar o impacto; (5) Calcular o SROI; e (6) Reporte e controlo dos resultados. Estas etapas permitem que, para além do cálculo do SROI, todos os impactos e resultados sociais sejam mapeados, ajudando na legitimação do projeto e monitorização do mesmo. Tendo por base o guia da SROI Network (2012) detalha-se de seguida as etapas para implementação da análise SROI:

(1) Definir o âmbito e identificar parceiros:

Em primeiro lugar é importante definir o âmbito da análise que se pretende fazer através do SROI. Por exemplo, a apresentação do SROI pode ser efetuada no sentido de concorrer a apoios ou a legitimar perante parceiros ou perante a comunidade, o valor social das suas atividades. De forma a definir os limites inerentes ao âmbito da análise deve-se ter em conta factores como: demonstrar que o projeto se insere nos objetivos gerais da organização; que recursos existem e/ou são necessários (e.g., recursos humanos, capital); qual o conjunto de atividades da organização que são afetadas; qual o período necessário para a intervenção; ou, se a análise SROI assenta numa projeção futura ou numa avaliação das atividades decorridas.

Após definir o âmbito, deve-se identificar os *stakeholders*, nomeadamente o público ou organizações que são afetadas ou afetam, positivamente ou negativamente, o projeto. Por exemplo, uma au-

1 Em projectos com impacto essencialmente de cariz ambiental, o indicador costuma designar-se de Sustainable Return On Investment.

2 A conferência foi uma iniciativa da Cooperativa António Sérgio para a Economia Social (CASES) e da Fundação Montepio, as quais juntamente com a consultora 4Shared têm sido entidades impulsionadoras da adoção da metodologia SROI em Portugal.





tarquia financia uma determinada associação cujo objetivo é distribuir refeições a sem-abrigo, pelo que se a associação pretender calcular o SROI deve incluir a autarquia e o público sem-abrigo como principais *stakeholders*. Após a identificação dos intervenientes no projeto, deve-se determinar a forma como estes são afectados (mudança), o que permitirá posteriormente identificar e valorizar os diferentes impactos. Outro aspeto importante na definição inicial da análise SROI prende-se com a importância de envolver os *stakeholders* seleccionados, recolhendo as suas contribuições para o processo.

(2) Mapear os resultados:

Denominado «mapa de impactos» esta fase consiste em mapear para cada *stakeholder* a interacção entre *inputs*, *outputs* e *outcomes* (resultados). Os *inputs* representam aquilo que cada interveniente contribui para o projeto, os quais sempre que se aplique devem ser valorizados e representarão o investimento. No exemplo anterior, a autarquia contribui com financiamento e a associação com tempo e recursos. Já os *outputs* representam as atividades que decorrem do projeto, como a distribuição de refeições. Por fim, os *outcomes* são os resultados ou impactos decorrentes das intervenções efectuadas (*outputs*). No caso dos sem-abrigo, e a título de exemplo, a intervenção levará a que estes passem a estar melhor nutridos e usem menos os serviços de saúde.

(3) Valorizar os resultados:

Uma terceira fase passa por quantificar o impacto de cada um dos resultados identificados na etapa anterior. Para a valorização devem ser identificados indicadores que sejam mensuráveis e facilmente compreendidos e aceites pelos diversos *stakeholders*. Esses indicadores devem ser mensuráveis, pelo que se deve identificar a fonte dessa informação (e.g., questionário, dados estatísticos), a duração do impacto e a tipologia e fonte do indicador financeiro associado à mudança. Dando continuação ao exemplo, pode-se definir como indicador o «menor número de sem-abrigo a recorrer a serviços de saúde». Garantida a forma de obtenção da informação e a o nível de mudança nas ocorrências, estas devem ser quantificadas. Imaginando que se espera uma diminuição de 50 ocorrências ao ano e que de acordo com informação do serviço nacional de saúde, cada consulta tem um custo interno de 30€, pode quantificar-se o benefício deste resultado em 1.500€/ano, ou seja, este benefício representa uma poupança gerada nos serviços de saúde públicos em virtude da atividade da associação exemplificada. Desta forma, o mapeamento da quantificação de todos os *outcomes* de acordo com a análise SROI permite uma estimativa monetária de todos os benefícios decorrentes do desenvolvimento de uma atividade de cariz social.

(4) Determinar o impacto:

De acordo com a SROI Network (2012), a quantificação do benefício, ou determinação do impacto, deve ter em linha de atenção três factores de desconto. Neste sentido, deve ajustar-se ao valor de benefício gerado, a percentagem do resultado que ocorreria sem a atividade da organização/projeto em análise, a percentagem da mudança atribuível a outras entidades, e a percentagem de diminuição dos impactos ao longo dos anos em análise. Assim, no nosso caso e tendo como exemplo que 10% do resultado poderia ser atribuível a outras iniciativas, o valor do benefício gerado pela associação seria de 1.350€, em vez de 1.500€. Este ajuste deve ser feito para todos os resultados esperados, e a sua inclusão na análise, representa uma maior credibilização do SROI calculado.

(5) Calcular o SROI:

Tal como referido, o SROI é um indicador (rácio) que permite a avaliação de um projeto/atividade de uma entidade de cariz social re-

lacionando o valor dos benefícios gerados (valor dos *outcomes*) com o valor do investimento necessário (valor dos *inputs*). O cálculo do SROI assenta em projeções para o horizonte temporal em análise, sendo importante definir uma taxa de desconto para esta tipologia de projetos. Segundo a SROI Network (2012) este é um assunto controverso que continua em discussão e sobre investigação, sendo normalmente utilizada a taxa de referência para o setor público. Aplicando a taxa de desconto para os diferentes anos podemos obter em soma, o valor atualizado de todos os benefícios esperados. Comparando este com o valor atualizado do investimento, o SROI pode ser representado pelo seguinte rácio:

$$\text{SROI} = \frac{\text{VA dos Benefícios (outcomes)}}{\text{VA do Investimento (Inputs)}}$$

Assim, a obtenção por exemplo de um SROI de 3, significa que por cada euro investido são gerados três euros de valor social. Desta forma o rácio SROI, para além de evidenciar o nível de impacto do projeto na sociedade, permite igualmente hierarquizar diferentes projetos que se apresentem a concurso para apoios financeiros. É possível igualmente calcular um VAL do projecto social que decorre da diferença entre o VA dos benefícios e o VA do investimento. É ainda aconselhável efetuar uma análise de sensibilidade do projeto aos principais pressupostos, por exemplo através da variação das estimativas dos factores de desconto identificados na etapa 4 ou da variação das quantidades atribuíveis aos *outcomes*.

(6) Reporte e controlo dos resultados:

A última etapa consiste numa fase posterior à análise SROI que foi efetuada e releva a importância de reporte dos aspetos quantitativos, qualitativos e financeiros, que sejam materialmente importantes para evidenciar, aos *stakeholders*, a forma como se chegou ao valor do SROI. A entidade promotora deve, assim, adotar a forma de reporte que melhor satisfaça as expectativas dos parceiros, sendo exemplos, a divulgação através do seu sítio institucional na internet, a divulgação através de uma apresentação presencial, ou a elaboração e entrega de relatórios do projecto. Por fim, é importante a monitorização dos resultados e validar a mudança esperada. A validação e disseminação dos resultados é fundamental para um processo de melhoria continua e na maximização do seu valor social no futuro.

Considerações Finais

O indicador SROI revela-se uma alternativa para a avaliação de projetos de investimento de cariz social, permitindo aferir sobre a viabilidade dos mesmos em organizações que não têm como objetivo o lucro e por regra não geram rendimentos próprios que sejam superiores às suas despesas e necessidades de investimento. Contudo, o SROI não se resume a um indicador, mas contempla uma análise mais completa, que permite, entre outros aspetos (NEF, 2008): uma compreensão da criação de valor a três níveis (social, ambiental e económico); estimular a *accountability*, sendo que ao providenciar a mensuração do valor criado e a história que suporta a obtenção dessa mensuração, contribui para uma maior transparência; e permite incentivar a gestão estratégica, contribuindo para o planeamento, avaliação e monitorização destas atividades e do seu impacto na criação de valor social.

Contudo e apesar de reconhecida a relevância da metodologia, algumas limitações são apontadas, essencialmente que respeita ao excessivo enfoque na monetização, o que pode limitar o uso de indicadores qualitativos mais apropriados (Arvidson *et al.*, 2010; Millar e Hall, 2013). Em investigações recentes à aplicação do SROI no setor da saúde identificou-se uma crescente utilização da metodologia desde 2005 (Banke-Thomas *et al.*, 2015), mas que por razões de conhecimento e barreiras ideológicas muitas entidades continuam a subvalorizar e a não usar

este importante instrumento de mensuração de valor social (Millar e Hall, 2013).

Referências

Arvidson, M.; Lyon, F.; McKay, S., e Moro, D. (2010). The Ambitions and Challenges of SROI. *Third Sector Research Centre*, Working Paper 49, University of Birmingham.

Banke-Thomas, A.; Madaj, B.; Charles, A., e Broek, N. (2015). Social Return On Investment (SROI) Methodology to Account for Value for Money of Public Health Interventions: A Systematic Review. *BMC Public Health* 15: 1-14.

Montepio, E. (2013). Como Calcular e Introduzir o SROI na Sua Organização? *Academia Solidário*, disponível em http://ei.montepio.pt/assets/Academia_Solidario_Como-calculare-introduzir-o-SROI-na-sua-organizacao.pdf.

Millar, R., e Hall, K. (2013). Social Return On Investment (SROI) and Performance Measurement: The Opportunities and Barriers for Social Enterprises in Health and Social Care. *Public Management Review* 15 (6): 923-941.

New Economics Foundation (NEF) (2008). Measuring Value: A Guide to Social Return On Investment (SROI), 2.ª Edição, Reino Unido.

The SROI Network (2012). A Guide to Social Return On Investment, 2ª Edição, Janeiro de 2012.

Conceição Castro

Instituto Politécnico do Porto

Turismo: competitividade e impacto no crescimento económico em Espanha e Portugal

Introdução

O turismo pode desempenhar um papel importante para o desenvolvimento sustentável (Webster e Ivanov, 2014), criando oportunidades de emprego, rendimento e crescimento económico. De acordo com a Organização Mundial do Comércio o turismo será a atividade mais importante a nível mundial em 2020. Em tempos de crise este setor é um motor económico vital para a ultrapassar e gerar crescimento.

Na literatura económica o reconhecimento de que o sector do turismo tem um impacto positivo no crescimento económico é conhecida como *Tourism-led economic growth hypothesis*. Esta hipótese, desenvolvido por Shan e Wilson (2001), resultada da *Export-led growth hypothesis* em que o crescimento económico pode ser promovido pela expansão das exportações, através da melhoria da eficiência na afetação de recursos, o aumento do investimento e de receitas internacionais. As receitas internacionais contribuem para financiar importações de bens de capital para produzir outros bens e serviços, sem a correspondente deterioração da balança corrente, promovendo o crescimento económico (McKinnon, 1964; Balaguer and Cantavella-Jordá, 2002). A crescente concorrência internacional pode conduzir a uma afetação mais eficiente de recursos, aumentar o investimento em infraestruturas e em capital humano, indutores de crescimento económico (Tiwari, 2011). O setor tem uma grande capacidade gerar emprego, produção e receitas fiscais. É um fator de difusão de conhecimento, tecnologia e fomenta a pesquisa e desenvolvimento. O turismo também contribuiu para o desenvolvimento de outras atividades económicas através de efeitos diretos e indiretos. Na verdade, além dos efeitos no sec-

tor do turismo, como alojamento, restauração, transporte e recreação, afeta a maioria dos setores da economia. Como Eeckels *et al.* (2012) referem, promove o emprego, reduzindo a emigração, dinamiza o setor empresarial, gera rendimento pelo efeito multiplicador, melhora o padrão de vida das pessoas e as contas públicas através de receitas fiscais que gera.

Webster e Ivanov (2014) consideram que quanto mais competitivo é um destino turístico, maior a capacidade de atrair turistas, gerar um aumento no rendimento através deste setor, o que irá aumentar a produção e o crescimento económico.

Nos pontos seguintes analisa-se a competitividade do setor turístico e o contributo deste para o crescimento económico em Espanha e Portugal.

O setor do turismo em Espanha e Portugal

O turismo é um setor estratégico quer no presente quer no futuro das economias espanhola e portuguesa. O turismo tem uma maior importância para a economia, emprego, exportações e investimento nestes países da Península Ibérica do que no resto da Europa e mesmo no mundo. Espanha é o 3º país mais visitado no mundo e, em 2015, o contributo direto do setor para o PIB espanhol é de 5,8%, total de 16%, e 5,2% para o emprego direto. Nas exportações, avaliadas através dos gastos dos visitantes, o contributo é de 15,6% face ao total das exportações (WTTC, 2016a). Para a economia portuguesa, o turismo representa uma parcela superior da atividade económica, contribuindo diretamente para o PIB em 6,4% e total em 16,4%. O sector é também responsável por empregar diretamente 7,9% da população ativa e por 19,3% das exportações (WTTC, 2016b).

Espanha recebeu 107,5 milhões de hóspedes em 2014, o sétuplo dos recebidos em Portugal. No entanto, o dinamismo do setor face ao ano anterior foi muito superior em Portugal: o número de hóspedes registou um crescimento de 12,6%, resultado do crescimento mais acentuado no número de hóspedes estrangeiros, contra 5,8% em Espanha (Quadro 1). Também nas dormidas a situação é mais favorável para Portugal, com um crescimento de 11,6% (3,2% em Espanha). Relativamente à taxa de ocupação observase uma maior predominância de Espanha (59,2%) face a Portugal (45,7%), com igual crescimento face ao ano anterior, bem como para o RevPar – Rendimento médio por quarto disponível, mas também com um crescimento mais acentuado em Portugal face ao ano anterior.

Quadro 1
Indicadores do turismo, 2014

	Espanha		Portugal	
	Número	Variação %	Número	Variação %
Hóspedes	107.545.009	5,8	17.902.297	12,6
Residentes	55.185.879	6,4	8.213.985	9,5
Não residentes	52.359.130	5,1	9.688.312	15,3
Dormidas em estabelecimentos hoteleiros	295.260.630	3,2	47.450.257	11,6
Residentes	104.729.889	4,1	14.400.193	13,5
Não residentes	190.530.741	2,8	33.050.064	10,8
Taxa de ocupação de quartos (%)	59,2	2 pp	45,7	2 pp
RevPar (€)	44,0	7,0	34,5	8,5

Fonte: Eurostat





Contributo do turismo para o crescimento económico e a competitividade do setor

Ivanov e Webster (2007, 2013) propõem uma metodologia para avaliar o contributo do turismo para o crescimento económico,

$$g_t = \frac{\frac{y_{t(o)}^T + \sum_{i \neq T} y_{t(o)}^i}{N_t} - \frac{y_{t-1(o)}^T + \sum_{i \neq T} y_{t-1(o)}^i}{N_{t-1}}}{\frac{Y_{t-1(o)}}{N_{t-1}}} * 100 = \underbrace{\frac{y_{t(o)}^T}{N_t} - \frac{y_{t-1(o)}^T}{N_{t-1}}}_{\text{Contributo do turismo para o crescimento económico } g_t^T} * 100 + \underbrace{\frac{\sum_{i \neq T} y_{t(o)}^i}{N_t} - \frac{\sum_{i \neq T} y_{t-1(o)}^i}{N_{t-1}}}_{\text{Contributo das restantes atividades para o crescimento económico } g_t^{i \neq T}} * 100 \quad [2]$$

N representa a população, t o período e o ano base.

g_t^T (equação [2]) avalia o contributo do turismo para o crescimento económico e reflete o impacto direto do turismo no crescimento económico, enquanto os efeitos indiretos e induzidos são considerados efeitos diretos das outras indústrias e, portanto, estão incluídos em $g_t^{i \neq T}$ (Ivanov e Webster, 2007).

A atividade do turismo é avaliada pelo Valor Acrescentado Bruto (VAB) das atividades de alojamento e restauração. De forma a manter a coerência de variáveis utilizadas, avalia-se o crescimento económico a partir do VAB *per capita* a preços constantes. O VAB do turismo e da economia em volume ligados em cadeia (2010) e a população foram obtidos a partir da base de dados Eurostat.

O quadro 2 evidencia o contributo do turismo para o crescimento económico interno para Espanha e Portugal.

Em Espanha, em termos médios, no período 2000-2013, o VAB *per capita* a preços constantes aumentou 0,64%, mas o turismo contribui negativamente para o crescimento económico em 0,05%. Desde 2005 que esta atividade não constitui um motor de crescimento económico, apesar de desde o início da Grande Recessão as restantes atividades económicas contribuíram negativamente muito mais do que o turismo para a recessão vivida, uma vez que o decréscimo da atividade económica se verificou a uma taxa média de 1,6% no período 2008-2013, tendo o turismo contribuído negativamente apenas em 0,12%. Em 2009, fruto da crise económica

a partir da desagregação das atividades económicas em atividades turísticas (y^T) e restantes atividades económicas ($\sum_{i \neq T} y^i$), onde y representa a produção (PIB), T o setor do turismo e i os restantes setores. O crescimento económico, avaliado pela taxa de crescimento real do PIB *per capita* em termos anuais (g_t), resulta do contributo do turismo (g_t^T) e das restantes atividades económicas ($g_t^{i \neq T}$).

ca internacional o crescimento económico espanhol foi de -4,2%, tendo as atividades turísticas contribuído em -0,29% para este decréscimo.

Em Portugal, no período em análise, o VAB *per capita* cresceu, em termos médios, 0,34% e o turismo contribui positivamente para o crescimento económico interno em 0,01%. Há três subperíodos em que o contributo do turismo para o crescimento económico foi negativo (2002-2003; 2008; 2011-2012) e, com exceção de 2002 e 2008, a *performance* económica global também foi desfavorável. Em 2002 e 2008, apesar do crescimento económico positivo, mas muito reduzido, o turismo teve um contributo negativo de 0,13% e 0,15%, resultado da insegurança vivida na sequência dos atentados de 11 de Setembro de 2001, e da deterioração da conjuntura nacional e internacional quer em 2002-2003 quer em 2008. Nos anos de 2003, 2011 e 2012, o VAB total *per capita* diminuiu, mas as restantes atividades económicas contribuíram muito mais do que o turismo para a recessão vivida, uma vez que o decréscimo da atividade económica global foi superior ao contributo negativo do turismo.

Nos restantes anos, o contributo do turismo foi sempre positivo. Em 2013, apesar da *performance* global negativa o turismo impulsionou a economia portuguesa em 0,024%.

Apesar do turismo ter, no período considerado, um contributo positivo para o crescimento económico português comparativamente ao espanhol, a competitividade do turismo, avaliada pelo Índice de

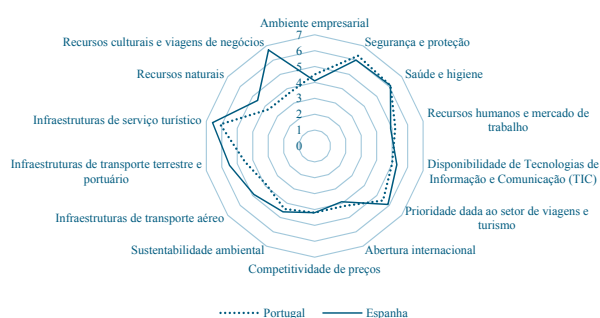
Quadro 2
Contributo do turismo para o crescimento económico, Espanha e Portugal (%)

Espanha	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Crescimento económico	4,94	3,57	1,20	0,94	1,31	1,63	2,70	2,20
Crescimento do turismo	4,41	-1,59	-0,73	-0,20	0,58	-0,89	-0,26	-1,49
Contributo do turismo para o crescimento económico	0,357	-0,128	-0,056	-0,015	0,043	-0,066	-0,019	-0,104
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Média 2000-2013	
Crescimento económico	-0,31	-4,17	-0,41	-0,95	-2,53	-1,20	0,64	
Crescimento do turismo	-1,79	-4,44	-1,83	-0,08	-0,23	-2,14	-0,76	
Contributo do turismo para o crescimento económico	-0,120	-0,294	-0,121	-0,005	-0,015	-0,144	-0,05	
Portugal	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Crescimento económico	2,99	1,51	0,14	-1,19	1,46	0,30	1,37	2,63
Crescimento do turismo	7,43	0,09	-2,58	-5,5	0,68	1,38	2,7	1,21
Contributo do turismo para o crescimento económico	0,376	0,005	-0,134	-0,278	0,033	0,066	0,131	0,060
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Média 2000-2013	
Crescimento económico	0,41	-2,62	1,79	-1,00	-2,83	-0,22	0,34	
Crescimento do turismo	-3,0	0,34	2,37	-2,04	-0,35	-0,48	0,23	
Contributo do turismo para o crescimento económico	-0,146	0,016	0,115	-0,099	-0,017	0,024	0,01	

Competitividade de Viagens e Turismo (TTCI, na sigla em inglês) do World Economic Forum (WEF) é mais elevada em Espanha. Este indicador avalia «fatores e políticas que permitem o desenvolvimento sustentável do setor de Viagens e Turismo o que, por sua vez, contribui para o desenvolvimento e competitividade de um país» (WEF, 2015, p. v) e é composto por quatro sub-índices – enquadramento regulatório, ambiente empresarial, infraestruturas, e recursos culturais e naturais – que agregam 14 pilares de competitividade. Em 2015, Espanha lidera pela primeira vez o ranking mundial do TTCI com uma pontuação total de 5,31 e Portugal ocupa a 15ª posição, tendo subido 5 posições depois de três anos políticas de liberalização da atividade do turismo, encontrando-se, pela primeira vez entre os *top 10* da Europa. Portugal conseguiu uma pontuação total de 4,64 e, nos quatro sub-índices, apenas supera a competitividade de espanhola no Ambiente empresarial.

Os melhores desempenhos registados em Espanha verificam-se ao nível de Recursos culturais e viagens de negócios (6,7), Infraestruturas turísticas (6,6), Saúde e higiene (6,1) e Segurança e proteção (6), enquanto em Portugal os principais fatores de competitividade são Segurança e proteção (6,3), Saúde e higiene (6,1), Infraestruturas turísticas (6,1) e Prioridade dada ao setor de viagens e turismo (5,5) (figura 1).

Figura 1
Componentes do Índice de Competitividade de Viagens e Turismo, 2015



Fonte: WEF (2015)

Na maior parte das componentes Portugal está mal posicionado face à vizinha Espanha, superando apenas na Segurança e proteção, Recursos humanos e mercado do trabalho, Ambiente empresarial e Abertura internacional, o que afeta a competitividade portuguesa e a sua capacidade de atração de investimento físico e humano.

Conclusões

O turismo tem, em Portugal, um peso superior ao que se verifica em Espanha, nos últimos anos, e tornou-se mais dinâmico, contribuindo positivamente para o crescimento económico. No entanto é, em muitas componentes, menos competitivo do que o turismo espanhol, pelo que o desenvolvimento sustentável deste setor torna necessário formular ações que permitam ultrapassar as fragilidades.

Referências

- Balaguer, J., e Cantavella-Jordá, M. (2002). Tourism as a long-run economic growth factor, the Spanish case. *Applied Economics* 34 (7): 877-884.
- Eeckels, B.; Filis, G., e León, C. (2012). Tourism income and economic growth in Greece: empirical evidence from their cyclical components. *Tourism Economics* 18(4): 817-834.
- Ivanov, S., e Webster, C. (2007). Measuring the impact of tourism on economic growth. *Tourism Economics* 13 (3): 379-388.

Ivanov, S., e Webster, C. (2013). Tourism's contribution to economic growth: A global analysis for the first decade of the millennium. *Tourism Economics*, 19 (3): 477-508.

Webster, C., e Ivanov, S. (2014). Transforming competitiveness into economic benefits: Does tourism stimulate economic growth in more competitive destinations? *Tourism Management* 40: 137-140.

McKinnon, R. (1964). Foreign Exchange Constraint in Economic Development and Efficient Aid Allocation. *Economic Journal* 74: 388-409.

Shan, J., e Wilson, K. (2001). Causality between trade and tourism, empirical evidence from China. *Applied Economics Letters* 8: 279-283.

Tiwari, A. (2011). Tourism, Exports and FDI as a Means of Growth, Evidence from four Asian Countries. *The Romanian Economic Journal* 40: 131-151.

World Economic Forum (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 - Growth through shocks*. Geneva: WEF.

World Travel & Tourism Council [WTTTC] (2016a). *Travel & Tourism – Economic Impact 2016 Spain*. London: WTTTC.

World Travel & Tourism Council [WTTTC] (2016b). *Travel & Tourism – Economic Impact 2016 Portugal*. London: WTTTC.

Fátima David

Rute Abreu

Instituto Politécnico da Guarda, Portugal

Contributo do SNC-AP para uma maior transparência das contas públicas em Portugal

Em Portugal, as normas da contabilidade pública registaram uma evolução ao longo dos últimos anos, com o objetivo de se adaptarem às novas realidades das entidades do setor público, fazendo com que as demonstrações financeiras traduzam, com maior rigor, o desempenho financeiro, económico e orçamental das mesmas, contribuindo para uma maior transparência das contas públicas. Deste modo, assiste-se a uma gestão das contas públicas caracterizada pelo reforço da responsabilidade, do compromisso e da transparência das transações realizadas na esfera pública, assente em princípios do *New Public Management* (Hood, 1991; Walsh, 1995; Flynn, 1997; Lane, 2000). Este modelo defende uma alteração das práticas de gestão, utilizando os mecanismos de mercado, a adoção de práticas e ferramentas caracterizadoras dos agentes privados, a introdução da competição entre serviços públicos, com o objetivo de melhorar os serviços prestados ao cidadão, bem como aumentar a eficiência e a flexibilidade da gestão pública.

Tal como defendia Silva (1995: 19-20), a contabilidade pública deve «ser pensada como um instrumento indispensável ao planeamento económico (política fiscal, despesas públicas, défice orçamental e suas formas de financiamento), ao management público (ajuda aos Diretores Gerais na implementação e controlo do orçamento (...), como medida de avaliação do desempenho (fixação de futuros padrões standards) e à auditoria (interna e externa), a fim de ser possível a determinação das responsabilidades». De facto, só a existência de um sistema de informação estruturado, que fornece aos gestores das entidades públicas, de forma oportuna, informações sobre a real situação dessas entidades,





permitirá a realização de análises que, baseadas na apreciação crítica das ações do passado, fundamentem a tomada de decisões futuras, com vista a dar resposta às necessidades da sociedade em que se integram e a contribuir, efetivamente, para a solução de problemas locais, regionais e nacionais, para além de apresentarem soluções inovadoras.

Pese embora, com a publicação do Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP) tenha surgido um instrumento fundamental de apoio à gestão das entidades públicas e à sua avaliação, criando condições para a integração dos diferentes aspetos da contabilidade patrimonial (permitindo o registo de todas as operações que alteram a composição quantitativa ou qualitativa do património), analítica (ao ter como finalidade estabelecer linhas orientadoras para uma uniformização dos critérios de imputação e formas de distribuição dos gastos/rendimentos) e orçamental (permitindo a expressão e o conhecimento das diferentes fases da execução do orçamento, enquanto documento financeiro fundamental e peça chave de qualquer tipo de controlo orçamental e de planificação das entidades públicas), numa contabilidade pública moderna, constata-se que a normalização contabilística em Portugal para o setor público se encontra atualmente desatualizada e fragmentada.

Por um lado, a situação vigente resulta do avanço do Sistema de Normalização Contabilística (SNC) para o setor privado, com a publicação do Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho (MFAP, 2009), que adaptou as *International Accounting Standards / International Financial Reporting Standards* (IAS/IFRS) para o normativo nacional e, por outro, da manutenção de um sistema contabilístico no setor público que é baseado em normas nacionais que já foram revogadas, nomeadamente o Plano Oficial de Contabilidade (POC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 410/89, de 21 de novembro (MF, 1989), fazendo com que bases conceptuais e de referência tenham desaparecido. Se, tradicionalmente, os sistemas de contabilidade pública estavam focados na abordagem de receita-despesa e na avaliação de custo histórico, com o processo de harmonização internacional generaliza-se a adoção do regime do acréscimo (*accrual accounting*), a mensuração ao justo valor e enfatiza-se a abordagem do balanço (Hints, 2007; Oulasvirta, 2014).

Assim, o novo Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), publicado através do Decreto-lei n.º 192/2015, de 11 de setembro (MF, 2015), com entrada em vigor a 1 de janeiro de 2017, visa resolver a fragmentação e a inconsistência existente, englobando os atuais planos: POCP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 232/97, de 3 de setembro (MF, 1997); POC das Autarquias Locais (POCAL), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 54-A/99, de 22 de fevereiro (MEPAP, 1999), que se aplica, obrigatoriamente, a todas as Câmaras Municipais, Serviços Municipais e Juntas de Freguesia e, ainda, a entidades equiparadas; POC para o Setor da Educação (POC-E), aprovado através da Portaria n.º 794/2000, de 20 de Setembro (MFE, 2000); POC do Ministério da Saúde (POCMS), aprovado através da Portaria n.º 898/2000, de 28 de Setembro (MFS, 2000); e o POC das Instituições Públicas do Sistema de Solidariedade e de Segurança Social (POCISSSS), aprovado através do Decreto-Lei n.º 12/2002, de 12 de janeiro (MF, 2002). Deste modo, pretende-se dotar as administrações públicas de subsistemas de contabilidade orçamental, de contabilidade financeira e de contabilidade de gestão, convergentes com sistemas similares de nível internacional.

Nestes termos, o SNC-AP visa uniformizar os procedimentos a adotar e aumentar a fiabilidade da consolidação de contas, com uma aproximação ao Sistema de Normalização Contabilística (SNC) e ao Sistema de Normalização Contabilística das Entidades do Setor Não Lucrativo (SNC-ESNL), aplicados no contexto do setor empresarial e das entidades do setor não lucrativo, respetivamente (MF, 2015). O SNC-AP assenta, nomeadamente: *i)* numa estrutura conceptual da informação financeira pública, que institui as bases subjacentes à construção das normas de contabilidade pública (NCP),

convergentes com as *International Public Sector Accounting Standards* (IPSAS); *ii)* num conjunto de vinte e sete NCP relativas a diferentes assuntos/âmbitos (onde se incluem as normas relativas: ao relato por segmentos; à contabilidade e relato orçamental; e à contabilidade de gestão); *iii)* num conjunto harmonizado de modelos de demonstrações financeiras (previsto na NCP 1 - Estrutura e conteúdo das demonstrações financeiras e na NCP 26 - Contabilidade e relato orçamental), e *iv)* num plano de contas multi-dimensional, que permite apresentar de forma integrada o relato financeiro, orçamental e estatístico.

De facto, a diversidade de sistemas de contabilidade pública e as exigências crescentes de responsabilidade quer financeira, quer cível, quer política proporcionam um sistema mais amplo e completo (Grossi e Pepe, 2009; Christiaens *et al.*, 2010; Oulasvirta, 2014), em que a estrutura conceptual deve ter em conta o contexto institucional das entidades públicas e as suas reais necessidades de informação financeira (Gomes *et al.*, 2015), prosseguindo princípios de transparência, concorrência e igualdade, em geral, e do interesse público, em particular. A par de todo este processo evolutivo, assiste-se a uma crescente consciencialização sobre o novo modelo de gestão pública, com um setor público mais transparente e de maior alcance ao nível das responsabilidades. Este modelo, além de introduzir uma reforma de grande transformação no setor público, aumenta a produtividade e combate o excesso de despesa, reduzindo a dívida pública, através da exigência de um relacionamento mais transparente por parte do Estado com a sociedade, em geral, e cada uma das entidades públicas, em particular.

Por conseguinte, à semelhança de Unerman e Chapman (2014), considera-se que a contabilidade pública constitui uma oportunidade para as diferentes entidades do setor público, na medida em que, sob o ponto de vista técnico, é constituída por um conjunto de regras orientadas para a preparação e apresentação das contas públicas, respeitando o registo das operações relativamente às receitas e despesas públicas, permitindo o desenvolvimento de modelos de prestação de contas de maior repercussão social. Adicionalmente, também se defende que, intrinsecamente, qualquer sistema de contabilidade pública dispõe de informação que lhe permitir, por um lado, analisar a evolução das receitas e das despesas segundo critérios de legalidade, de economia, de eficiência e de eficácia e, por outro, reforçar a clareza e a transparência da gestão dos dinheiros públicos e das relações financeiras do Estado.

Neste sentido, ao atuarem num mercado cada vez mais complexo, as entidades públicas necessitam responder aos desafios colocados por todas as suas partes interessadas (gestores, clientes/contribuintes/utentes, fornecedores, instituições financeiras, pessoal, Estado, entre outros), ao nível da transparência da informação económica, financeira e orçamental, sendo a mesma o motor de todo o sistema de tomada de decisões. As entidades públicas têm de desenvolver, cada vez mais, ferramentas para melhorar a fiscalização e o cumprimento da legalidade na utilização dos seus recursos, garantindo a sustentabilidade futura, tendo por base a relevância, a fiabilidade, a compreensibilidade, a oportunidade, a comparabilidade, a verificabilidade e a transparência das contas públicas. Para tal, o sistema de normalização contabilística para as administrações públicas constitui uma ferramenta essencial na tomada de decisões, com vista a orientar estas entidades públicas no caminho do progresso e do desenvolvimento económico e social.

Referências

Christiaens, J.; Reyniers, B., e Rollé, C. (2010). Impact of IPSAS on reforming governmental financial information systems: A comparative study. *International Review of Administrative Sciences* 76 (3): 537-554.

Flynn, N. (1997). *Public sector management*. London: Prentice-Hall Harvest Wheatsheaf.

Gomes, P.S.; Fernandes, M. J., e Carvalho, J. B. C. (2015). O processo de harmonização internacional da contabilidade pública em Portugal: a perspetiva de diferentes stakeholders. In: *Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas* (ed.). V Congresso dos TOC: Uma ambição; Um compromisso; Um rumo. Lisboa: OTOC: 1-31.

Grossi, G., e Pepe, F. (2009). Consolidation in the public sector: a cross-country comparison. *Public Money and Management* July: 251-256.

Hints, J.-M. (2007). The decision usefulness of fair value accounting: a theoretical perspective. *European Accounting Review* 16: 323-362.

Hood, C. (1991). A Public Management for all seasons? *Public Administration* 69 (1): 3-19.

Lane, J. E. (2000). *New Public Management*. London: Routledge.

Ministério das Finanças (MF, 1989). Decreto-Lei n.º 410/89, aprova o Plano Oficial de Contabilidade (POC). Diário da República, 268, Série I, 1.º Suplemento, 21 de novembro: 5112(2)-5112(32).

Ministério das Finanças (MF, 1997). Decreto-Lei n.º 232/97, aprova o Plano Oficial de Contabilidade Pública. Diário da República, 203, Série I-A, 3 de setembro: 4594-4638.

Ministério das Finanças (MF, 2002). Decreto-lei n.º 12/2012, aprova o Plano Oficial de Contabilidade das Instituições Públicas do Sistema de Solidariedade e de Segurança Social. Diário da República, 21, Série I-A, 25 de janeiro: 536-592.

Ministério das Finanças (MF, 2015). Decreto-lei n.º 192/2015, aprova o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas. Diário da República, 178, Série I, 11 de setembro: 7584-7818.

Ministério das Finanças e da Administração Pública (MFAP, 2009). Decreto-Lei n.º 158/2009, aprova o Sistema de Normalização Contabilística e revoga o Plano Oficial de Contabilidade, aprovado pelo Decreto-Lei 47/77, de 7 de Fevereiro. Diário da República, 133, Série I, 13 de julho: 4375-4384.

Ministério das Finanças e Ministério da Educação (MFE, 2000). Portaria n.º 794/2000, aprova o Plano Oficial de Contabilidade Pública para o Sector da Educação. Diário da República, 218, Série I-B, 20 de setembro: 4976-5054.

Ministério das Finanças e Ministério da Saúde (MFS, 2000). Portaria n.º 898/2000, aprova o Plano Oficial de Contabilidade do Ministério da Saúde. Diário da República, 225, Série I -B, 28 de setembro: 5250-5314.

Ministério do Equipamento, do Planeamento e da Administração do Território (MEPAT, 1999). Decreto-Lei n.º 54-A/99, aprova o Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais (POCAL). Diário da República, 44, Suplemento, Série I-A, 22 de fevereiro: 1018(2)-1018(85).

Oulasvirta, L. (2014). The reluctance of a developed country to choose International Public Sector Accounting Standards of the IFAC: A critical case study. *Critical Perspectives on Accounting*, 25 (3): 272-285.

Silva, A. B. (1995). *Management Público – Reforma da Administração Financeira do Estado*. Lisboa: Rei dos Livros.

Unerman, J., e Chapman, C. (2014). Academic Contributions to enhancing accounting for sustainable development. *Accounting, Organizations and Society* 39 (6): 385-394.

Walsh, K. (1995). *Public services and market mechanisms: Competition, Contracting and the New Public Management*. London: Macmillan.

Marta Alexandra Silva Guerreiro

Prof. Adjunta da Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Instituto Politécnico de Viana do Castelo

A Fiscalidade e o Ambiente

Enquadramento

As sociedades desenvolvidas vivem atualmente acima das suas possibilidades ambientais, comprometendo os recursos a que as gerações futuras terão acesso. O atual padrão de vida da população de países desenvolvidos e a procura desse padrão pelos países em desenvolvimento, como a China e a Índia, conduzem a um consumo crescente dos recursos ambientais.

As conferências promovidas pelas Nações Unidas ao longo dos anos refletem a crescente consciencialização da sociedade e dos decisores políticos dos problemas ambientais e do consumo excessivo de recursos. As conferências realizadas em Estocolmo, 1972, no Rio de Janeiro, em 1992, em Quioto em 1997, e as que se seguiram, vêm realçando a crescente necessidade de um padrão de desenvolvimento ambientalmente racional que concilie a proteção ambiental, a justiça social e eficiência económica. Este padrão teve a designação de desenvolvimento sustentável, o qual é definido como um desenvolvimento que satisfaz as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras satisfazerem as suas (ONU, 1992).

Na União Europeia, o desenvolvimento sustentável é um dos pilares do modelo de desenvolvimento adotado, sendo um conceito central na Diretiva 2004/35/CE, de 21 de abril de 2004 (CE, 2004). A política ambiental da União Europeia assenta na ação preventiva e no *princípio do poluidor pagador* segundo o qual os sujeitos económicos, que são beneficiários de uma determinada atividade poluente, devem ser igualmente responsáveis pela compensação dos prejuízos que resultam para toda a comunidade do exercício dessa atividade, dos custos da reconstituição da situação, assim como das medidas de prevenção que sejam necessárias para impedir, ou minimizar similares comportamentos de risco para o meio-ambiente. Assim, os custos das medidas ambientais para combater a poluição gerada pela produção e pelo consumo dos bens e serviços devem refletir-se no seu custo —logo, no seu preço final. Este princípio realiza-se através dos mais diversos instrumentos, nomeadamente impostos (diretos ou indiretos), taxas, políticas de preços, benefícios fiscais, etc.

Este artigo versa sobre a relação existente entre a legislação fiscal e o ambiente assim como sobre a evolução recente desta temática em Portugal.

Instrumentos de política de ambiente

As autoridades podem promover a implementação de medidas que visam moldar o comportamento dos agentes económicos através de instrumentos de política de ambiente. Estes instrumentos dividem-se, essencialmente, em três categorias: instrumentos de comando e controlo, instrumentos económicos e fiscais e instrumentos de informação/atuação voluntária (CEECA, 2003):

- Os instrumentos não económicos ou regulatórios, normalmente designados por instrumentos de comando e controlo, ocorrem quando a legislação impõe regras sobre a adoção de procedimentos ambientais, estabelecendo metas a atingir, tecnologias a utilizar ou comportamentos que os agentes económicos devam adotar. As normas de qualidade ambien-





tal, normas de utilização, as proibições, quotas e licenças são exemplos deste tipo de instrumentos.

- Os instrumentos económicos visam internalizar nas atividades económicas as externalidades ambientais, fazendo refletir nos preços dos produtos os custos ambientais da sua produção ou consumo. O principal objetivo é incentivar os agentes económicos a adotarem, no seu próprio interesse, medidas de controlo e redução da poluição, ao menor custo. Há diversas vantagens associadas aos instrumentos económicos, nomeadamente a maior competitividade das empresas mais eficientes em termos ambientais, dado que estas apresentam menores preços, a possibilidade dos agentes económicos escolherem a estratégia ambiental mais adequada às suas atividades, podendo-se atingir os objetivos ambientais a um menor custo, e o incentivo contínuo que existe à adoção de comportamentos ambientalmente eficientes, o que contribui, simultaneamente para a inovação tecnológica.
- Por último, os instrumentos de informação consistem na divulgação de informação, nomeadamente sobre a poluição gerada e as características ambientais dos produtos e/ou processos, permitindo aos consumidores, produtores e autoridades públicas melhorar a qualidade das suas decisões. A atuação voluntária consiste em acordos efetuados entre os agentes e as autoridades ambientais, com compromissos quantitativos ou qualitativos para melhorar o seu desempenho ambiental.

A fiscalidade ambiental

A fiscalidade ambiental consiste em transferir a carga fiscal dos fatores que são socialmente desejáveis, como o emprego, o lucro e o investimento, para o que não é socialmente desejável: a poluição ambiental, a extinção de recursos e o desperdício (Bosquet, 2000). Este tipo de fiscalidade contribui para a integração das políticas económicas (incluindo a fiscal), ambientais e sociais, refletindo o sistema de valores da sociedade em que está inserida.

Todavia, na alteração das regras fiscais deve prevalecer o princípio da neutralidade do orçamento, ou seja, os contribuintes não devem ser sujeitos a uma carga fiscal superior após a introdução de impostos ambientais, ocorrendo uma redistribuição da tributação (Chiroleu-Assouline e Fodha, 2014). Todavia, a reforma fiscal não é neutra no sentido de todos os contribuintes ficarem na mesma situação, uma vez que o seu objetivo é corrigir distorções existentes e incentivar uma utilização mais eficiente dos recursos naturais (CRFV, 2014).

Associada à fiscalidade ambiental está o conceito de *duplo dividendo* (Bosquet, 2000; Bachus, 2016). Considera-se que, além das melhorias ambientais (*dividendo ambiental*), poderão ser alcançados benefícios económicos, como o aumento do emprego e o aumento do investimento, pois as receitas dos impostos ambientais são usadas para diminuir impostos que distorcem o custo do trabalho e do capital, aliviando a sua carga fiscal, o que refletirá na criação de emprego (*dividendo laboral*). Mais recentemente, é feita a referência a um *triplo dividendo*, o qual consiste em «proteger o ambiente e reduzir a dependência energética do exterior, fomentar o crescimento e o emprego e contribuir para a responsabilidade orçamental e para a redução dos desequilíbrios externos» (MAOTE, 2014: 3). Assim, pretende-se que os cidadãos e empresas reorientem os seus comportamentos para opções mais sustentáveis através do incentivo da redução da sua carga fiscal. Todavia, é de notar que não há consenso na literatura sobre as combinações de políticas que conduzem ao alcance do duplo dividendo e que contribuem para um maior efeito (Patuelli *et al.*, 2005; Chiroleu-Assouline & Fodha, 2014).

A fiscalidade ambiental enfrenta obstáculos, nomeadamente as dificuldades de medição do impacto ambiental efetivo e do cálculo do imposto adequado, a alteração na estrutura de mercado através do consumo de bens substitutos menos tributados ou a difícil

conciliação de interesses e de poder entre os ministérios das finanças e do ambiente. Adicionalmente, um obstáculo significativo é a redução da competitividade internacional de setores da economia que se baseiam no consumo intensivo de energia e, consequentemente, mais poluentes (OCDE, 2001). Outro problema é o aumento do preço de alguns bens básicos como a água e a eletricidade que têm maior peso nas famílias desfavorecidas. Tal, deve ser compensado através do alívio da sua carga fiscal, nomeadamente em sede de IRS.

A evolução da fiscalidade ambiental em Portugal

Em Portugal, a utilização da política fiscal para consecução de objetivos ambientais é assumida em diversos normativos. A Constituição da República Portuguesa refere que para garantir o direito ao ambiente, no quadro de um desenvolvimento sustentável, compete ao Estado «assegurar que a política fiscal compatibilize desenvolvimento com proteção do ambiente e qualidade de vida» [álínea h), n.º 2 do art. 66.º]. A Lei Geral Tributária dispõe que «a tributação não discrimina qualquer profissão ou atividade nem prejudica a prática de atos legítimos de carácter pessoal, sem prejuízo dos agravamentos ou benefícios excecionais determinados por finalidades económicas, sociais, ambientais ou outras» (n.º 3, art. 7.º).

Ao longo da última década foram introduzidas alterações na legislação fiscal que visavam, declaradamente, objetivos ambientais. São de realçar três importantes alterações:

- Alteração do Regime Geral dos Resíduos, em 2006, de um modelo de comando em controlo para um modelo que passou a incluir instrumentos económicos. O Decreto-lei n.º 178/2006, de 5 de setembro, transpõe a Diretiva n.º 2006/12/CE, de 5 de abril, e introduziu uma taxa anual de gestão de resíduos, com montante diferenciado, incidente sobre 1) resíduos geridos por centros integrados de recuperação, valorização e eliminação de resíduos sólidos, 2) resíduos de instalações de incineração e co-incineração e 3) resíduos depositados em aterro. As taxas instituídas visavam fomentar a revalorização e reutilização e contribuir para os objetivos impostos internacionalmente. Este Decreto-lei foi sucessivamente alterado, tendo a 10ª versão (última) sido publicada através Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março.
- Criação da taxa de recursos hídricos, a partir de julho de 2008, resultante do Regime Económico e Financeiro dos Recursos Hídricos, publicado no Decreto-lei n.º 97/2008, de 11 de junho. Este regime promoveu a utilização sustentável dos recursos hídricos, e constituiu um instrumento da maior importância na concretização dos princípios que dominam a Lei da Água, muito em particular dos princípios do valor social, da dimensão ambiental e do valor económico da água.
- Alteração significativa na tributação automóvel a partir de julho de 2007. Nesse ano, o Imposto sobre os Veículos (ISV) e Imposto Único de Circulação (IUC) substituíram o Imposto Automóvel, o Imposto Municipal sobre veículos e o Imposto de Circulação e Camionagem. O IUC, a pagar anualmente, passou a ser calculado em função da cilindrada e da emissão de CO₂, deixando de se basear na cilindrada e no combustível. O ISV, a pagar na aquisição do veículo, passou a ponderar mais acentuadamente a componente ambiental no seu cálculo.

Todavia, a evolução ocorrida na tributação ambiental e energética não pode ser designada como reforma fiscal ambiental. Este quadro legal estava disperso em diversos diplomas «elaborados para satisfazer objetivos de diferentes políticas públicas... Ao longo do tempo, esses diplomas foram sofrendo sucessivas alterações pontuais —o que acentuou, inevitavelmente, o carácter pouco sistemático do referido quadro legal—» (CRFV, 2014: 20). Assim, em 2014 foi publicada a Lei n.º 82-D/2014, de 31 de dezembro, que visou a reforma da tributação ambiental, fazendo alterações aos diversos códigos de imposto. O essencial desta reforma foi apresentado pela Comissão para a Reforma para a Fiscalidade Verde, criada pelo Despacho n.º 1962, de 7 de fevereiro de 2014, do Ministério

Mejor Politécnico nacional **por tercer año consecutivo**

U-Multirank EU
SCImago

CTESP

Cursos Técnicos
Superiores Profissionais

Licenciaturas

Mestrados



Un espacio internacional





do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia. O preâmbulo desta Lei refere que a mesma «procede à alteração das normas fiscais ambientais nos sectores da energia e emissões, transportes, água, resíduos, ordenamento do território, florestas e biodiversidade, introduzindo ainda um regime de tributação dos sacos de plástico e um regime de incentivo ao abate de veículos em fim de vida, no quadro de uma reforma da fiscalidade ambiental.» Esta reforma contemplou, nomeadamente:

- Um regime de incentivo ao abate de veículos em fim de vida na aquisição de um veículo elétrico, híbrido *plug-in* ou de um quadríciclo pesado elétrico;
- Uma taxa de € 0,08 sobre os sacos de plástico leves;
- A revisão das taxas de Gestão de Resíduos e de Recursos Hídricos;
- O agravamento das taxas de ISV nos veículos a gasolina e gásóleo em função das emissões de CO₂;
- Medidas de incentivo aos veículos de melhor desempenho ambiental, como o incentivo aos veículos elétricos, a dedução do imposto sobre o valor acrescentado em veículos de turismo elétricos, híbridos *plug-in*, a gás de petróleo liquefeito e a gás natural veicular;
- A possibilidade das organizações não-governamentais de ambiente poderem usufruir do benefício fiscal de uma quota equivalente a 0,5% do imposto sobre o rendimento de pessoas singulares.

Ao nível do Código do Imposto sobre Pessoas Coletivas, com esta reforma, a dedução fiscal das provisões constituídas para fazer face aos encargos com a reparação dos danos de carácter ambiental dos locais afetos à exploração deixaram de estar restringidas ao setor da indústria extrativa, sendo alargadas a todos os setores, desde que a reparação seja obrigatória nos termos da legislação aplicável e após a cessação desta [alínea d) do n.º 1 do Art. 39.º].

Conclusão

Nos últimos anos, surgiram em Portugal diversas alterações legislativas, em consonância com a legislação da União Europeia, em que é evidente a crescente importância atribuída à componente ambiental na definição das regras de tributação, quer pela alteração de impostos existentes, quer através da criação de novos impostos e taxas. A utilização das regras fiscais nas políticas ambientais é uma tendência que será acentuada com o aumento populacional, o desenvolvimento tecnológico e o crescente consumo de recursos que reforçarão a necessidade de articulação entre as políticas de finanças públicas, e em particular das políticas fiscais, e um modelo de desenvolvimento assente na sustentabilidade.

Bibliografia

Bachus, K. (2016). How to tell green from grey? Towards a methodological framework for evaluating the greening of national tax systems. *Ecological Indicators* 71: 229-238.

Bosquet, B. (2000). Environmental Tax Reform. Does it work? A Survey of the Empirical Evidence. *Ecological Economics* 34 (1): 19-32.

CE, Comissão Europeia (2004). Diretiva 2004/35/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 21 de abril de 2004, relativa à responsabilidade ambiental em termos de prevenção e reparação de danos ambientais. Jornal Oficial nº L 143/56 de 30/04/2004.

CEECA, Centro de Economia Ecológica e Gestão do Ambiente (2003). *Estudo sobre Sector Eléctrico e Ambiente. 3º Relatório*

– *Política de Ambiente e o Sector Eléctrico*. Faculdade de Ciências e Tecnologia de Lisboa/Universidade Nova de Lisboa. <http://www.erse.pt/pt/desempenhoambiental/> (consultado em agosto de 2016).

Chiroleu-Assouline, M., e Fodha, M. (2014). From regressive pollution taxes to progressive environmental tax reforms. *European Economic Review*, 69, 126-142.

CRFV, Comissão para a Reforma da Fiscalidade Verde (2014). Projeto de Reforma da Fiscalidade Verde – Apresentação pública. www.anecra.pt/gabecono/pdf/prfv.pdf (consultado em agosto de 2016).

Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, MAOTE (2014). Reforma Fiscalidade Verde. www.crescimentoverde.gov.pt/wp-content/uploads/2014/10/ReformaFiscalidadeVerde_GreenTaxReform_emazine.pdf (consultado em agosto de 2016).

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, OCDE (2001). *Environmental Related Taxes: Issues and Strategies*. Policy Brief, November. www.oecd.org/dataoecd/39/18/2674642.pdf (consultado em agosto de 2016).

Organização das Nações Unidas, ONU (1992). Agenda-21, Conferência no Rio de Janeiro das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf> (consultado em agosto de 2016).

Patuelli, R.; Nijkamp, P., & Pels, E. (2005). Environmental tax reform and the double dividend: A meta-analytical performance assessment. *Ecological Economics*, 55 (4): 564-583.

Legislação consultada:

- Constituição da República Portuguesa.
- Código do Imposto Sobre as Pessoas Coletivas.
- Decreto-lei n.º 178/2006, de 5 de setembro.
- Decreto-lei n.º 97/2008, de 11 de junho.
- Despacho n.º 1962, de 7 de fevereiro de 2014, do Ministério do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia.
- Lei Geral Tributária.
- Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março.
- Lei n.º 82-D/2014, de 31 de dezembro.

Liliana Ivone da Silva Pereira

Escola Superior de Gestão
Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

Maria José Fernandes

Escola Superior de Gestão
Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

Algumas reflexões em torno do processo de educação fiscal

Resumo: No presente artigo fazemos uma breve abordagem à importância da educação fiscal como processo necessário à formação de cidadãos fiscalmente responsáveis. Todos os cidadãos devem estar conscientes das funções dos impostos, conhecendo a sua função social, tornando-se atentos e participativos no que diz respeito à sua cobrança, ao cumprimento da lei que enquadra e regulamenta os diversos impostos e no combate à fraude e evasão fiscal. A educação fiscal deve começar bem cedo, envolvendo

crianças, jovens e adultos, recorrendo aos meios mais diversificados, nomeadamente aos jogos educativos e exigindo a participação ativa de todos.

Palavras-chave: educação fiscal, consciência fiscal, bens e serviços públicos, jogos educativos.

Resumen: En este artículo abordamos brevemente la importancia de la educación fiscal como un proceso necesario para la formación de ciudadanos fiscalmente responsables. Todos los ciudadanos deben ser conscientes de las funciones de los impuestos, de su función social, presentándose atentos y participativos con respecto a su recuperación, al cumplimiento de la ley que regula los diversos impuestos y a la lucha contra el fraude y la evasión fiscal. La educación tributaria debe comenzar temprano, involucrar a los niños, jóvenes y adultos, utilizando los medios más diversos, incluyendo los juegos educativos y que requiere la participación activa de todos.

Palabras clave: educación tributaria, conciencia fiscal, bienes y servicios públicos, juegos educativos

1. Introdução: educação fiscal e consciência fiscal

Consciência pressupõe conhecimento sobre si mesmo e sobre o mundo, um mundo ordenado e socializado onde todos têm direitos e deveres. Todos sabemos que há um dever de pagar impostos, é incontornável. Os impostos constituem uma obrigação legal, mas acima de tudo um compromisso social assumido pelas pessoas e empresas que vivem num determinado país e do qual reclamam serviços públicos que apenas podem ser fornecidos se o Estado dispuser dos recursos necessários. Como tal, pagar impostos representa o custo que cada um de nós tem que assumir para vivermos e convivemos numa sociedade civilizada.

Desta forma, falamos de consciência fiscal no sentido que pressupõe o conhecimento sobre o dever dos cidadãos contribuírem, de acordo com a sua capacidade contributiva, para as receitas necessárias à realização das despesas públicas, no âmbito de um sistema fiscal alicerçado em princípios de igualdade, generalidade e progressividade (Alarcón García e Pablos Escobar: 2007).

A consciência fiscal é, em larga medida, influenciada pela confiança dos contribuintes, que esperam do Estado uma boa gestão das receitas fiscais. O pagamento de impostos implica uma diminuição do património individual de cada contribuinte a favor do bem geral público. Assim, os contribuintes exigem do Estado um compromisso no sentido de ser um bom utilizador do dinheiro que lhe é confiado pelos contribuintes.

Para além de uma função quantitativa, de arrecadação de receita necessária à satisfação das necessidades do Estado, os impostos têm também uma função qualitativa e social, constituindo-se como instrumentos que devem ser utilizados para reduzir as desigualdades sociais e promover uma justa redistribuição da riqueza. Todos os cidadãos devem estar conscientes das funções dos impostos, conhecendo a sua função social, tornando-se atentos e participativos no que diz respeito à sua cobrança, ao cumprimento da lei que enquadra e regulamenta os diversos impostos e no combate à fraude e evasão fiscal. Pagar impostos, para além de uma imposição legal constitui um dever moral, um exercício de cidadania que deve fazer parte de uma consciência fiscal global. Torna-se, assim, imperativo consciencializar a sociedade para a função sócio-económica dos impostos e despertar a consciência para o bom cumprimento da lei fiscal tendo em vista o benefício geral.

Desta forma, conforme resulta de Marques (2016: 52) existe uma relação entre educação fiscal, consciência fiscal, cidadania fiscal e cultura fiscal. O exercício da cidadania fiscal pressupõe uma consciência cívico-fiscal que resultará da educação fiscal.

2. Educação fiscal: conceito e objetivos

Em primeiro lugar é preciso esclarecer que quando falamos de educação fiscal não estamos a tratar da transmissão de conhecimentos técnicos acerca dos impostos, não se trata de ensinar Fiscalidade no sentido de uma mera exposição académica do sentido e finalidade dos impostos numa sociedade democrática (Delgado Lobo *et al.*, 2005:5).

O objetivo da educação fiscal não é, por isso, ensinar a técnica dos impostos, não se trata de ensinar a quantificar os impostos mas sim fazer com que os cidadãos compreendam os impostos que pagam e o porquê de se pagarem esses impostos. Nesse sentido, tal como referimos no ponto anterior, a educação fiscal deverá conduzir a uma consciência fiscal coletiva. Nesse sentido, conforme afirma Palma e Pita (2016:31) «a educação fiscal consiste num método de ensino e aprendizagem que tem em vista consciencializar o cidadão sobre a função social do tributo, de como este pode promover a justiça social, incentivando-o a participar na aplicação, arrecadação e fiscalização do dinheiro público (...)». No mesmo sentido, Martinello e Nascimento (2013) entendem a educação fiscal como o processo de ensino e aprendizagem que tem como objetivo a formação de uma consciência fiscal virada para o exercício da cidadania.

O objetivo da educação é inserir os seres humanos na sociedade, como pessoas sabedoras de conceitos básicos, deveres e direitos, interiorizando as normas da vivência em comum. No âmbito da educação fiscal o que se pretende é fazer perceber a todos os públicos a importância do dever fundamental de pagar impostos e a razão da sua existência. Assim, a educação fiscal visa sensibilizar e consciencializar os cidadãos para a importância do pagamento dos impostos e de que todos temos que ser parte do processo, cumprindo e fazendo cumprir a lei, criando condições para uma relação de proximidade e harmonia entre o Estado e os cidadãos no âmbito da gestão fiscal, incentivando a sociedade a participar no acompanhamento e aplicação dos recursos públicos.

Em termos específicos, a educação fiscal deve resultar numa abordagem de temas como (Delgado Lobo *et al.*, 2005:9): a identificação dos bens e serviços públicos; o conhecimento do valor económico, da repercussão e das diferentes fontes de financiamento desses bens e serviços públicos; a interiorização das atitudes de respeito pelo que é público e, como tal, financiado pelo esforço de todos; a perceção da responsabilidade fiscal como um dos valores em que assenta a construção da convivência em sociedade e da cultura democrática; a compreensão do sentido da Fiscalidade, na sua dupla vertente de receitas e gastos públicos, como um dos âmbitos em que operam valores como os da equidade, justiça, solidariedade numa sociedade democrática.

3. Os jovens e a educação fiscal

Poderia pensar-se que, em princípio, a Fiscalidade interessa apenas aos adultos e em particular àqueles que obtêm rendimentos tributáveis. Poderíamos, nesse sentido, pensar que a educação fiscal não faria sentido para os mais jovens. Nada está, a nosso ver, mais errado. Os mais jovens são parte do sistema económico e fiscal, são consumidores de bens e serviços e fazem-no cada vez mais cedo, não só individualmente mas também como parte de grupos sociais que passam a integrar cada vez mais cedo, sendo ainda influenciadores das decisões de consumo dos adultos. Para além disso, os mais jovens são parte do sistema económico e fiscal na perspectiva do gasto público, isto é, enquanto utilizadores importantes de recursos do Estado, tais como a saúde e a educação, que são financiados através das receitas públicas nomeadamente as receitas fiscais. Assim, é necessário torná-los, desde cedo, conscientes dessa sua participação no sistema global em que somos contribuintes e utilizadores, fazendo-os chegar a adultos fiscal-





mente responsáveis, conscientes dos valores da cidadania fiscal e parte ativa da cultura fiscal do país.

Nesse sentido, o processo de educação fiscal deverá dirigir-se aos cidadãos de todas as idades e é necessário que o plano de educação fiscal, concertado e abrangente, seja pensado não só para os chamados educandos —querendo aqui referir-nos aos jovens em idade escolar, independentemente do nível escolar— mas tem que envolver também os educadores. A família e a escola são as fontes primárias da educação por isso temos que pensar na educação fiscal também para os pais e professores. Conforme afirmam Delgado Lobo *et al.* (2005: 5) «Ciertamente, en la socialización de los individuos tiene una influencia decisiva el núcleo familiar. Pero, a medida que el individuo se va haciendo adulto, dicha influencia pasa a ser ejercida también, y de forma no menos poderosa, por otras instituciones entre las que cabe destacar el sistema educativo. La forma en que el sistema educativo puede actuar transmitiendo el valor «deber tributario» como parte de los deberes sociales, puesto que el incumplimiento fiscal es una conducta asocial, influirá en la actitud que se adopte ante el sistema fiscal. Y éste es un factor decisivo para el cumplimiento tributario».

As normas fiscais fazem parte do conjunto de normas sociais que deve cumprir um cidadão adulto inserido numa sociedade democrática. Assim, as responsabilidades associadas ao cumprimento das normas fiscais deverão fazer parte do conjunto de valores que todo o cidadão, de qualquer idade, deve assumir, respeitar e defender, exigindo dos outros a adoção de uma conduta fiscal igualmente responsável. Por isso, a formação da consciência fiscal deve começar nas crianças, ao mesmo tempo que lhe são transmitidos os restantes valores exigidos à convivência em sociedade e os recursos educativos relativos à educação fiscal devem dirigir-se a alunos e professores dos vários graus de ensino. Como assinala Pérez Huete (2015: 21) «(...) de ahí la importancia de que se dirija a los ciudadanos más jóvenes. Forma parte de la enseñanza más básica que educa en valores, en general».

4. Educação fiscal e novas tecnologias: o caso particular dos jogos educativos

Conforme acabamos de concluir, a educação fiscal não é apenas para os adultos. Ela tem que começar nas camadas mais jovens, envolvendo crianças, adolescentes, jovens adultos e também aqueles que participam ativamente no seu processo educativo.

Lamentemos, resignemo-nos ou aceitemos com entusiasmo, a verdade é que as novas tecnologias desempenham na sociedade atual um papel considerável, tanto para os adultos como também para as crianças e adolescentes.

Vivemos na era da chamada «Geração Z», a geração que nasceu sob o advento da internet, para quem as tecnologias já não são novas e para quem, há até quem defenda, a palavra tecnologias já nem existe. São simplesmente a sua realidade. Esta geração passa inúmeras horas do dia com as tecnologias, telemóveis, smartphones, tablets, TV, a Internet, as redes sociais... Eles não concebem o mundo offline. São os nativos digitais e são autodidatas, recorrendo às tecnologias para compreender o mundo em que vivem e para buscar conhecimento.

Educar pressupõe passar uma mensagem; neste caso em particular, uma mensagem relacionada com a Fiscalidade, com os direitos e deveres dos cidadãos no âmbito do sistema fiscal. Pensar a educação para esta geração sem aliar as novas tecnologias será, pois, um passo para o fracasso. É por isso inegável, hoje, a função pedagógica das tecnologias. São vários os estudos que o comprovam, estudos esses realizados no âmbito da educação em geral mas que permitem tirar as mesmas conclusões para a educação ambiental, a educação para uma boa alimentação, a educação moral, a educação sexual e, claro, a educação fiscal.

A relação entre os jogos e a educação em geral tem vindo a construir um percurso já bastante sustentado ao longo dos anos, sendo objeto de investigação. Os jogos seduzem os jogadores, aliam o caráter lúdico, o entretenimento ao caráter pedagógico e educativo. Os jogos digitais configuram-se como instrumentos para pensar, divertir, produzir ideias e uma representação da sociedade; ajudam a transmitir regras sociais através da reprodução de situações que poderiam ser vivenciadas no mundo real, ajudam a vivenciar papéis, a orientar no sentido da distinção entre o bem e o mal.

Por isso, tem sido desmistificado o preconceito à volta dos jogos digitais e tem crescido vertiginosamente a sua utilização para efeitos educativos. Muitas vezes é referido o caráter negativo dos jogos para as crianças e jovens. No entanto, é importante utilizar a estratégia dos jogos para passar uma mensagem educativa, e neste caso, sobre educação fiscal. Os bons e maus comportamentos fiscais, os bons contribuintes contra os maus contribuintes; transformar jogos de mesa e tabuleiro em jogos digitais com mensagens sobre os bens públicos, os impostos, o dever de pagar impostos, as boas (e as más) condutas fiscais, a representação da sociedade sem impostos.

Existem já algumas experiências, nomeadamente em alguns países da América Latina onde se têm desenvolvido alguns jogos para utilização no âmbito da educação fiscal.

Os jogos educativos são uma ferramenta cada vez mais utilizada pelo sistema educativo e, neste caso em particular, julgamos que seria de todo o interesse pensar numa intervenção multidisciplinar que pudesse pôr em prática a conceção de jogos, dirigidos a vários públicos e organizados em várias etapas, que pudessem fazer parte do processo de ensino e aprendizagem que desenvolverá a educação fiscal. Esta intervenção pressupõe, obviamente, a constituição de equipas multidisciplinares que envolvem fiscalistas, pedagogos, psicólogos e, claro, os profissionais mais ligados às tecnologias como os informáticos, os designers gráficos, os engenheiros de jogos digitais... Uns têm que dizer a mensagem que se quer passar; os outros a melhor forma de transmitir essa mensagem consoante o público que pretendemos atingir e finalmente os técnicos que vão operacionalizar as ferramentas tecnológicas que serão usadas para veicular essa mensagem.

5. O contributo dos contabilistas certificados para a educação fiscal

A educação fiscal, como manifestamos supra, deve ser uma preocupação de todos, tendo início nas crianças no sentido de se tornarem adultos fiscalmente responsáveis, dotados de uma consciência fiscal assente em valores e atitudes favoráveis ao cumprimento das obrigações fiscais e contrários às práticas fraudulentas. No entanto, este processo de formação das crianças no sentido de, no futuro, termos uma sociedade adulta mais consciente da necessidade de todos contribuírem para o financiamento das necessidades públicas e comuns, através dos impostos, levará o seu tempo, mostrará os seus resultados apenas a longo prazo. No entanto, devemos adotar outras medidas no sentido de promover uma cultura fiscal mais favorável, com efeitos mais imediatos, envolvendo neste processo todos os atores que possam dar um importante contributo nesse sentido.

O papel dos Contabilistas Certificados é essencial na vida empresarial e no relacionamento das empresas com os utilizadores da informação contabilística e fiscal. Os Contabilistas Certificados têm de ter a capacidade de incorporar valor nas empresas, não se limitando a fornecer informação, mas apresentando-se também como analistas, relatores e críticos dessa informação e, acima de tudo, como parte ativa da consciencialização dos cidadãos para a importância do pagamento dos impostos. O papel dos Contabilistas Certificados não pode ser apenas técnico; tem que ser um papel mais amplo, de responsabilidade social, de transmissão de valores de cidadania e ética, de consciencialização e responsabilidade.



La acreditación más rigurosa y diferencial para el experto contable

La acreditación otorgada por AECA tiene como objetivo facilitar la identificación, a través de un riguroso proceso de evaluación, de un colectivo profesional altamente cualificado en contabilidad e información financiera, que pueda dar respuesta a la creciente demanda social de expertos en dichas materias. Se pretende estimular este mercado de profesionales, tanto a nivel nacional como internacional –con especial atención a Iberoamérica– con el fin de lograr la adecuada confianza en el receptor de los servicios.

Si te consideras un experto profesional altamente cualificado en materia de contabilidad financiera, de gestión y/o pública, que ha realizado durante años asesoramiento y formulación de cuentas, informes periciales, etc., solicita la acreditación ECA de la Asociación, sin duda, la más exclusiva y rigurosa para dar más valor a tus conocimientos y promocionar y obtener una mayor contratación de tus servicios.

Únete a un colectivo profesional del mayor prestigio

Requisitos

Se valorarán los méritos y experiencia de los solicitantes de acuerdo con el siguiente baremo, debiendo obtener un mínimo de 60 puntos:

- a) Experiencia profesional: hasta 50 puntos, siendo necesario un mínimo de 25 puntos.
- b) Actividades docentes: hasta 10 puntos.
- c) Publicaciones académicas y profesionales: hasta 20 puntos.
- d) Participación en congresos y otras reuniones: hasta 10 puntos.
- e) Formación académica y continuada: hasta 10 puntos, siendo exigible en todo caso un título universitario oficial o formación práctica continuada y un mínimo de 2 puntos.
- f) Otros méritos: hasta 10 puntos.

Estructura técnica

Con el fin de garantizar los niveles más altos de calidad y rigor en el proceso de acreditación, ECA-Experto Contable Acreditado de AECA, cuenta con una completa estructura para la revisión técnica y evaluación de las solicitudes recibidas, compuesta por un Comité de Evaluación, un Consejo Asesor y una Secretaría Técnica, en la cual participan un selecto grupo de expertos de reconocido prestigio profesional e institucional.

También para entidades

Entidad Acreditada ECA



- Entidades que buscan diferenciarse por un alto nivel de conocimiento y cualificación en contabilidad y mostrar su liderazgo en el sector de la consultoría y asesoramiento contable.
- Entidades que tengan un número mínimo de Expertos Contables Acreditados-ECA®.

Algunas ventajas

- Reputación corporativa y diferenciación.
- Tramitación directa de las solicitudes ECA desde la entidad.



Más información y formalización de solicitudes en:

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas

Plataforma ECA en www.aeca.es • Teléfono: 91 547 37 56 / 91 547 44 65 • Email: info@aece.es



A proximidade destes profissionais com os contribuintes e o seu papel de elo entre as organizações e a Autoridade Tributária torna-os como um elemento muito relevante no processo de construção de uma cultura fiscal assente na responsabilidade e, como tal, devem-se assumir como participantes ativos do processo de educação fiscal (Baialardi *et al.*: 2015).

6. Conclusão

Numa sociedade onde se verificam elevados níveis de evasão fiscal, a necessidade de criação de uma consciência fiscal responsável torna-se uma medida urgente. Nesse sentido, a educação fiscal apresenta-se com um processo necessário à mudança de atitude face ao sistema fiscal: que deixe de se valorizar os incumpridores e se formem adultos que cumpram e exijam dos outros o cumprimento das obrigações fiscais, exercendo uma cidadania fiscal baseada na ética e no bem-estar comum.

Este processo deve ser o mais abrangente possível, envolvendo vários atores da sociedade e começando na base da formação da personalidade e dos valores dos cidadãos. Como tal, o processo de educação fiscal deve ter início nos mais jovens, envolver os educadores, pais e professores, não esquecendo o papel fundamental da Autoridade Tributária, cujo principal objetivo deverá ser o de induzir os contribuintes ao cumprimento voluntário das suas obrigações. A educação fiscal contribuirá para a formação de uma consciência fiscal responsável, em que os cidadãos compreendem a necessidade do pagamento de impostos para o financiamento dos bens e serviços públicos e se sintam motivados a um comportamento cumpridor, de forma espontânea. O Estado deverá responder com uma atitude de transparência e com a construção de um sistema fiscal o mais justo possível.

Neste processo, para além da Autoridade Tributária e do sistema de ensino, exige-se uma participação ativa e responsável de todos os cidadãos. Os meios de comunicação social deverão fazer uma publicidade mais favorável e mais esclarecedora aos impostos e, na sociedade atual, em que as novas tecnologias têm um papel crucial, o processo de educação fiscal deverá socorrer-se do auxílio dos mais recentes meios tecnológicos para chegar de forma abrangente a todos os cidadãos. Nessas circunstâncias, os jogos educativos poderão assumir um papel relevante na transmissão dos valores da ética e cidadania fiscal. Para além disso, os Contabilistas Certificados, pela sua proximidade às organizações e aos cidadãos, devem ter um papel ativo na consciencialização fiscal embora, esta preocupação deva ser cada vez mais uma questão básica para os cidadãos de todas as idades – agir com responsabilidade fiscal independentemente da sua idade e da atividade exercida.

Bibliografia

Alarcón García, G., e Pablos Escobar, Laura (2007). La conciencia fiscal y el fraude fiscal: factores que influyen en la tolerancia del fraude. *Documentos de trabajo de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, ISSN-e 2255-5471, n.º 2, 45 pp.

Baialardi, C. F.; Rosa, Priscila A., e Petri, S. M. (2015). O contador como colaborador da consciencialização tributária. *Revista Ambiente Contábil*, ISSN-e 2176-9036, vol. 7, n.º 1 (Jan./Jun.): 18-34.

Costa, P. N. (2016). Estado, democracia, impostos e cidadania fiscal. *Revista de Finanças Públicas e Direito Fiscal*, n.º 2 VIII, março: 63-72.

Delgado Lobo, M. L.; García-Verdugo, A. M.; Valdenebro García, M. L.; Roldán Muñoz, C., e Fernández-Cuartero Paramio, M. (2005). La educación fiscal en España. *Documentos - Instituto de Estudios Fiscales*, ISSN 1578-0244, n.º 29: 1-34.

Marques, A. C. L. (2016). As Finanças Públicas e a Cidadania e a Educação Fiscal. *Revista de Finanças Públicas e Direito Fiscal*, n.º 2 VIII, março: 49-62.

Martinello, D., e Nascimento, E. (2013). É possível construir a cidadania através do programa de educação fiscal? *Tributação em Revista* 64, setembro, Sindifisco Nacional, Brasil.

Palma, C. C., e Pita, M. (2016). Para uma Política de Educação e Cidadania Fiscal – os casos do Brasil, de Espanha e de Portugal. *Revista de Finanças Públicas e Direito Fiscal* 2 VIII, março: 29-48.

Pérez Huete, J. (2015). Educación financiera y educación tributaria. *eXtoikos*, ISSN-e 2173-2035, n.º 17: 21-23.

SAINZ DE BUJANDA, F. (1967): Teoría de la educación tributaria, Revista de la Facultad de Derecho de la Universidad de Madrid, Vol. IX, núm. 24, (monográfico).

Maria do Céu Gaspar Alves

Núcleo de Estudos em Ciências Empresariais (NECE-UBI)
Universidade da Beira Interior

Margarida M. M. Rodrigues

Mestre em Gestão, Universidade da Beira Interior

As multinacionais e a responsabilidade social na indústria extrativa

Introdução

Nas últimas três décadas, com o processo de globalização, a relação entre o mundo dos negócios e a sociedade mudou; os riscos sociais e ambientais e os novos desafios da sustentabilidade estão cada vez mais presentes. Neste contexto é questionada a forma como algumas multinacionais têm conseguido os seus lucros, à custa de alguma mão de obra vulnerável ou ainda da degradação ambiental (Edwards *et al.*, 2007). Sendo, contudo, consensual a ideia de que o papel, as responsabilidades e as funções das multinacionais precisam de ser ajustadas a esta nova realidade.

No cerne desta discussão surgiu há uns anos atrás o conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). A RSC é geralmente entendida como sendo o caminho através do qual a empresa alcança o equilíbrio dos imperativos económicos, ambientais e sociais enquanto ao mesmo tempo satisfaz as expectativas dos acionistas e «partes interessadas» (*stakeholders*).

Não existindo uma definição única de RSC, optou-se aqui pela noção de Porter e Kramer (2002) que a definem como uma relação positiva entre o ambiente e as oportunidades de negócio, tendo em consideração o local onde as atividades se desenrolam. Esta definição compromete o conceito com outras dimensões, nomeadamente o respeito por princípios éticos; códigos de conduta; bem-estar e qualidade de vida; transparência; reputação; proteção ambiental, etc. A importância de cada uma destas dimensões difere de país para país, sendo as questões institucionais e culturais fatores que podem influenciar a implementação e o desempenho das práticas de RSC e a sua sustentabilidade.

O interesse crescente pelas questões sociais e ambientais sujeita cada vez mais as organizações a uma exposição pública elevada, em termos de políticas de RSC (Arthaud-Day, 2005). Estas exigências são ainda maiores no atual contexto de globalização dos negócios, transpondo fronteiras políticas e culturais, e gerando desafios consideráveis para as multinacionais (Bansal, 2005). A importância crescente da RSC implica que as empresas tenham de se focar cada vez mais nos seus *stakeholders* e nos impactos sociais, ambientais e económicos das suas ações. Carroll (1999)

alega mesmo que este conceito de RSC veio para ficar porque, essencialmente, diz respeito e capta as mais importantes preocupações do público sobre as relações entre o mundo dos negócios e a sociedade. Contudo, esta ideia dificilmente é compatível com a visão tradicional das multinacionais retratada atrás. Pressionadas pela necessidade de alterar esta visão muitas multinacionais têm procurado demonstrar que estão cientes das suas responsabilidades sociais, sendo comum a adoção de códigos de conduta com princípios de responsabilidade social.

A indústria extrativa a nível mundial é uma atividade estratégica para o crescimento económico e, não menos importante, para o sustento de muitas famílias, principalmente nas economias emergentes, representando um papel vital na economia global (Govindan *et al.*, 2014). A indústria extrativa, em particular a indústria mineira cria oportunidades de crescimento e desenvolvimento regional e nacional, através do acréscimo de receitas, da transferência de conhecimentos, da criação de emprego e pela criação de infraestruturas e serviços sociais (Franco, 2014), bem como, contribui para o desenvolvimento sustentável. A indústria extrativa em Portugal é considerada estratégica, pois normalmente localiza-se em regiões do interior do país, e as suas atividades geram riqueza e criam emprego localmente e contribuem para o desenvolvimento regional económico e social.

Apesar da relevância da RSC para as empresas multinacionais, ainda existe pouca investigação (Rodriguex *et al.*, 2006), em especial para as que operam em diversos ambientes e culturas (Hah e Freeman, 2014). Esta falta de pesquisa é surpreendente, porque as diferenças culturais são fatores-chave para as atividades de RSC (Gray *et al.*, 2001). Esta situação também se verifica no setor mineiro, onde a maioria das explorações são detidas por multinacionais, e onde, apesar da RSC ser uma variável importante, esta temática tem sido pouco estudada (Turker, 2009). Neste contexto, pretende-se analisar a forma como as questões relacionadas com a RSC têm sido tratadas pelas multinacionais do setor mineiro.

Assim, neste artigo, e após esta breve introdução, é feito o enquadramento da problemática da RSC nas multinacionais. Para, no ponto seguinte ser colocada a ênfase no caso particular do setor mineiro. Por fim são tecidas algumas considerações finais.

As multinacionais e a RSC

A literatura sobre esta temática é fragmentada e inconsistente. Embora alguns estudos indiquem o reforço de vantagens competitivas quando a organização é confrontada com diferentes exigências ambientais, outros apontam precisamente o contrário. Do mesmo modo, embora existam multinacionais que preferem investir em países de acolhimento com regras ambientais menos exigentes, outras procuram países onde possam encontrar incentivos para gerar padrões ambientais mais exigentes do que os exigidos por lei.

A transferência de práticas voluntárias de gestão ambiental entre países, com regulamentos diferenciados, traduz-se geralmente, num investimento financeiro, num maior alinhamento de valores, com vantagens acrescidas para os países de acolhimento. Isto porque, reforçam a transparência, a reputação e a legitimidade da multinacional (Bansal, 2005), bem como, melhoram o relacionamento com os *stakeholders*. Alguns autores acham mesmo que nestes casos as multinacionais, melhoram a justiça social e a qualidade de vida nos países em que operam. Esta ênfase nas multinacionais como veículos indutores de boas práticas de RSC evidencia a necessidade destas serem flexíveis e sensíveis na condução dos seus negócios, dado que cada país tem valores e cultura diferentes que devem ser respeitados (Arthaud-Day, 2005).

Para uma implementação adequada de uma política de RSC, esta tem de resultar de um diálogo interativo entre os diferentes *stakeholders*. Este processo pressupõe a partilha de valores, que vão além dos interesses dos acionistas (Aguilera-Caracuel *et al.*, 2014). Os interesses de todos os agentes, têm de ser levados

em consideração na definição e implementação da política de RSC. Mas também a cultura de cada local ou país, e a cultura organizacional da empresa são importantes nessa definição. As atividades de RSC são influenciadas pela interação da empresa com a comunidade local. Isto, pode reforçar a sua posição competitiva, facilitar o seu acesso aos recursos, reduzir a incerteza e consequentemente, aumentar a lealdade dos acionistas (Attig e Brockman, 2015).

Depreende-se, então, que a implementação de atividades de RSC representa um grande desafio, porque as empresas têm tendência a adaptar as suas políticas de RSC às políticas locais, como forma de obter legitimidade, o que leva a uma maior distância institucional (Yang e Rivers, 2009). Simultaneamente, as práticas de RSC são vistas cada vez mais como estratégicas, pois essas práticas afetam o núcleo de negócios, o seu crescimento, a sua rentabilidade e até a sua sobrevivência. Assim, a RSC pode ser uma fonte de vantagem competitiva que as multinacionais podem obter de forma sustentável se tiverem uma participação ativa na promoção do desenvolvimento sustentável e valorizarem os ambientes institucionais dos vários países onde exercem as suas operações. A RSC é assim estratégica para as multinacionais, pois grande parte delas operam em países em desenvolvimento (economias emergentes), onde os fatores sociais assumem cada vez maior relevância, e onde podem ter um papel ativo na melhoria das condições, dado que a regulamentação sobre a RSC e respetiva monitorização ainda é incipiente (Reimann *et al.*, 2012).

Assim, as empresas multinacionais são intervenientes importantes no campo da RSC e podem mesmo ser motores do progresso económico. Elas são tidas como capazes de dirigir social, ambiental e tecnologicamente as mudanças, pois realizam operações em vários mercados, uma situação que lhes permite ter um impacto simultâneo em várias partes do mundo (Bondy *et al.*, 2012). Porém, enfrentam inúmeros desafios, ao contrário das empresas locais, sendo normalmente expostas a grupos de pressão globais tanto nos países de origem como nos de acolhimento (Aguilera-Caracuel *et al.*, 2014).

A RSC e a indústria mineira

A indústria extrativa tem características que exigem um equilíbrio rigoroso, e por vezes delicado, entre as preocupações económicas, ambientais e sociais. Dado que as operações de extração causam, inevitavelmente, impactos sociais, sobre o meio ambiente e sobre a paisagem (Franco, 2014).

A exploração de minas tem importância económica e laboral e repercussões sociais e ambientais à escala global e local. A atividade mineira assume características específicas, nomeadamente pela sua natureza transitória (relacionada com o esgotamento dos recursos e reservas minerais) e forte impacto ambiental. Os efeitos dessas explorações são considerados uma ameaça para o ambiente natural, com consequências ambientais sobre o ar, água e solo. Face a estes impactos, os gestores das empresas mineiras são pressionados para incluir medidas de RSC nas suas práticas de gestão. Assim, o principal desafio para este setor é demonstrar que contribui para o bem estar da geração atual e das gerações futuras, sem comprometer a qualidade de vida de ambas (Vintró *et al.*, 2014). Não sendo, portanto, surpreendente a divulgação regular de relatórios de RSC, com algumas das grandes empresas do setor mineiro a produzirem relatórios da mais alta qualidade (KPMG, 2013).

Raufflet *et al.* (2014) consideraram que o setor mineiro opera em contextos institucionais diversos, ou seja, em países desenvolvidos e em desenvolvimento, pelo que enfrenta diferentes desafios ambientais e sociais, que vão desde a poluição a problemas relacionados com as comunidades locais. Segundo estes autores,





este setor respondeu a este desafio através do desenvolvimento e implementação de práticas de RSC. Desde o início dos anos 90, a indústria extrativa tem valorizado cada vez mais a RSC nas comunidades onde opera, sendo esta prática encarada como uma política eficaz e como uma questão de sobrevivência para o negócio (Hamann, 2004). No entanto, é importante salientar que a maioria das indústrias extrativas não pode resolver as necessidades das comunidades envolvidas de forma abrangente, mas apenas contribuir para a sua mitigação através de ações reais nessas comunidades, sendo exemplos, os apoios na área da educação, saúde e infraestruturas (Dougherty e Olsen, 2014).

As empresas mineiras devem adaptar as suas estratégias para responderem a estas exigências e para lidarem com os impactos ambientais e sociais da sua atividade produtiva. Por outro lado, têm de cumprir a legislação em vigor no país onde operam para satisfazer os stakeholders (Vintró *et al.*, 2014). Assim, numa tentativa de mitigar a reputação pouco prestigiante que este setor enfrenta, têm-se verificado iniciativas por parte de alguns organismos para mostrar às populações que este setor está interessado em contribuir para o desenvolvimento sustentável e para as boas práticas de RSC. Desta forma, a adoção de práticas ambientais responsáveis no setor mineiro pode minimizar o seu efeito negativo e, inclusivamente, melhorar a prestação de contas e o desempenho nessa área (Vintró *et al.*, 2014).

Considerações finais

Atualmente a relação entre o desenvolvimento sustentável e a indústria mineira ainda é algo controversa, porque estamos perante recursos e reservas minerais finitos e não renováveis (Vintró *et al.*, 2014), podendo, o acesso a esses recursos pelas gerações futuras ser reduzido. Porém, a reputação da indústria mineira, tantas vezes questionada, pode ser melhorada pela adoção de sistemas de gestão ambiental, gestão de resíduos, gestão da poluição, entre outros. Nesta situação, é crucial a adoção de uma estratégia ambiental e social a longo prazo, que deve ter como premissas a redução dos conflitos ambientais e a criação de conhecimento para as gerações futuras e não ser somente preventiva. Aqui, a integração da RSC na estratégia da organização e sobretudo a questão de saber se as empresas devem ou não integrar a RSC na sua gestão estratégica, e como é que isso pode ser feito, representam linhas de investigação promissoras (Engert *et al.*, 2016).

Referências bibliográficas

- Aguilera-Caracuel, J.; Guerrero-Villegas, J.; Vidal-Salazar, M. D., e Delgado-Márquez, B. L.** (2014). International cultural diversification and corporate social performance in multinational enterprises: The role of slack financial resources. *Management International Review* 55 (3): 323-353.
- Arthaud-Day, M. L.** (2005). Transnational corporate social responsibility: A tri-dimensional approach to international CSR research. *Business Ethics Quarterly* 15(1):1-22.
- Attig, N., e Brockman, P.** (2015). The local roots of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*: 1-18
- Bansal, P.** (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal* 26 (3):197-218.
- Bondy, K.; Moon, J., e Matten, D.** (2012). An institution of Corporate Social Responsibility (CSR) in Multi-National Corporations (MNCs): Form and implications. *Journal of Business Ethics* 111 (2): 281-299.
- Carroll A. B.** (1999). Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct. *Business and Society* 38 (3): 268-295.

Dougherty, M. L., e Olsen, T. D. (2014). Taking terrain literally: Grounding local adaptation to Corporate Social Responsibility in the extractive industries. *Journal of Business Ethics* 119 (3): 423-434.

Edwards, T.; Marginson, P.; Edwards, P.; Ferner, A., e Tregaskis, O. (2007). Corporate Social Responsibility in Multinational Companies: Management Initiatives or Negotiated Agreements, International Institute for Labour Studies Discussion Paper Series, n.º 185.

Engert, S.; Rauter, R., e Baumgartner, R. J. (2016). Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: A literature review. *Journal of Cleaner Production* 112: 2833-2850.

Franco, A. (2014). Desafios actuais e a nova visão para o futuro da indústria extractiva. XX Congresso da ordem dos Engenheiros, Porto. Acedido em junho de 2015. www.ordemengenheiros.pt/.

Govindan, K.; Kannan, D., e Shankar, K. M. (2014). Evaluating the drivers of corporate social responsibility in the mining industry with multi-criteria approach: A multi-stakeholder perspective. *Journal of Cleaner Production* 84 (1): 214-232.

Gray, R.; Javad, M.; Power, D. M., e Sinclair, C. D. (2001). Social and environmental disclosure and corporate characteristics: A research note and extension¹⁵. *Journal of Business Finance and Accounting* 28 (3): 327-357.

Hah, K., e Freeman, S. (2014). Multinational enterprise subsidiaries and their CSR: A conceptual framework of the management of CSR in smaller emerging economies. *Journal of Business Ethics* 122 (1): 125-136.

Hamann, R. (2004). Corporate Social Responsibility, partnerships, and institutional change: The case of mining companies in South Africa. *Natural Resources Forum* 28 (4): 278-290.

KPMG (2013). KPMG International survey of corporate responsibility reporting 2012. KPMG.

Porter, M. E., e Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review* 80 (12): 56-68.

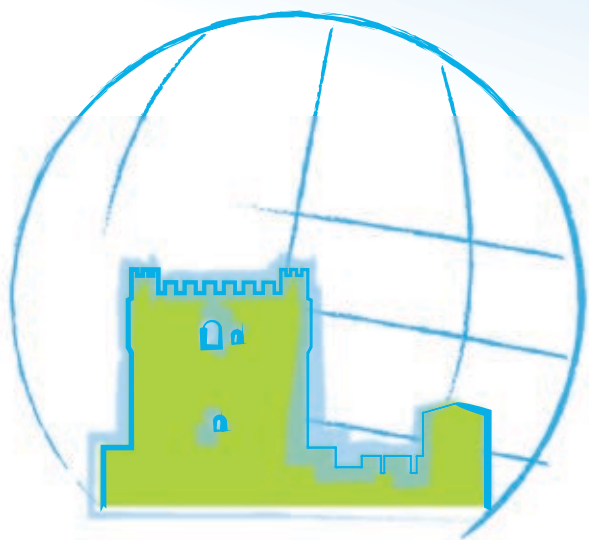
Raufflet, E.; Cruz, L. B., e Bres, L. (2014). An assessment of corporate social responsibility practices in the mining and oil and gas industries. *Journal of Cleaner Production* 84 (1):256-270.

Rodriguex, P.; Siegel, D. S.; Hillman, A., and Eden, L. (2006). Three Lenses on the Multinational Enterprise: Politics, Corruption, and Corporate Social Responsibility. *Journal of International Business Studies* 37 (6): 733-746.

Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of Business Ethics* 85 (4): 411-427.

Vintró, C.; Sanmiquel, L., e Freijo, M. (2014). Environmental sustainability in the mining sector: Evidence from Catalan companies. *Journal of Cleaner Production* 84 (1): 155-163.

Yang, X., e Rivers, C. (2009). Antecedents of CSR practices in MNCs' subsidiaries: A stakeholder and institutional perspective. *Journal of Business Ethics* 86 (2): 155-169.



XVII ENCUENTRO AECA

INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

22 E 23 SETEMBRO 2016

WWW.XVIIENCUENTROAECA.IPB.PT

DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
novos desafios
para a contabilidade
e a gestão

DESARROLLO SOSTENIBLE
nuevos retos
para la contabilidad
y la gestión

PROMOTORES

aeca
Asociación Española de Contabilidad
y Administración de Empresas

ipb INSTITUTO POLITÉCNICO
DE BRAGANÇA

UNIAG
Unidade de Investigação Aplicada em Gestão

PATROCINADORES GOLD



ORDEM
DOS CONTABILISTAS
CERTIFICADOS

PATROCINADORES SILVER

Caixa CA
Fundação

PATROCINADORES BRONZE

unus
Contabilidade | Fiscalidade | Contabilidade Pública

CONTABRI
SERVIÇOS DE CONTABILIDADE BRAGANTINHA, LDA

grupo
moneris



aconta
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

Fernando Pereira & José Lima - SRCC, Lda
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas



sage

GRAFPUB

APOIOS

Bragança
Município

**MUSEU
DO ABADE
DE BAÇAL**

União de Freguesias
Avelada | Rio de Onor



redonarte

santos

publidigi
Who Else!

Delicias
Supermercado | Pastelaria | Patisserie

Nordeste
Supermercado

**Mensageiro
de Bragança**

Grãntia



José A. Gonzalo

Catedrático de la Universidad de Alcalá y Miembro de la Comisión de Principios y Normas de Contabilidad de AECA

¿Cómo auditar el Estado de Información no Financiera (EINFO)?

El fenómeno de la difusión de información no financiera no es ni nuevo ni desconocido. Proviene de los años 70 del siglo pasado y no ha dejado de crecer desde entonces, hasta que se ha colado en la normativa legal de los países o de la propia Unión Europea. No se trata en esencia ni de desafiar ni de complementar la información financiera, según mi opinión, sino de satisfacer la necesidad que las empresas tienen de justificar y legitimar su actuación, a la vista de presuntas demandas de grupos interesados en su vida y consecuencias. Esta afirmación vale para cualquiera de las manifestaciones de este tipo de información, desde el informe de gestión (véase Gonzalo y Garvey, 2015) hasta el denominado informe integrado, pasando por la información social y ambiental.

Las dimensiones de la información no financiera son todas las que se le puedan ocurrir a un cerebro competente, en función de qué quiera justificar y cómo quiera hacerlo. Como no se trata de ninguna muestra de altruismo ni de filantropía, aunque se venda frecuentemente con tales etiquetas, debe suponerse que en la decisión de elaborar y difundir esta información operan las leyes de la economía, en especial el interés de establecer *barreras de entrada* en los diferentes sectores económicos y la *maximización de la rentabilidad* cultivando una determinada imagen, que justifica los mayores gastos. Muy ligada con lo anterior está la *pretensión de legitimidad* (o de mayor legitimidad) que muchas empresas persiguen, justificando así la utilidad e incluso la necesidad de su existencia.

En todo caso, los tipos de información que componen la información no financiera suelen abordar cuestiones de *proyección económica* (impacto en la sociedad), *gobernanza* (procesos eficientes de buen gobierno y de control interno), *cuidado ambiental* (ahorro de recursos y control de la contaminación), *protección del cliente* (incluidos los consumidores y usuarios) y *política laboral* (remuneración, formación, derechos humanos).

El problema

a veces es difícil distinguir una Memoria de Sostenibilidad, un Informe Integrado u otra manifestación de esta tendencia que se acaba de describir de un mero anuncio colocado en las páginas de un periódico o insertado en el intermedio de un programa televisivo. Como nadie controla *ex officio* esa información, las compañías despliegan su creatividad, de manera que hay tanto arte e imaginación en las fotografías que se intercalan como en los textos que pretenden describir las consecuencias no financieras de la actividad de la empresa.

La propia idea de utilizar el título de «sostenibilidad», un sustantivo cuyo uso parece que excluyera la capacidad de mejorar, puede interpretarse como un exponente de lo peligrosas que creen las entidades que son para la economía, el ambiente físico o la sociedad. En ocasiones lo son verdaderamente. En consecuencia, su objetivo es dejar todo como está, no empeorarlo, por muy mal que esté.

Aunque no faltan ejemplos de honestidad, en ciertas ocasiones parece que no se trata de informar, sino de edulcorar de tal manera las cifras y los hechos que cualquier riesgo o incertidumbre, de las miríadas que cada empresa enfrenta, fuera una oportunidad para aprender y sacar ventajas inmediatas. Esta forma de hacer las cosas no es nueva, se da incluso en documentos más formales, como demuestra la falta de neutralidad para la justificación de los resultados, según si son buenos o malos, dentro del informe de gestión, que se puede ver en el trabajo de Suárez Fernández (2015).

Por eso desde antiguo ha venido planteándose la necesidad de introducir algún grado de seguridad en cualquier memoria, documento o estado informativo que describa logros que no se puedan integrar en los estados financieros, y por tanto no pueda ser cubierto por el informe de auditoría tradicional. Si hay un tercero confiable y competente que pueda examinar la información y emitir una opinión solvente sobre su relevancia y fiabilidad de su contenido, el usuario le dará más valor a la hora de tomar sus decisiones.

En esta contribución se pretende reflexionar precisamente sobre los grados de seguridad posibles, porque no todos son iguales ni tienen el mismo significado, y es bueno aclarar las diversas aproximaciones, desde las más irrelevantes hasta las más significativas y útiles.

La Directiva 2014/95/UE, de 22 de octubre, que obliga a incluir en el informe de gestión información no financiera e información sobre diversidad por parte de entidades de interés público (individuales o grupos) que puedan ser calificadas como grandes empresas según la Directiva Contable (2013/34/UE) y tengan más de quinientos empleados de plantilla media en el ejercicio, ha venido a poner sobre el tapete el problema del aseguramiento de esa nueva información, según si está insertada en el informe de gestión o bien recogida en un informe separado que se publique conjuntamente con el mismo. Las estimaciones hablan de 6.000 entidades que, en la Unión Europea, deben incluir la información no financiera exigida por la Directiva 2014/95/UE, a partir del ejercicio que comience en 2017. Cuando en lo sucesivo se hable de Directiva, se estará haciendo referencia a la Directiva Contable, puesto que la de información no financiera no es más que una modificación del texto aprobado para esta en 2013.

Las autoridades comunitarias han tenido el dudoso acierto de poner exigencias distintas en uno y otro caso: si es el informe de gestión el que contiene el estado de información no financiera (EINFO), el auditor de la información financiera debe comprobar que se han cumplido los requisitos completos de la Directiva, mientras que si se divulga en un informe separado solo debe certificar la existencia del documento y su difusión con el informe de gestión (art. 19 bis. 5). Los Estados Miembros pueden exigir, si lo desean, que la información sea verificada por un prestador independiente de servicios (art. 19 bis. 6).

Al objeto de seguir una sistemática, es bueno comenzar con una clasificación como la que muestra la tabla 1, que contempla cuatro escalones posibles en este proceso de obtención de seguridad, que también se podría denominar de certeza o de confianza, pero que contra algunas reglas del idioma denominamos de «aseguramiento», que no es más que una traducción cómoda del vocablo inglés *assurance*.

El primer escalón de la seguridad es la mera *existencia* del documento, no es mucho pero está contemplada en las normas y leyes que no han podido llegar a más. El segundo escalón es la *concordancia* o coherencia con el resto de la información, que aporta algo más. El tercero es el *cumplimiento* (hacer informes en un marco de cumplimiento), que es el más común en las empresas responsables. El cuarto escalón es el de la *imagen fiel* (hacer informes en un marco de presentación o imagen fiel), al que se debe aspirar. A continuación se desarrollan en detalle, describiéndolas y exponiendo sus ventajas e inconvenientes, para acabar abogando por la implantación de un marco de imagen fiel, que es el usual en el resto de los estados financieros.

Tabla 1
Grados posibles de seguridad sobre la información no financiera

GRADO DE SEGURIDAD	¿INFORME APARTE?	¿EMISIÓN DE JUICIO?	CUALIFICACIÓN DEL EXPERTO INDEPENDIENTE	UTILIDAD
<i>Mera existencia</i>	NO	NO	NINGUNA	BAJA
<i>Concordancia</i>	NO	NO	ESCASA	LIMITADA
<i>Cumplimiento</i>	SI	NO	ELEVADA	NOTABLE
<i>Imagen fiel</i>	SI	SI	ELEVADA	MÁXIMA

Certificar la mera existencia

El primer grado del aseguramiento es comprobar que las entidades han elaborado el EINFO y está en dentro del informe de gestión, o bien que han suministrado el informe separado junto con el informe de gestión.

Si la empresa no ha elaborado información al respecto, o solo la elabora parcialmente porque no dispone de política sobre algún punto en particular, posibilidad abierta en la Directiva, solo habrá de ofrecer una explicación clara y motivada al respecto (el viejo principio de «cumplir o explicar» de las declaraciones sobre gobernanza).

En la Directiva no está claro que deban incluir una declaración explícita en el informe de auditoría, pero la nueva regulación comunitaria de este informe impone un párrafo donde el auditor declara que se ha cumplido la legalidad relativa al informe de gestión, incluyendo todos los extremos exigibles como este (art. 34.1.a de la Directiva Contable).

La Directiva sobre información no financiera no ha querido ir más allá en las exigencias, con lo cual lo único que le quedará claro al usuario de los estados financieros es que la información de carácter no financiero existe. Queda, pues, en la buena voluntad de los Estados Miembros mejorar este mínimo (bueno, más bien se trata de un *minimum minimorum*), lo que pueden hacer exigiendo un grado de seguridad mayor, sea al auditor legal o a otro proveedor de servicios de aseguramiento. Conociendo las costumbres españolas, es rarísimo que el legislador vaya una micra más allá de la Directiva.

Asegurar la concordancia

Este segundo grado de verificación consiste en que, una vez que existe, no contradice ninguna otra ofrecida en los informes obligatorios de las empresas. De esta forma, era tradicional que, en los informes de auditoría, se incluyese un párrafo de concordancia de los datos del informe de gestión con los que se contenían en los registros contables y eran la base de los estados financieros.

El art. 34.1.a de la Directiva Contable ha venido a completar este magro requisito, exigiendo al auditor que, además de informar sobre la concordancia con los datos contables, verifique e informe sobre si la información contenida en el informe de gestión se ha elaborado de conformidad con los requisitos jurídicos aplicables.

Como de una normativa tan controvertida como la contable y auditora se pueden esperar contradicciones, en la Directiva sobre información no financiera se viene a rebajar este requisito, como se ha dicho anteriormente, ya que al exigirle que compruebe solo la existencia, parece que excluye otros alcances como la concordancia. No obstante esta imprecisión legislativa, *es dudoso que los profesionales dejen de extender el mandato de verificar la concordancia de los datos de la información no financiera (ya venga dentro del informe de gestión o sea un informe aparte)* con los que figuran en los registros contables, porque está dentro de las obligaciones que asumen como profesionales.

El marco del cumplimiento

El tercer grado de seguridad viene marcado por seguir un marco de cumplimiento normativo, sobre el cual hace el auditor sus verificaciones y se pronuncia sobre si se están recogida información acerca de todos los extremos que sean aplicables a la entidad y posean el nivel de importancia relativa exigible.

El marco de cumplimiento puede ser la propia Directiva sobre información no financiera, que contiene una serie de ítems que deberían ser incluidos por la entidad en su EINFO o en el informe independiente que difunda con el informe de gestión.

Sin ánimo de exhaustividad, el artículo 19bis.1 de la Directiva contiene una *lista de temas que deben incluirse* (cuestiones medioam-

bientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno), así como los extremos sobre los que hay que informar al respecto: descripción del modelo de negocio, políticas aplicadas sobre los anteriores temas o cuestiones, resultados de esas políticas, riesgos que suponen para la actividad de la empresa e indicadores clave de resultados financieros pertinentes para esa entidad).

Pero quizá la enumeración anterior, y las extensiones sobre temas particulares que la Directiva incluye, no sean suficientes para guiar a los elaboradores, que están acostumbrados a mucho mayor detalle en los extremos que deben cubrir en los informes externos. Por eso la propia Directiva termina el artículo anteriormente mencionado diciendo que los Estados Miembros dispondrán que las empresas pueden basarse en marcos normativos nacionales, de la Unión o internacionales, y en tal caso, las empresas especificarán en qué marcos se han basado.

Los marcos normativos a que se refiere la Directiva son tanto públicos como privados, pero tienen como característica común que ninguno de ellos cubre todos los temas y cuestiones exigidos por la Directiva. Quizá por eso el propio texto, en su parte final, prevé que sea la Unión Europea la que elabore en y difunda, para finales de 2016, directrices no vinculantes que sirvan de orientación.

Entre los marcos normativos de origen público aplicables —total o parcialmente, juntos o por separado— cabe mencionar los de la Unión Europea, como el Sistema de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS) adaptado en España a través del Real Decreto 239/2013, de 5 de abril, así como otros marcos internacionales tales como los principios rectores contenidos en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, las Líneas Directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) para Empresas Multinacionales, la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Entre los marcos normativos de origen preferentemente empresarial pueden citarse, en orden de antigüedad, la norma (ISO) 26000 de la Organización Internacional de Normalización (ISO), las normas de la Iniciativa Mundial de Presentación de Informes (GRI) o las propuestas del Consejo Internacional para el Informe Integrado (IIRC).

Hay cierta experiencia en la aplicación de estos marcos normativos, así como en la emisión de informes de aseguramiento sobre los mismos. En especial, el aseguramiento sobre las memorias de sostenibilidad ambiental ha sido bastante estudiado (véase por ejemplo el trabajo de García Benau, Sierra y Zorio, 2012, que investigan las características del casi 50 por ciento de empresas que presentan informes de verificación en sus memorias) y los informes siguen un marco de cumplimiento, ya que por lo general verifican que los ítems de información sigan las normas de reporte escogidas, en especial las Guías de la generación G4 emitidas por la Iniciativa Mundial para la Presentación de Informes (GRI).

Es similar el caso del Sistema Europeo de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS), y si bien se verifica el cumplimiento, hay dos importantes diferencias que remarcar. La primera es que la verificación de las Declaraciones Ambientales es obligatoria y previa a su registro público. La segunda es que es la propia entidad la que fija los objetivos concretos a conseguir en un documento previo (por ejemplo ahorro de agua, nivel máximo de emisiones...), y el verificador se encarga de comprobar su consecución y reportar en consecuencia. Utilizando las propias palabras de las disposiciones que lo regulan, la Declaración necesita ser validada por un verificador medioambiental acreditado para toda la Unión Europea, según el Reglamento (CE) n.º 1221/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2009.





Para llevar a cabo las tareas de verificación se suele recurrir a Normas internacionales generalmente aceptadas de verificación de información no financiera, como son las emitidas por el *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB, 2013) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) o por la organización AccountAbility (2008).

En un documento sobre los grados de seguridad que dan las verificaciones, la Iniciativa Mundial para la Presentación de Informes (GRI, 2013) habla en un documento *ad hoc* de dos: «seguridad razonable», *es decir muy alta*, y «seguridad limitada» o *moderada*. Es fácil entender lo que quiere indicar el primer tipo de calificación, no así el segundo. Lo habitual cuando hay seguridad limitada es que en el propio informe se explique el alcance de las limitaciones y su contenido exacto. No obstante, debería requerirse una mayor estandarización para que una sola expresión no se interpretase como lo contrario a «razonable».

Dado el estado de desarrollo en que se encuentra el aseguramiento, no es raro que se den encargos de elaboración de la información y, además, de aseguramiento. Aunque esta coincidencia haya sido común en el pasado, *resta mucha credibilidad y resta confianza en la información el hecho de la falta de independencia del verificador*, cualquiera que sea el grado de seguridad que desee ofrecer. Los documentos consultados de los principales organismos que se ocupan de elaborar normas para la información o la verificación de la información no financiera, como el IAASB o la Iniciativa Mundial de Presentación de Informes, siempre hablan de verificadores independientes.

Una última consideración sobre los verificadores es que este tipo de información puede incluir indicadores difíciles de medir o procesos muy complicados de supervisar, en especial en el área de la información ambiental. Lo lógico es que los expertos *trabajen en equipos multidisciplinares* que se planteen, en primer lugar, un análisis de la empresa, de su tecnología y de los indicadores que deben manejarse para reportar todos los campos de actividad objeto de verificación. En este aspecto la cualificación del equipo debe ser suficiente para comprender el encargo y llevarlo a cabo.

Auditoría en sustancia e imagen fiel

El máximo grado de seguridad sobre un tipo de información es el que se consigue en un marco de presentación o imagen fiel. Hay un salto abismal con respecto a los anteriores grados que se han descrito, por dos razones: la primera es que el punto de referencia no es una norma o un conjunto de normas en sí, sino el objetivo a conseguir utilizándolas para elaborar la información financiera, que es *reflejar fielmente la realidad para ofrecérsela a los usuarios*; la segunda es que el verificador no emite una opinión sobre si se han cumplido o no las normas, *sino un juicio sobre si se ha conseguido ese objetivo de fidelidad*.

El verificador en un marco de imagen fiel no se limita a verificar que esté todo lo previsto en las normas, sino que debe además afirmar que en su opinión es suficiente para representar la actividad no financiera del tipo que sea llevada a cabo por la empresa. De esta forma, la norma es una mera referencia cualificada: *si algo faltase se debería añadir*. Esto obliga a emitir un juicio profesional, basado en la apreciación experta del verificador.

En un marco de imagen fiel, ausente en la legislación y las normas comentadas, la información no financiera debe suministrar a quien la utilice un cuadro fiable y completo de la actividad de la entidad, para lo cual puede ser que las normas utilizadas no sean suficientes. La seguridad razonable que se ofrece no es sobre los ítems listados en la norma de referencia, sino sobre la fidelidad respecto a la representación de la realidad e integridad, es decir, *nada de lo que haga la entidad y sea relevante debe quedar fuera, salvo que carezca de importancia relativa*.

Un documento de discusión emitido para comentarios por el IAASB (2016), sobre la auditoría de las formas emergentes de información no financiera en las entidades, pone de relieve que, aunque no sean exactamente iguales, las claves para una verificación de la información no financiera *son muy parecidas a las que caracterizan a la información financiera*. No es este el espacio de discutir las diferencias, pero sí de resaltar los parecidos.

La información no financiera necesita, para ser elaborada por la entidad, un marco normativo de referencia, una gobernanza fuerte que implante los procesos, un control interno que supervise su eficiencia y, ante todo, *un conjunto de objetivos* que se quieran conseguir con la implantación de los procesos de los que se derive la información.

La verificación de esa información necesita, así mismo, fijar su alcance y los niveles de importancia relativa, llevar a cabo un proceso de planificación adecuado, comprobar la eficacia del control interno, hacer jugar al escepticismo y al juicio profesional y establecer el contenido exacto de los informes, además de ser ejecutada por profesionales competentes que admitan su responsabilidad por encima de las meras comprobaciones.

Es posible que del desarrollo de los párrafos anteriores, que durará lustros, radique que se pueda dar un grado de seguridad en los informes de verificación que corresponda a la idea de la imagen fiel de los informes de auditoría sobre estados financieros.

Hay formas de información no financiera que tienen vocación de abarcar toda la vida de la entidad, incluyendo en ellas todos los tipos de información, tanto financiera como no financiera (objetivos, política, gobernanza, ambiente físico, derechos humanos...) como es el caso del Informe Integrado (IIRC, 2013). *Los informes de verificación de este tipo de información deberían hacerse en el marco de la imagen fiel*, lo que implica un juicio por un experto competente e independiente.

Cualquier otra posibilidad sería equivalente a rebajar el grado de seguridad que ahora están dando los profesionales a la información financiera, y haría decaer no solo la utilidad de la información, sino también el prestigio y valor social de los verificadores.

Reflexiones finales

En este trabajo se han expuesto los grados de seguridad que los verificadores profesionales pueden ofrecer sobre la información no financiera que las grandes empresas que sean entidades de interés público están obligadas a elaborar y presentar desde 2017. La Directiva sobre información financiera, que permite incluir esta información en un estado de información no financiera (EINOF) o en un documento aparte, tiene una redacción muy tibia sobre los requisitos de verificación: se limita a exigir al auditor que compruebe que tal información existe y que lo diga en el informe de auditoría, aunque para el resto de lo incluido en el informe de gestión deba comprobar tanto la concordancia como el cumplimiento de la legalidad.

Esta postura puede llevar a la información no financiera a la irrelevancia, puesto que supone la falta de controles sobre la misma. Un paso mínimo adicional es comprobar la concordancia con los registros contables. Dado que esta tarea es asumida desde hace tiempo por los auditores financieros, no cabe duda que extenderán el alcance de sus comprobaciones para asegurar esta mínima coherencia con el resto de los estados financieros.

Quizá la Directiva no haya ido más allá por no cargar a los auditores financieros con más trabajo, o quizá se haya querido preservar la tarea realizada por algunas organizaciones y entidades dedicadas a la verificación de información financiera en competencia con la profesión contable. Lo más probable, no obstante, es que la Comisión Europea no haya obtenido el consenso necesario para poner más exigencias, lo que por desgracia desdibuja la propia consistencia del informe de gestión, que quizá siga siendo un documento tan poco informativo como hasta el momento.

Una relación para generar valor



Ventajas del Socio Protector Estratégico

- 1** Descuentos en formación y formación computable en ECA®.
- 2** Participación de ponentes e invitados en Congresos y Seminarios.
- 3** Solicitudes personales en ECA® sin necesidad de alta como socio numerario.
- 4** Patrocinio y colaboraciones con menos trámites.
- 5** Máxima difusión en todos los medios de AECA.
- 6** **Rentabilidad + Crecimiento + Prestigio.**



Las otras dos posibilidades consisten en la verificación en un marco de cumplimiento (lo que se viene haciendo hasta ahora en casi la mitad de las memorias de sostenibilidad, que cubren un aspecto de la información financiera) o en un marco de imagen fiel.

Hay un amplio debate, en los organismos y círculos profesionales, de cuál de las dos metodologías aplicar. Ambas requieren equipos independientes, multidisciplinarios, competentes y muy bien organizados para llevar a cabo el trabajo y emitir informes de verificación.

No obstante, el grado de seguridad de un informe de verificación que se limite a seguir un marco de cumplimiento **puede ser insuficiente para los usuarios**, sobre todo si las normas de elaboración de información no son explícitas, como sucede hasta el momento. El grado de detalle de una norma contable al uso es infinitamente mayor que las normas sobre información financiera citadas a lo largo de este trabajo.

Pero además un marco de cumplimiento puede llegar a ser poco adecuado si el usuario desea conocer el alcance e implicación de la entidad, al realizar sus actividades, en temas tales como la gobernanza, el cuidado y la mejora del ambiente, el respeto por los derechos humanos y la persecución de todo tipo de comportamiento corrupto en el seno de la organización. Para conseguir un informe sobre estos **aspectos hay que desplegar una metodología que evalúe y pruebe el espíritu de la organización y los procedimientos establecidos, así como su gobernanza y control**.

Por tanto, haga quien haga esta verificación en esencia, la profesión tiene un reto importante para demostrar a la sociedad que sigue siendo valiosa por los resultados que es capaz de ofrecer aportando más credibilidad y confianza a la información no financiera, sea del tipo que sea.

Es muy dudoso que si esta parte del informe de gestión solo va acompañada, como exige la Directiva contable, de seguridad de existencia o concordancia pueda satisfacer las necesidades de los usuarios. La seguridad del cumplimiento puede ser tolerable hasta que las normas y las técnicas permitan ofrecer el aseguramiento en un marco de imagen fiel, que es el usual para la información empresarial más relevante.

Bibliografía

García Benau, M.A.; Sierra García, L., y Zorio Grima, A. (2012). La verificación de la memoria de sostenibilidad en un contexto europeo. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad* 6 (2) mayo-agosto: 66-80. Disponible en: <https://gcg.universia.net/article/viewFile/428/554> (acceso el 2 de septiembre de 2016).

AccountAbility. (2008). AA1000 Assurance Standard 2008, London. Puede verse la versión española, con el título «Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad» en: <http://www.accountability.org/images/content/3/5/357.pdf> (acceso el 1 de septiembre de 2016).

Gonzalo Angulo, J. A., y Garvey, A. (2015). El informe de gestión: validez y perspectivas (referencia a los últimos desarrollos: CNMV, Unión Europea e Informe Integrado), *Revista de Contabilidad y Dirección* 20: 21-63. Puede descargarse en: http://www.accid.org/revista/documents/EL_INFORME_DE_GESTION.pdf (acceso el 4 de septiembre de 2016).

Iniciativa Mundial para la Presentación de Informes - Global Reporting Initiative (GRI) (2013). The External Assurance of Sustainability Reporting. Research and Development Series. Disponible en: <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRI-Assurance.pdf> (acceso el 2 de septiembre de 2016).

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). (2013). International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised), Assurance Engagements Other than Audits or Re-

views of Historical Financial Information, International Federation of Accountants (IFAC), New York. Puede descargarse en: <https://www.ifac.org/publications-resources/international-standard-assurance-engagements-isae-3000-revised-assurance-engagements> (acceso el 1 de septiembre de 2016).

International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) (2016). Supporting Credibility and Trust in Emerging Forms of External Reporting: Ten Key Challenges for Assurance Engagements, Discussion Paper, agosto: 18. Disponible en: <https://www.ifac.org/publications-resources/discussion-paper-supporting-credibility-and-trust-emerging-forms-external> (acceso el 3 de septiembre de 2016).

International Integrated Reporting Council, The (IIRC) 2013. The Integrated Reporting <IR> Framework. Diciembre. Se puede descargar en [<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>] (Acceso el 1 de septiembre de 2016).

Suárez Fernández, O. (2015). ¿Es neutral la información sobre resultados? *Revista de Contabilidad* 19 (2): 204-215. Puede descargarse en: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138489115000333> (acceso el 3 de septiembre de 2016).

Alejandro Larriba

Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad
Presidente de la Comisión de Entidades
sin Fines Lucrativos de AECA

En torno a la denominación de las entidades sin fines lucrativos

1. Introducción

Cuando agrupamos un conjunto de entidades bajo la titulación genérica de *entidades sin fines lucrativos*, en principio parece difícil que pueda existir algún problema en identificar cabal y plenamente el significado preciso de las mismas a través de su propia denominación y, sin embargo, esta imprecisión existe de manera muy acusada, tal como brevemente señalaremos más adelante.

El gran desarrollo que estas entidades han tenido y siguen teniendo en todo el mundo, debido fundamentalmente al deseo de remediar o reducir diversas situaciones sociales o humanitarias las cuales se han agudizado en los últimos tiempos, justifica la creciente atención que, desde diversas perspectivas, se les viene prestando. Tal como puede observarse, ante las necesidades que provocan las situaciones antes indicadas, a través de estas entidades se manifiesta un cierto espíritu solidario y colaborativo que se ha ido desarrollando en diferentes capas de la sociedad actual, dándose así lugar en muchos casos a la creación diferentes entidades que, bajo diversas denominaciones, tienen como finalidad encauzar del mejor modo posible la inquietud social ampliamente manifestada hacia la realización de actuaciones concretas respecto de diversos colectivos y situaciones.

2 La pluralidad de denominaciones

La situación anterior de creación de un relativamente elevado número de entidades con iguales o similares finalidades, ha dado lugar a que su estudio se haya abordado desde diferentes puntos de vista por diversos autores, con la consecuencia de que, en la actualidad, se apliquen diferentes denominaciones a las entidades que han ido surgiendo, denominaciones que tratan de poner de relieve alguna de las características o notas más singulares observadas en determinados conjuntos de ellas, lo cual ha llevado a identificar diferentes colectivos de entidades que no siempre son uniformes respecto de sus fines. En resumen, la pluralidad

de denominaciones en función de las finalidades propias apreciadas singularmente en cada entidad, ha traído como consecuencia la reclasificación del conjunto de entidades sin fines lucrativos en una serie de subconjuntos cuyos componentes no siempre coinciden en contenido y finalidad, además de que, en algunos casos, tampoco presentan en nuestro criterio las notas básicas definitorias de estas entidades.

En este punto estamos de acuerdo con Ruiz Olabuenaga¹ en que la ausencia de una definición compartida sobre las entidades sin fines lucrativos da lugar a una imprecisión terminológica importante para referirse al conjunto de estas entidades, lo cual produce incertidumbre. Sin pretender ser exhaustivos, para clasificar a estas entidades, entre otras, se han utilizado las siguientes denominaciones²:

- Economía Social.
- Entidades Benéficas.
- Entidades Caritativas.
- Entidades No Lucrativas (ENL).
- Entidades Sin Fines Lucrativos (ESFL).
- Organizaciones No Gubernamentales (ONG).
- Organizaciones Voluntarias.
- Sector Asociativo.
- Sector Independiente.
- Sociedad Civil.
- Tercer Sector.
- Tercer Sistema Social.

Partiendo de la premisa de que todas las entidades que forman parte de las denominaciones anteriores reúnen las características básicas necesarias para cumplir las finalidades altruistas o solidarias que conforman su razón de ser, deberemos buscar una nota común a todas ellas, de manera que podamos establecer una denominación genérica más precisa que agrupe exclusivamente a las entidades sin fines lucrativos con exclusión de las demás.

3. La ausencia del ánimo de lucro como nota identificativa

El importante fenómeno solidario antes enunciado, orientado a atajar —o al menos reducir— diversas situaciones derivadas de carencias sociales, presenta como nota más singular que las entidades en que se organizan, carecen de ánimo de lucro, resaltando con ello que, en el desarrollo de su actividad, no buscan obtener beneficios, sino que persiguen otros objetivos de carácter altruista o asistencial en beneficio de la sociedad en general o, al menos, de un conjunto significativo de la misma necesitado de atención y ayuda. Para atender debidamente los objetivos citados, a nuestro juicio, la ausencia de la finalidad de lucro presente en estas entidades, es la característica común que les otorga carácter distintivo propio respecto de otros conjuntos de entidades —por ejemplo las mercantiles—, en las que su justificación y razón de ser, precisamente por pertenecer al sector productivo de la economía, será el de perseguir la obtención de resultados económicos en beneficio de los titulares de su capital-propiedad.

La diferencia entre una y otra clase de entidades es patente, ya que la finalidad de las entidades sin fines lucrativos, al contrario de las lucrativas, no es la de obtener beneficios económicos.

Atendiendo a la definición de las palabras que componen la denominación *entidad sin fin lucrativo* según el Diccionario de la Lengua Española³, obtendremos el siguiente resultado:

- **ENTIDAD:** Colectividad considerada como unidad, y, en especial, cualquier corporación, compañía, institución, etc., tomada como persona jurídica.
- **SIN:** Denota carencia a falta de algo.
- **FIN:** Objeto o motivo con que se ejecuta algo.
- **LUCRATIVO:** Que produce utilidad y ganancia.

Es decir, que la idea que expresan las cuatro palabras anteriores analizadas conjuntamente, es que se trata de *entes que realizan actividades no orientadas a producir utilidades o ganancias*, la cual significa que el denominado ánimo de lucro no entra dentro de sus finalidades, ya que su razón de ser no es la obtener ganancias, sino perseguir objetivos de otra índole.

En todo caso, sería una enorme y absurda incongruencia que la finalidad de una entidad sin fines lucrativos, fuera precisamente la de obtener beneficios económicos en el desarrollo de su actividad principal, desconociendo y contraviniendo de este modo su propia razón de ser. La carencia de toda lógica en el planteamiento anterior hace que el mismo no se pueda mantener, ni desde el punto semántico, ni tan siquiera racional.

Pero para centrar convenientemente nuestra postura, entendemos que debemos realizar dos matizaciones:

1. Hasta dónde alcanza la ausencia del ánimo de lucro.
2. En su caso, el lucro obtenido, ¿a quién pertenece?

3.1. Operaciones lucrativas en Entidades Sin Fines Lucrativos

Tal como se desprende de la propia denominación que venimos empleando —entidades sin fines lucrativos— y, que en su día tuvimos ocasión de analizar con mayor detenimiento⁴, es en su finalidad última y no en las operaciones que realizan entendidas como actividades, donde se deben distinguir las entidades lucrativas de las no lucrativas.

Efectivamente, las actividades que desarrollan todas las entidades —tanto lucrativas como no lucrativas—, están formadas por un conjunto más o menos extenso de operaciones singulares diversas: comprar, vender, cobrar, pagar, consumir, producir, etc. que en sí mismas no presuponen que vayan a constituir el beneficio en sentido económico de una entidad, entendido este como «ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión u otra actividad mercantil» en un determinado período de tiempo. Lo que realmente confiere a las entidades el carácter de entidades lucrativas es la «finalidad» con que se realizan sus operaciones, así, cuando dicha finalidad es la de obtener una «ganancia económica» en el sentido anterior, la entidad tendrá carácter de lucrativa, mientras que en caso contrario su carácter será el de entidad no lucrativa.

En el sentido anterior, las entidades sin fines lucrativos pueden realizar toda clase de operaciones, conduzcan o no a que exista beneficio en el sentido de «excedente», siempre que la finalidad y justificación de su existencia no sea precisamente la de obtener

1 J. E. Ruiz Olabuenaga (dir). *El Sector No Lucrativo en España*, Madrid 2000. Fundación BBVA: 32.

2 Documentos AECA. *Entidades Sin Fines Lucrativos. Identidad de las Entidades Sin Fines Lucrativos*, Madrid 2013: 10.

3 Edición digital del Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia de la Lengua.

4 A. Larriba Díaz-Zorita, El ánimo de lucro en las entidades sin fines de lucro. *Revista AECA* 103, septiembre 2013: 43-45.





el mismo. En su caso, los eventuales excedentes que pueda obtener una de estas entidades en un ejercicio económico, los deberá destinar en su totalidad a financiar su actividad principal, esto es, su finalidad no lucrativa, por lo que constituirán simplemente una fuente de ingresos para llevar a cabo la misma.

En este sentido piénsese en una entidad sin fin lucrativo a la que, como dotación fundacional, se le hubiera hecho entrega de una cartera de títulos para financiar sus actividades. Obviamente las operaciones propias del funcionamiento de la cartera de títulos podrán producir «excedentes» que, en principio, tendrían la consideración de beneficios económicos, aunque realmente el significado que tendrían para esta entidad, sería la de procurarse financiación para emprender la finalidad *carente de fines de lucro* para la que fue creada.

3.2. El excedente o lucro obtenido, ¿a quién pertenece?

Sin que sea preciso insistir mucho en ello, parece claro que la finalidad primordial de una entidad lucrativa dentro de un sistema económico, es obtener beneficios suficientes para remunerar convenientemente a sus propietarios y otros agentes económicos. Este es su objetivo y razón de ser, buscando mantener su continuidad en el tiempo y potenciando la economía.

Bajo esta perspectiva el excedente o lucro obtenido en un ejercicio económico —que tiene la categoría de beneficio económico según antes hemos indicado—, pertenece al conjunto de sujetos que son propietarios de la entidad que los obtiene. Y será dicho conjunto de propietarios el que tendrá el derecho —siempre de acuerdo con las normas legales vigentes— a decidir acerca de su destino, estableciendo cómo, cuándo y a qué sujetos se les reparte el beneficio obtenido; es decir, que en principio, los beneficios que obtiene una entidad lucrativa, están destinados a ser atribuidos o repartidos de acuerdo con las decisiones que adopte el capital-propiedad de la misma.

El paradigma de entidades orientadas a la obtención de lucro, es el de las sociedades mercantiles, cuyo objetivo precisamente es el de obtener periódicamente beneficios económicos como remuneración a la actividad que realizan, los cuales son distribuidos por sus titulares o dueños.

Por su lado, la finalidad de las entidades sin fines lucrativos es realizar actividades encaminadas al bien común satisfaciendo intereses colectivos o generales, pero nunca individuales, por lo que cualquier excedente que pueda producir lo deberá destinar precisamente en su totalidad a esos fines. Además, en esta clase de entidades, nadie se puede arrogar el papel de dueño o propietario, dado que no existe capital-propiedad de ninguna clase a remunerar.

En el caso de que se produzcan excedentes económicos (beneficios) en una entidad sin fin lucrativo —lo cual por otro lado es deseable, toda vez que su generación contribuirá a robustecer su patrimonio—, diversas disposiciones legales imponen su incorporación al neto patrimonial como financiación adicional para ser destinados a las actividades propias —obviamente no lucrativas— de la entidad, reforzando de este modo su eficacia y estabilidad. En resumen, bajo ninguna circunstancia las entidades sin fines lucrativos podrán disponer libremente de los excedentes que puedan obtener con sus operaciones, para ser aplicados a finalidades no contempladas dentro de los objetivos para los que se constituyeron.

Mientras que en las entidades lucrativas su neto patrimonial pertenece a otros sujetos económicos —capital-propiedad—, a los que jurídicamente se les reconoce como sus dueños y, dentro de ciertos límites legales, disponen a su conveniencia de los beneficios obtenidos, en las entidades no lucrativas esto no es así. Si en una entidad sin fines lucrativos se producen en un período

económico «excedentes» que en una entidad lucrativa constituirían «beneficios», al no tener capital-propiedad (dueños o propietarios de la entidad), nadie estaría facultado para disponer de ellos, por lo que permanecerán dentro de la entidad que los genera en concepto de financiación para la realización de sus actividades propias.

4. Definición propuesta por AECA para las Entidades Sin Fines Lucrativos

Teniendo en cuenta las notas anteriores, la Comisión de ESFL de AECA dentro de su Documento n.º 4 antes citado⁵, en su página 16, propone la siguiente definición para estas entidades:

«Una Entidad Sin Fines Lucrativos (ESFL) es una colectividad privada considerada como unidad, cuya estructura patrimonial y unión de voluntades cuenta con suficiente capacidad financiera y organizativa para realizar sus fines sociales orientados al interés general o colectivo, sin que existan títulos de propiedad sobre ella que pudieran atribuir derechos sobre eventuales beneficios obtenidos».

En la anterior definición entendemos que queda clara la nota distintiva más importante a nuestro juicio que distingue a estas entidades del resto, al establecer que, sobre una entidad sin fines lucrativos, no pueden existir títulos de propiedad que atribuyan derechos sobre eventuales beneficios que puedan obtenerse, de donde igualmente se desprende que la finalidad de obtener beneficios no es un objetivo propio de estas entidades.

Si con esta idea de que la característica más importante de las entidades sin fines lucrativos, es la de que su finalidad no es obtener excedentes económicos en beneficio de su capital-propiedad, analizamos el posible contenido de los diferentes grupos de entidades que hemos enumerado en el punto 2 anterior, apreciaremos que no todas las entidades que, en principio tienen prevista su cabida en cada uno de ellos, reúnen esta condición, por lo que dichas entidades no deberemos reconocerlas en su totalidad como *entidades sin fines lucrativos*.

5. Conclusiones

A modo de resumen de las ideas anteriores brevemente emitimos las siguientes conclusiones:

- 1.^a Sobre las entidades sin fines lucrativos no existen derechos de propiedad por parte de otras personas o entidades.
- 2.^a El ánimo de lucro de una entidad hay que apreciarlo en su finalidad u objetivo final, no en la clase de operaciones que realiza en el desarrollo de sus actividades.
- 3.^a Las entidades sin fines lucrativos son precisamente eso: entidades en las que su finalidad no es la obtención de lucro en forma de beneficios.
- 4.^a Si eventualmente en una entidad sin fines lucrativos se diéran excedentes que en una sociedad lucrativa se calificarían como beneficios, dichos excedentes —que no se podrán repartir en ningún caso—, tendrían el carácter de fuente financiera y se aplicarían necesariamente a la finalidad no lucrativa propia de la entidad.
- 5.^a Cualquier entidad que pueda tener como finalidad la obtención de beneficios distribuibles a sus propietarios u otros agentes económicos, no se deberá reconocer como entidad sin fines lucrativos.

5 Documentos AECA. *Entidades Sin Fines Lucrativos. Identidad de las Entidades Sin Fines Lucrativos*, Madrid 2013.

Kátia Lemos

Escola Superior de Gestão

Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

Custos e benefícios da divulgação de informação financeira - enfoque teórico

Ao longo do tempo, os investigadores da informação divulgada pelas empresas têm vindo a sustentar os seus estudos em diversas teorias, procurando justificar os motivos que levam as empresas a divulgar, ou não, determinado tipo de informação. Todavia, não foi, ainda, possível identificar uma única teoria que explique completamente, por si só, o fenómeno da divulgação por parte das empresas.

Algumas das teorias que procuram explicar o processo de decisão sobre que tipo de informação divulgar centram-se na análise de determinados custos e benefícios, resultantes da maior ou menor divulgação. Para além dos custos diretos de recolha, tratamento e disseminação da informação, existe uma série de custos indiretos, difusos e difíceis de medir, que as empresas deverão ter em consideração (Larrán Jorge e García-Meca, 2004). A ponderação destes custos e benefícios conduz a que se tomem decisões sobre o conteúdo e a quantidade de informação a divulgar.

Decidimos, por isso, dedicar este artigo à análise dos custos e benefícios da divulgação financeira, à luz das teorias de sinalização, de agência, de custos proprietários, de legitimidade e institucional.

Custos de assimetria de informação

De acordo com a teoria de sinalização¹ a existência de assimetrias de informação entre os gestores e os detentores de capital e credores da sociedade e entre os potenciais investidores provoca distúrbios na avaliação da qualidade das empresas.

Assume-se que os gestores possuem melhores informações sobre os futuros fluxos de caixa da empresa e os acionistas terão incentivos para induzir os gestores a revelar essa informação ao mercado de capitais, de forma a ajustar o valor da empresa aos futuros fluxos de caixa esperados pelo gestor (Bar-Yosef e Livnat, 1984). Assim, as empresas de maior qualidade tenderão a optar por políticas de divulgação que lhes permitam revelar a sua qualidade superior, enquanto as empresas de menor qualidade tenderão a esconder a sua qualidade inferior (Morris, 1987). Contudo, uma vez que a não divulgação de determinada informação poderá ser interpretada como um sinal para o mercado, as empresas terão tendência para optar pela sua divulgação. No limite, teoricamente, atinge-se o equilíbrio com a divulgação total, por parte de todas as empresas, uma vez que todas terão incentivos em divulgar todos os atributos que as distinguem positivamente das demais, de forma a maximizar os seus próprios interesses (Campbell, *et al.*, 2001).

Custos de capital

Na mesma linha de investigação, têm surgido alguns modelos teóricos que procuram explicar a associação existente entre o nível ou a qualidade da divulgação e os custos de capital (Lambert, *et al.*, 2007; Hughes, *et al.*, 2007). Segundo estes modelos, as empresas que apresentam maiores níveis de divulgação têm menores custos de capital do que as empresas não divulgadoras. Com base neste pressuposto, Cheynel (2009) apresenta uma proposta de uma teoria da associação entre a divulgação voluntária e os custos de capital.

O compromisso de aumentar os níveis de divulgação reduz a possibilidade de assimetrias de informação, quer entre a própria empresa e os seus acionistas, quer entre potenciais compradores e vendedores das ações da empresa, diminuindo a probabilidade de emissão de capital a valores mais baixos (Leuz e Verrecchia, 2000; Botosan, 1997). De acordo com Verrecchia (1999), maiores níveis de divulgação resultam em mercados mais líquidos e, por isso, em menores custos de capital, o que representa um incentivo à divulgação total.

Todavia, de acordo com Larrán Jorge e García-Meca (2004) é muito difícil de evidenciar empiricamente que os custos de capital reduzem com o aumento da divulgação. Apesar de existirem vários estudos empíricos, que procuram verificar os efeitos do aumento de divulgação no mercado, não é possível extrapolar conclusões sobre a existência de uma associação negativa entre o nível de divulgação e os custos de capital (Larrán Jorge e García-Meca, 2004; Poshakwale e Courtis, 2005; Alvarez Gómez e Rodríguez Pérez, 2010).

Custos de agência

Os custos de agência podem ser analisados na perspetiva dos conflitos existentes entre os detentores de capital e os gestores das empresas. A existência de uma separação entre a propriedade e a gestão, quando os detentores de capital não atuam como gestores, conduz ao estabelecimento de um contrato com o gestor, que atua como agente daqueles. Numa outra perspetiva, existem custos de agência na relação existente entre a empresa e os seus credores.

A base da teoria da agência assenta no pressuposto da existência de um conflito de interesses, entre o agente e o principal, e de que os agentes irão atuar de forma oportunista, procurando tirar o maior proveito da sua posição, o que conduz aos custos de agência.

Jensen e Meckling (1976) definem os custos de agência como a soma das despesas incorridas pelo principal para monitorar o agente, os custos incorridos pelo agente para assegurar o cumprimento do contrato e os custos residuais, resultantes da possibilidade de o agente não atuar sempre no interesse do principal.

Estabelecem-se, então, mecanismos de controlo, definindo-se cláusulas contratuais que procurem diminuir os conflitos de interesses existentes e incentivem os gestores a atuarem no interesse dos proprietários do capital ou dos credores. A definição de sistemas de remuneração baseados em ações, ou dependentes dos resultados apresentados, a contratação de auditores externos e de diretores independentes são alguns dos mecanismos utilizados (Patelli e Prencipe, 2007; Donnelly e Mulcahy, 2008).

A divulgação de informação desempenha um papel importante na diminuição dos custos de agência, uma vez que assegura a diminuição das assimetrias de informação existentes, quer entre os detentores de capital e gestores, quer entre a empresa e os seus credores e potenciais investidores. Uma vez que a informação financeira pode ser uma das formas de monitorar os gestores, estes estarão interessados em divulgar informação adicional ao mercado (Depoers, 2000), como uma forma de afetar positivamente o preço das ações, que lhes poderá garantir maiores retribuições.

Custos proprietários

A teoria dos custos proprietários assenta no pressuposto de que as empresas limitam a divulgação voluntária, devido à existência de custos associados à própria divulgação. Estes custos não estão apenas relacionados com os custos de preparação e disseminação

¹ Também conhecida por Teoria de Assimetria da Informação (Auronen, 2003), desenvolvida a partir dos trabalhos publicados na década de 1970, por George Akerlof e Michael Spence, laureados com o Prémio Nobel de Ciências Económicas, em 2001, juntamente com Joseph Stiglitz, pelo trabalho desenvolvido na análise de mercados com informação assimétrica.





ção da informação, mas, principalmente com os custos associados com a divulgação de determinada informação que possa ser estrategicamente utilizada pelos restantes agentes de mercado em seu próprio benefício e em detrimento da empresa divulgadora.

A decisão sobre a divulgação de informação ao investidor é influenciada pela preocupação de que tal informação possa danificar a posição competitiva de determinada empresa no mercado (Healy e Palepu, 2001; Larrán Jorge e García-Meca, 2004). Por exemplo, a divulgação detalhada sobre novos produtos contém informação sobre as perspectivas futuras da empresa para os seus acionistas, mas também pode revelar informação estratégica aos seus competidores. Esta informação contém efeitos positivos e negativos para os acionistas. Os efeitos negativos são os custos proprietários (Darrough, 1993).

Segundo esta teoria, a informação detida por determinada empresa é considerada proprietária quando a decisão de entrar no mesmo mercado, tomada por uma outra empresa competidora, depende da percepção que detém da informação da primeira. O relatório financeiro publicado pela empresa é entendido como uma fonte de informação para o competidor (Dye, 1985). Assim, determinada empresa limita a informação divulgada ao mercado devido à existência de custos relacionados com a divulgação de informação que pode ser utilizada, pelos seus competidores e outras entidades, de forma prejudicial.

De acordo com Verrecchia (1983), quanto maiores forem os custos proprietários associados à divulgação de informação, menores serão as reações dos investidores à retenção de informação relevante e, por isso, menor será a probabilidade de divulgação de informação voluntária. Justifica-se, deste modo, porque é que, no equilíbrio, apesar de existirem incentivos para que as empresas aumentem o nível de divulgação como uma forma de redução das assimetrias de informação, não prevalece a divulgação total (Leuz, 2004).

Custos de legitimidade

A Teoria de Legitimidade assenta no pressuposto de que as empresas operam na sociedade segundo um contrato social, através do qual a empresa concorda em desenvolver uma série de ações, socialmente desejáveis, em troca da aprovação dos seus objetivos e outras recompensas que garantam a sua sobrevivência. Assim, as empresas deverão certificar-se de que as suas atividades estão de acordo, ou são percebidas como estando de acordo, com as normas e valores da sociedade, de forma a evitar o rompimento do contrato, colocando em risco a sua legitimidade (Branco e Rodrigues, 2006).

Segundo Suchman (1995: 574), podem identificar-se duas correntes literárias que procuram justificar a legitimidade organizacional: uma abordagem estratégica e uma abordagem institucional. De acordo com a abordagem estratégica, a legitimidade é vista como «um recurso operacional que as organizações extraem —frequentemente de forma competitiva— do ambiente cultural onde estão inseridas e utilizam na persecução dos seus objetivos» (Suchman, 1995). Neste caso, a legitimidade deriva das transações de recursos efetuadas entre a organização e o ambiente onde se insere. Na abordagem institucional, a organização é vista como fazendo parte do ambiente e a legitimidade deriva da conformidade com as normas e valores exigidos.

De acordo com a abordagem estratégica, a divulgação de informação é utilizada pelas empresas como uma forma de reagir a fatores ambientais (económicos, políticos e sociais), mas também como uma forma de legitimar as suas ações (Guthrie e Parker, 1989; Campbell, *et al.*, 2006). Qualquer falha no cumprimento das atividades esperadas pela sociedade poderá levar ao rompimento do contrato. Deste modo, as empresas precisam de divulgar informação suficiente acerca das suas atividades para que a sociedade possa julgar a sua atuação. Através da divulgação, as organizações comunicam a todos os seus stakeholders que estão a cumprir com os

termos do contrato social e asseguram, assim, a legitimidade necessária à sua sobrevivência. As empresas podem recorrer aos relatórios anuais e a outras informações institucionais, ou mesmo às suas páginas eletrónicas, como táticas de legitimação, influenciando a percepção que os diversos *stakeholders* têm da empresa (Lightstone e Driscoll, 2008).

De acordo com a abordagem institucional, as empresas procuram legitimar-se ajustando-se, gradualmente, às influências institucionais (Lightstone e Driscoll, 2008), mantendo características organizacionais amplamente apoiadas (Meyer e Rowan, 1977). O desenvolvimento e retenção de estruturas, pessoal e procedimentos institucionalizados são indicadores de credibilidade e legitimidade para o exterior (Elsbach, 1994).

A Teoria Institucional assume que as organizações operam num quadro social de normas, valores e assunções acerca do que constitui um comportamento apropriado ou aceitável (Oliver, 1991) e adotam determinadas estruturas e estratégias de gestão que são consideradas legítimas pelo ambiente onde se inserem, independentemente da sua utilidade e eficiência. Muitos dos procedimentos e políticas adotados pelas organizações resultam de pressões exercidas pela opinião pública, pelas entidades com as quais têm relações comerciais, pelo prestígio social e pelas leis e normas existentes. Através da conceção de uma estrutura formal que adere aos mitos prescritos pelo ambiente institucional, a organização demonstra que atua de forma correta e adequada (Carpenter e Feroz, 2001).

Relativamente à divulgação de informação, as pressões exercidas pelos agentes interessados na informação financeira representam mecanismos através dos quais as ações das empresas poderão conciliar-se com as exigências da sociedade.

Um dos conceitos base da Teoria Institucional é o de isomorfismo, que consiste no processo através do qual uma unidade de determinada população é forçada a assemelhar-se com as outras unidades que enfrentam as mesmas condições ambientais. Uma das proposições básicas desta teoria é a de que o isomorfismo é uma forma de legitimação (DiMaggio e Powell, 1983; Meyer e Rowan, 1977) e que as organizações que se desviam das prescrições institucionalizadas enfrentam custos consideráveis de legitimidade (Meyer e Rowan, 1977).

Considerações finais

Podemos então concluir que as empresas se veem pressionadas pelos diferentes *stakeholders* a divulgar informação suficiente e fiável acerca das atividades desenvolvidas. Contudo, precisam ponderar uma série de custos e benefícios, associados ao próprio processo de divulgação de informação. As diversas teorias que procuram explicar os motivos que levam as empresas a aumentar o nível de divulgação, apresentam como benefícios, a redução dos custos de capital (Teoria de Sinalização), a redução dos custos de agência (Teoria da Agência) e o reconhecimento das atividades da empresa como estando enquadradas dentro do que é considerado socialmente aceitável, garantindo a sua legitimidade e sobrevivência (Teoria de Legitimidade). Contudo, segundo a Teoria de custos proprietários, as entidades terão também motivos para a não divulgação, resultantes do receio de utilização indevida, por outras entidades, da informação divulgada. Finalmente, segundo a Teoria Institucional, em resultado de um processo de isomorfismo com o meio onde se inserem, as empresas procuram garantir a sua legitimidade, assemelhando as suas práticas de divulgação às práticas de divulgação adotadas por outras entidades, consideradas legítimas.

Referências bibliográficas

Akerlof, G. A. (1970). The market for «lemons»: Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics* 84 (3): 488-500.

- Alvarez Gómez, M., e Rodríguez Pérez, G.** (2010). Revelación de información, reputación y coste de capital: evidencias del mercado continuo español. XIV Encuentro AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas): «Innovación y Responsabilidad Desafíos y Soluciones», Coimbra, 23 a 24 de setiembre.
- Auronen, L.** (2003). Asymmetric information: Theory and applications. Seminar in Strategy and International Business, Helsinki University of Technology.
- Bar-Yosef, S., e Livnat, J.** (1984). Auditor selection: An incentive-signalling approach. *Accounting and Business Research* 14 (56): 301-309.
- Botosan, C. A.** (1997). Disclosure level and the cost of equity capital. *The Accounting Review* 72 (3): 323-349.
- Branco, M. C., e Rodrigues, L. L.** (2006). Communication of corporate social responsibility by Portuguese banks. *Corporate Communications: An International Journal* 11 (3): 232-248.
- Campbell, D.; Moore, G., e Shrides, P.** (2006). Cross-sectional effects in community disclosure. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 19 (1): 96-114.
- Campbell, D.; Shrides, P., e Bohmbach-Saager, H.** (2001). Voluntary disclosure of mission statements in corporate annual reports: signaling what and to whom? *Business and Society Review* 106 (1): 65-87.
- Carpenter, V. L., e Feroz, E. H.** (2001). Institutional theory and accounting rule choice: an analysis of four US state governments' decisions to adopt generally accepted accounting principles. *Accounting, Organizations and Society* 26: 565-596.
- Cheyne, E.** (2009). A theory of voluntary disclosure and cost of capital. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Business Administration) at the Tepper Business School at Carnegie Mellon University.
- Darrough, M. N.** (1993). Disclosure policy and competition: Cournot vs. Bertrand. *The Accounting Review* 68 (3): 534-561.
- Depoers, F.** (2000). A cost-benefit Study of Voluntary Disclosure: Some Empirical Evidence from French Listed Companies. *The European Accounting Review* 9 (2): 245-263.
- DiMaggio, P., e Powell, W.** (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review* 48 (2): 147-160.
- Donnelly, R., e Mulcahy, M.** (2008). Board structure, ownership, and voluntary disclosure in Ireland. *Corporate Governance* 16 (5): 416-429.
- Dye, R. A.** (1985). Strategic accounting choice and the effects of alternative financial reporting requirements. *Journal of Accounting Research* 23 (2): 544-574.
- Elsbach, K. D.** (1994). Managing organizational legitimacy in the California Cattle Industry: the construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly* 39: 57-88.
- Guthrie, J., e Parker, L. D.** (1989). Corporate social reporting: A rebuttal of legitimacy theory. *Accounting and Business Research* 19 (76): 343-352.
- Healy, P. M., e Palepu, K. G.** (2001). Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature. *Journal of Accounting and Economics* 31: 405-440.
- Hughes, J. S., Liu, J., e Liu, J.** (2007). Information asymmetry, diversification, and cost of capital. *The Accounting Review* 82 (3): 705-729.
- Jensen, M. C., e Meckling, W.** (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics* 3 (4): 305-360.
- Lambert, R., Leuz, C., e Verrecchia, R. E.** (2007). Accounting Information, disclosure, and the cost of capital. *Journal of Accounting Research* 45 (2): 385-420.
- Larrán Jorge, M., e García-Meca, E.** (2004). Costes, beneficios y factores ligados a la política de divulgación de información financiera. *Revista de Contabilidad* 17 (14), 75-111;
- Leuz, C.** (2004). Proprietary versus Non-Proprietary Disclosures: Evidence from Germany. The Economics and Politics of Accounting: International Perspectives on Research Trends, Policy and Practice, C. Leuz, D. Pfaff e A. Hopwood (eds), Oxford University Press: 164-197.
- Leuz, C., e Verrecchia, R. E.** (2000). The Economic Consequences of Increased Disclosure. *Journal of Accounting Research* 38 (supplement): 91-124.
- Lightstone, K., e Driscoll, C.** (2008). Disclosing elements of disclosure. A test of legitimacy theory and company ethics. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 25 (1): 7-21.
- Meyer, J. W., e Rowan, B.** (1977). Institutionalized Organizations: formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83 (2): 340-363.
- Morris, R. D.** (1987). Signalling, agency theory and Accounting policy choice. *Accounting and Business Research*, 18 (69): 47-56.
- Oliver, C.** (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16 (1): 145-179.
- Patelli, L., e Prencipe, A.** (2007). The relationship between voluntary disclosure and independent directors in the presence of a dominant shareholder. *European Accounting Review* 16 (1): 5-33.
- Poshakwale, S., e Courtis, J. K.** (2005). Disclosure level and cost of equity capital: evidence from the banking industry. *Managerial and Decision Economics* 26: 431-444.
- Spence, M.** (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics* 87 (3): 355-374.
- Suchman, M. C.** (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review* 20 (3): 571-610.
- Verrecchia, R.** (1983). Discretionary disclosure. *Journal of Accounting & Economics* 5: 179-194;
- Verrecchia, R. E.** (1999). Disclosure and the cost of capital: A discussion. *Journal of Accounting and Economics* 26: 271-283.

Susana Margarida Jorge

Assistant Professor with Aggregation at the Faculty of Economics, University of Coimbra
Affiliated member of the Research Centre in Political Science (CICP), University of Minho

Maria Antónia Jorge de Jesus

Assistant Professor at the ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE – IUL)
Affiliated member of Business Research Unit, ISCTE-IUL





Sónia Paula da Silva Nogueira

Assistant Professor at the School of Public Management, Communication and Tourism, Polytechnic Institute of Bragança
Affiliated member of the Research Centre in Political Science (CICP), University of Minho

Do politicians at central level use accounting information? Some evidence from the Portuguese case

INTRODUCTION

IPSASB's conceptual framework assumes politicians as primary users of accounting information, inasmuch as apart from citizens, i.e., «...service recipients and resource providers who do not possess the authority to require a public sector entity to disclose the information they need for accountability and decision-making purposes», «the legislature (or similar body) and members of parliament (or a similar representative body) are also primary users of GPFs, and make extensive and ongoing use of GPFs when acting in their capacity as representatives of the interests of service recipients and resource providers» (IPSASB, 2014, §2.4).

Despite acceptable, this assumption might be questioned, specifically considering whether politicians, namely parliamentarians and members of government, are real users of financial (and even of budgetary) information in their daily activities.

Subsequently, this article aims at analysing the type of information, as well as its use and usefulness, by politicians, either members of parliament or members of central government in Portugal, addressing particularly the following question:

What type of accounting (budgetary and financial) information politicians (parliamentarians and members of government) use, what is its usefulness and for what purposes?

The empirical study is based on interviews with head politicians, namely the head of the Parliamentary Commission of Budget, Finance and Public Administration (COFAP) and the Budget Secretary of State. On the other hand, interviews were also conducted with head officials of units that prepare information for politicians—the Technical Unit of Budgetary Support (UTAO) working for the Parliament, and the Budget General Department (DGO), working for the Government.

Politicians' perceptions of financial information

As representatives of citizens, and often major decision-makers, politicians are assumed as main users of financial information regarding public sector. It comes therefore important to realise which are their information needs—what type of information they use and/or ascribe more importance—and for what purposes, and above all, which is their understanding concerning that financial (including budgetary) information, regardless whether cash of accrual-based.

Several authors have analysed how the accounting practice and financial information are perceived by its users. Among those studies focusing internal users, some do not distinguish between managers and politicians, and only a very limited number tends to concentrate on distinguishing financial and non-financial information.

For example, Olson & Shalin-Andersson (1998), Guthrie *et al.* (1999) and Ezzamel *et al.* (2007) highlight the very low degree of understanding and use of financial information by the majority of politicians. They often pay more attention to non-financial information due to specific knowledge required in order to understand and use financial statements (Liguori *et al.*, 2012); politicians are frequently referred to as

not having the capability of reading financial information (Olson & Shalin-Andersson, 1998; Ezzamel *et al.*, 2007).

Furthermore, only a very short number of studies specifically consider politicians' perspectives, alone or comparatively to public sector managers, regarding the use and usefulness of financial information.

Brusca (1997), in a study concerning Spanish municipalities with the purpose of assessing the usefulness of financial statements (including budget accomplishment statements) for internal and external users, verified that politicians were among those users assigning lower importance to financial information, comparatively to managers. In addition, the author found that financial information was more useful to financial managers, municipal departments, Court of Accounts and creditors, even though the information reported was acknowledged as not, in fact, extensively used.

Paulsson (2006), analysing the introduction of accrual accounting in central government in Sweden, notices that accrual-based information is more used to management purposes than for public policy-making. Such findings are corroborated by Liguori *et al.* (2012) who showed that, apart from preferring non-financial to financial information, politicians also consider cash-based information more useful. Accordingly, accrual-based accounting is preferred by politicians because of the power it symbolises and not as a function of its real usefulness for public sector entities.

The conclusions of Buylen & Christiaens (2013) also support other previous studies indicating that accrual-based accounting is less useful for policy-making. In fact, politicians seek for financial information for controlling and monitoring governmental activities (Lapsley, 1999; Grossi & Reichard, 2009; Carvalho *et al.*, 2012). Financial information must support the budgetary decision-making process, although often the consideration of this type of information fails or is rather disappointing (Ho, 2011; Pollitt & Bouckaert, 2011), due to in the political decision-making process. Therefore, many academics and practitioners are sceptical about the use for financial information for political purposes (Demaj & Summermatter, 2012; Buylen & Christiaens, 2013).

The Portuguese case

Table 1 illustrates the main users of public sector financial (including budgetary) reporting in Portugal. For the purposes of this research, the relevant users are internal. In the Central Government setting, politicians (either Government or Parliament members) are considered non-expert users, while financial officials within the Budget General Department of the Ministry of Finance (DGO), as in other financial departments of the other ministries, are considered technical experts users.

Table 1
Financial (including budgetary) information users and their needs in the Portuguese public sector context

		Experts	Non-experts
Users Groups	Internal	Financial officials (Budget and Financial-Accounting Departments within Ministries)	Politicians (members of Executive and members of Parliament)
	External	Court of Accounts (supreme audit institution) Taxation oversight authorities (IGF)	Investors Suppliers Other creditors (namely banks) Citizens (taxpayers, electors, service recipients, etc.)
Users' Needs		Information on financial position and economic performance as well as on budgetary accomplishment, of entities and of the public sector as a whole, with the general purposes of: - control - vaccountability - decision-making	

The issue at the core of this research concerns the real use of financial (including budgetary) information, particularly by politicians. Twenty years after a major reform of public sector accounting in Portugal, started in the middle 1990s, introducing accrual-based financial accounting and reporting along with modified cash-based budgetary accounting and reporting, it is time to question whether this reform has made difference, namely providing more information for politicians and policy-making.

Especially due to the believed non-expertise of many politicians to deal with the complexity of financial (including budgetary) information, they often resort to technical support. In the case of the Portuguese Central Government, two technical units assume particular relevance as intermediaries with adequate expertise, so as to make budgetary and financial information more understandable by politicians, possibly contributing for its use and usefulness for debates and decision-making: the Technical Unit of Budgetary Support (UTAO - *Unidade Técnica de Apoio Orçamental*) working particularly for the Parliament, and the Budget General Department, within the Ministry of Finance (DGO - *Direção Geral do Orçamento*) working especially for the Government.

Methodology

For this study data were gathered using semi-structured interviews. The interviews were based on two guiding scripts—one for the politicians and another for the technical units. Questions were prepared taking into consideration literature and public debate. The core questions related to: types of information used, resorted and prepared (e.g. sources of information politicians and technical units resort; whether the information for decision-making by politicians is within public sector entities' budgetary and financial reporting...), and uses and usefulness of information (cash/accrual, financial/budgetary, which items of information are particularly useful, why and for what purposes...).

Five interviews were conducted between March and April 2015, in Portuguese, lasting on average one hour each. Regarding technical and advisory units, three interviews were conducted to: two members of UTAO (including the respective heads of the bodies/units), and one to the Budget General Director. In respect to politicians, one was to the Budget Secretary of State and the other was to the Head of COFAP.

Qualitative content analysis (Hsieh & Shannon, 2005) was then applied to the interviews transcripts. It was not a conventional but a directed content analysis, inasmuch as it followed the groups of topics as in the guiding script.

Main Findings

In order to reply to the main question put at the Introduction, the answers were analysed and organised considered two sub questions, as follows.

What type of budgetary and financial information is used by politicians (either parliamentarians or members of Government), for what purposes and which ones they find more useful?

Both technical intermediaries' and politicians' opinions were gathered as:

- UTAO's interviewees underlined that the users of the information they prepare (namely politicians in COFAP) are able to clearly distinguish between those reports on the budget accomplishment (cash-based micro figures) and those about National Accounts (accrual-based macro figures), and use them in two perspectives, irrespectively: the legislative process and the scrutiny of the Government's action. Users of UTAO's reports require information clearly and simply presented (short reports), using graphs, tables, etc., with comparisons to previous periods.

- DGO prepares essentially cash-based information, to be used by the Ministry of Finance to monitor macro policies, and by technical units as UTAO, for example to prepare the budget and to examine budgetary accomplishment. They otherwise acknowledge that fiscal policy objectives are settled in terms of National Accounts (accrual-based information).
- According to the Budget Secretary of State, Government uses essentially information concerning the budget accomplishment (cash-based), given that financial information from each of the public sector entities cannot be gathered and aggregated yet. In this way, neither the quality nor the comparability of such accrual-based information is assured, so cash-based information continues to be used preferentially. The information is used essentially for the purposes of monitoring the accomplishment of the Maastricht criteria, namely the public deficit. In this case, there is interaction with the National Statistics Office. As to the public debt, they also use information from the Bank of Portugal and from the governmental agency in charge of managing the public credit. Main decisions made on the basis of this information concern the scope of monitoring the budget accomplishment and taking corrective measures concerning expenditure deviations.
- As a Member of Parliament, the Head of COFAP uses only information prepared by UTAO, either from the budgetary perspective or from the National Accounts perspective. However, he thinks this information is more decisive for the political debate and the legislative process and not so much for the political decisions (policy-making). It is also important to sustain the role of the Parliament as monitoring the Executive's action.

What type of budgetary and financial information is used and prepared by technical advisory bodies, either voluntarily or at the request of politicians?

The analysis of the interviews with the technical units revealed that:

- UTAO does not use information directly from public sector entities, but information already gathered and prepared by other bodies (such as DGO and the National Statistics Office). It follows an annual activities plan, for each legislative session, which identifies a set of areas of analysis necessary to perform throughout the year. This plan is approved by COFAP and comprises at least monthly reports on the budget accomplishment, monthly notes about the public debt and analyses regarding the two annual reports in National Accounts. Users are exclusively COFAP members, although the media might also have access to these reports—they are available in COFAP's website. Sometimes, particular analyses to specific subsectors of the public sector might be performed, at the request of COFAP (e.g. Social Security, Health or Local Government), but always on the basis of aggregated data provided by the respective Ministries.

It acknowledges accrual accounting as very important for the National Accounts, but not so important for the public sector budgetary accounts, at least considering the analyses they make, at the service of COFAP, for politicians.

- DGO uses a main source of information for the budget preparation and for monitoring budgetary accomplishment—a central system fed automatically by each entity's information system. This central system is also fed in a declarative basis, inasmuch as entities with financial accounting can upload information directly. There is, however, a problem of certifying this financial information. The interviewee explained: «Our sources of information are the central system of budgetary accounting; the central system of financial accounting is used not for aggregat-





ed information, but for particular situations, and for entities individually considered».

Information prepared is essentially of cash-based nature (gathered from each entity's budgetary information). Generally, there are no specific solicitations by politicians and never directly. The National Statistics Office, who does the adjustments to pass information into the National Accounts, is also an important user of DGO's information.

From the politicians' standpoint, the type of information they use is different considering the Government and the Parliament:

- According to the Budget Secretary of State, the sources of information used by the Government are syntheses of the budgetary information, with the support of DGO's information system, added by more aggregated and simplified data prepared also by DGO, according to information needs for decision-making.
- To the Head of COFAP, Members of Parliament use almost exclusively information prepared by UTAO. Sometimes information from the National Statistics Office or from DGO might also be used, but generally, and within the scope of COFAP, after prepared and analysed by UTAO.

One interesting observation worthy to mention concerns the fact that in the technical units there are no accountants, neither people with strong training in accounting – they are economists in UTAO and some have training in budgeting, public administration and law and economics in DGO.

Conclusion

This paper discussed about the type of information, as well as its use and usefulness, by politicians. It relied on some evidence from politicians at central level, either members of Parliament or members of Central Government, in Portugal.

The discussion is particularly relevant given the fact that politicians, as citizens representatives, are, in theory, considered primary users of general purpose financial reporting, i.e., accounting information. But in practice, questions may raise concerning the real use and usefulness they do, as main users of the public sector budgetary and financial information.

Main findings allow concluding that, although there seems to be a general acknowledgement of the split cash-based/accrual-based budgetary and financial information, politicians in Central Government in Portugal give privilege to cash-based budgetary information for their use to support political debates and policy-making. Accrual-based (financial) accounting is misunderstood with ESA and the National Statistics and therefore useful essentially for supranational reporting. Finally, politicians relate financial information needs to National Accounts purposes, mainly to assess deficit and debt accomplishment under Maastricht criteria.

If such findings might be understood, given that the priority targets concerning public policies, and especially regarding fiscal policy, are assessed on the basis of National Accounts aggregates, questions may then rise concerning the need of accrual-based financial micro accounting at central level. This, yet again, seems to be understood as important to get better information for the National Accounts. It is likely that, at the organizational level (e.g. Central Government agencies) as well as at the Local Government level, findings would be different. Further research is required in order to provide additional enlightenment on this matter.

One can also conclude that the work of the technical advisory or supporting units has great contribution for the use of public sector budgetary and financial information by politicians, but it

seems also clear that these units probably need members with accounting expertise, so as accrual-based financial information might be gathered and analysed in order to be understood and used by politicians. There is a need for financial information and its potential for (public policy) decision-making to be explained to politicians, so they can become real users of accounting and financial reporting.

Moreover, it should be considered in the political debate, as an important public sector reform at central level, the relevance of the financial (accrual-based) information to management purposes at the micro level decision-making, e.g. in order to control public expenditure as well as entities' debt, as it is already done in the Local Government setting. It is also important to involve accountants in the technical process of preparing and reporting information, namely for entities' management objectives, assessing by this kind of information whether the targets each unit is supposed to achieve are being accomplished or not.

One interesting implication that seems to come from this research concerns the question that, contrarily to what is stated by IPSASB (2014), politicians as citizens' representatives might not be, after all, primary users of financial information.

References

- Brusca, I.** (1997). The usefulness of financial reporting in Spanish local governments. *Financial Accountability & Management* 13 (1): 17-34.
- Buylen, B., & Christiaens, J.** (2013). Politics by numbers? An exploration of councillors' apparent use of financial information during the budget discussion in Flemish municipal councils. Working Paper Series, Faculty of Economics and Business Administration. <http://hdl.handle.net/1854/LU-4084221>
- Carvalho, J.; Gomes, P., & Fernandes, M.** (2012). The main determinants of the use of the cost accounting system in Portuguese local government. *Financial Accountability & Management* 28 (3): 306-334.
- Demaj, L., & Summermatter, L.** (2012). **Paulsson, G.** (2006). Accrual accounting in the public sector: Experiences from the central government in Sweden. *Financial Accountability & Management* 22 (1): 47-62.
- Ezzamel M.; Robson, K.; Stapleton, P., & McLean, C.** (2007). Discourse and institutional change: Giving accounts' and accountability. *Management Accounting Research* 18 (2): 150-171.
- Grossi, G., & Reichard, C.** (2009). The limited use of financial data for governmental decision-making - an exploratory study with reference to Germany and Italy. 12th Biennial Comparative International.
- Guthrie, J.; Olson, S., & Humphrey, C.** (1999). Debating developments in new public financial management: The limits of global theorizing and some new ways forward. *Financial Accountability & Management* 15 (3/4): 209-228.
- Ho, A.** (2011). PBB in American local governments: It's more than a management tool. *Public Administration Review* 71 (3): 391-401.
- Hsieh, H., & Shannon, S.** (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15 (9): 1277-1288.
- International Public Sector Accounting Standards Board, IPSASB** (2014). The conceptual framework for general purpose financial reporting by public sector entities. IFAC, New York.
- Lapsley, I.** (1999). Accounting and the New public management: instruments of substantive efficiency or a rationalizing modernity?. *Financial Accountability & Management* 15 (3/4): 201-207.

Liguori, M.; Sicilia, M., & Steccolini, I. (2012). Some like it non-financial... Politicians' and managers' views on the importance of performance information. *Public Management Review* 14 (7): 903-922.

Olson, O., & Shalin-Andersson, K. (1998). Accounting Transformation In An Advanced Welfare State: The Case Of Sweden. In **Olson, O.; Guthrie, J., & Humphrey, C.** (eds.) *Global Warning: debating international development in New Public Financial Management*, Akademisk Forlag.

Paulsson, G. (2006). Accrual accounting in the public sector: experiences from the central government in Sweden. *Financial Accountability & Management* 22 (1): 47-62.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). Public management reform: a comparative analysis - new public management, Governance, and the Neo-Weberian State. OUP Oxford.

Amélia Maria Martins Pires

Profesora Assistente de la Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Bragança

Evolução contabilística no setor público em Portugal nos últimos 20 anos

Introdução

A regulamentação contabilística em Portugal deu os seus primeiros passos com o Plano Oficial de Contabilidade (POC), cuja aplicação se prolongou por mais de 30 anos nas entidades do setor privado. Foi, ao longo desse período, objetivo de alterações várias, seja na qualidade de Estado-membro da União Europeia (U.E.) e da necessidade daí decorrente de o compatibilizar com as normas comunitárias, seja para acompanhar a evolução registada no plano internacional, fundamentalmente a protagonizada pelo *International Accounting Standard Board* (IASB). Foram também estas as razões que ditaram a sua substituição pelo Sistema de Normalização Contabilística (SNC), em 2010, um sistema que, ainda que suficientemente amplo, não é de aplicação universal. Um número significativo de serviços e entidades da esfera da Administração Pública (AP) ficaram de fora do seu âmbito de aplicação.

Recordamos que no plano contabilístico a AP deu o seu primeiro grande salto com a Reforma Administrativa e Financeira do Estado (RAFE), no início dos anos 90 do século XX, e com ela a aprovação do Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP), em 1997. Até então, a informação financeira preparada e disponibilizada pelos serviços e demais entidades da AP apresentava um caráter eminentemente orçamental. Porém, a evolução registada aos mais variados níveis não passou ao lado do setor público, onde fomentou o aparecimento de novas necessidades e a necessidade de modernização do seu processo de gestão. O POCP, não obstante ter representado um avanço significativo, rapidamente deixou de funcionar e se revelou incapaz para responder às necessidades do setor e das alterações sentidas ao nível da envolvente, em particular no que respeita aos acontecimentos vividos a nível internacional, no seio do *International Public Sector Accounting Standard Board* (IPSASB), com a aprovação das *International Public Sector Accounting Standard* (IPSAS), que fomentaram a necessidade de implementar sistemas e mecanismos capazes de introduzir melhorias significativas ao nível da qualidade da informação financeira. De tal maneira estas necessidades foram sentidas que a Comissão de Normalização Contabilística (CNC) deu início à elaboração de um sistema contabilístico para a AP e cujos trabalhos culminariam, em setembro de 2015, com a publicação do Sistema de Normalização Contabilística para a Administração Pública (SNC-AP).

É neste âmbito que se desenvolve este trabalho, com o objetivo de apresentar os principais resultados da revisão de literatura sobre a evolução contabilística no setor público em Portugal, permitir perceber o que aconteceu ao longo dos últimos anos e caracterizar o seu atual estágio de desenvolvimento.

1. Over view do normativo e papel da contabilidade em Portugal

A contabilidade surge vulgarmente classificada no campo das ciências sociais e tem no património e respetivas variações o seu objeto de estudo. Admitindo que estas ciências têm o homem por objeto, em si e relativamente aos seus atos, poder-se-á depreender que estuda a ação do homem e os seus efeitos sobre o património de uma entidade. É, por isso, uma ciência aplicada que procura utilizar o conhecimento para a solução de problemas concretos (Schwes, 1991). Porém, a sua qualidade de ciência social coloca-a perante a necessidade de assumir a existência de condicionalismos decorrentes da sua natureza e que são suficientemente capazes de poderem comprometer uma interpretação e aplicação isenta do conhecimento disponível porque a procura de soluções para problemas concretos exige uma interpretação que é pessoal e, por isso, condicionada e influenciada pelos valores de quem a interpreta e pelas características dos agentes envolvidos. Digamos que o processo de interpretação do conhecimento contabilístico é conjeturado porque as soluções contabilísticas respondem às necessidades sociais e são por estas simultaneamente influenciadas. Neste sentido, a ideia de que a informação financeira deve ser igualmente útil para um conjunto alargado de utilizadores com interesses diversos não parece dispor de grande sustentação, não obstante ser sistematicamente enjeitada pela teoria (Pires e Rodrigues, 2012). No dizer de Kerlinger (1980), a interpretação da ciência contabilística permite também depreender que diferentes teorias conduzem a diferentes interpretações e, conseqüentemente, a resultados não inteiramente coincidentes.

Por sua vez, na sequência de um longo percurso levado a cabo pela União Europeia (U.E.) e fundamentado na necessidade de eliminar a diversidade de práticas contabilísticas existentes assistiu-se, por parte dos diferentes Estados-membros, à reforma dos seus sistemas contabilísticos na sequência da necessidade de fazer cumprir o preceituado no Regulamento 1606/2002, do Parlamento Europeu e do Conselho. Genericamente, este Regulamento veio introduzir a obrigatoriedade de aplicação do referencial do *International Accounting Standard* (IASB), as *International Accounting Standards/International Financial Reporting Standards* (IAS/IFRS) por parte das empresas cotadas e, nessa circunstância, a necessidade de buscar uma solução convergente para as demais entidades de forma a assegurar a existência de um sistema contabilístico de aplicação vertical, suficientemente capaz de garantir a comparabilidade e assegurar a redução do custo de preparação da informação financeira suportado pelas empresas. Surge assim o SNC, em sintonia com o normativo internacional e em coerência com os principais instrumentos de harmonização contabilística comunitários. Esta reforma, ainda que fortemente inspirada pelas normas que a sustentam, as IAS/IFRS, surge no quadro dos fatores que caracterizam a envolvente em Portugal, nomeadamente no que respeita às características do tecido empresarial, maioritariamente formado por pequenas e muito pequenas empresas. É que, não obstante o facto de se assistir à defesa crescente da ideia de que a contabilidade está perante a oportunidade de se tornar numa ciência informativa e de apoio ao processo de tomada de decisão (Cunha e Silva, 2013), a verdade é que o tecido empresarial português é maioritariamente formado por empresas de pequena dimensão que tendem a olhar para a contabilidade como um meio de utilização simples e privilegiado para o cálculo e pagamento dos impostos e demais obrigações fiscais, e não tanto como um importante instrumento de apoio ao processo de tomada de decisão (Pires e Rodrigues, 2011).





O SNC é um sistema onde se assume explicitamente que nem todas as empresas têm as mesmas exigências em termos de relato financeiro, pelo que oferece uma estrutura de aplicação em pirâmide a partir de diferentes níveis. Um primeiro que faz a divisão entre as empresas cotadas, obrigadas a aplicar as IAS/IFRS, e as não cotadas, que aplicam as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF). Dentro destas distingue, para atender a algumas especificidades, as pequenas entidades (PE) das micro entidades (ME) e admitem, se assim o entenderem, a possibilidade de aplicarem, respetivamente, a NCRF-PE e a NCRF-ME. Oferece ainda uma resposta para as entidades do setor não lucrativo (SNC-ESNL) e uma solução compatível para o setor público, com a recente publicação do SNC-AP. É um modelo que apresenta uma natureza mais conceptual, comparativamente com o seu antecessor (POC), sendo por isso menos rígido e conservador, que oferece uma base valorimétrica e uma filosofia de relato tendencialmente mais alargada, ao privilegiar a divulgação de informação não financeira, que é mais flexível, porque ajustado às necessidades de cada tipo de entidade, e de âmbito mais alargado, ao passar de uma base nacional para uma base internacional (Pires e Rodrigues, 2012).

2. A normalização contabilística no setor público: uma visão retrospectiva até à publicação do SNC-AP

O último quartel do século XX serviu de palco ao emergir daquele que viria a ficar conhecido por «Estado Social», por oposição a um Estado que apenas se preocupava por garantir a ordem pública, a defesa, a justiça e as obras públicas essenciais. Esta mudança de paradigma levou ao alargamento das funções e atribuições do Estado e, consequentemente, ao enorme crescimento da sua infraestrutura.

Esta nova realidade, a par do desenvolvimento tecnológico e das mudanças que a própria foi impondo, criaram as condições necessárias para se pensar em reformar o setor estatal no plano administrativo e financeiro (Marques e Almeida, 2001) e as bases para o lançamento da RAFE, no âmbito da qual foram produzidos vários documentos e onde se inclui o POCP, classificado como um elemento histórico e um passo fundamental na reforma da administração financeira e das contas públicas. Recorde-se que a evolução do setor público em Portugal teve referenciais distintos no que se refere à sistematização da informação financeira e que até à aprovação do POCP vigorou, de forma exclusiva, a contabilidade orçamental, através da qual a análise ficava circunscrita a questões de fluxos financeiros (despesa e receita), excluindo-se toda e qualquer possibilidade de proceder a uma análise económica e financeira e, particularmente, do desempenho dos diferentes setores que a compõem.

A implementação do RAFE iniciou com a Lei n.º 8/90, de 20 de Fevereiro, que criou as bases para a adoção de um regime de contabilidade pública, mais concretamente de um novo regime financeiro para os serviços e organismos da AP. Na continuação é publicada a Lei de Enquadramento Orçamental (Lei n.º 6/91, de 20 de Fevereiro) que, como a sua designação sugere, vem apresentar novos desenvolvimentos para os princípios orçamentais e respetivos métodos de gestão orçamental. No seu seguimento surge o Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de Julho, com o objetivo de estabelecer o novo regime da administração financeira do Estado, ou seja, determinar que os diferentes serviços e organismos do Estado se passem a reger por um sistema de contabilidade enquadrável com o aplicável ao setor privado (o POC). Estavam assim criadas as bases para o aparecimento de um novo regime de contabilidade pública, o que viria a acontecer com a publicação do Decreto-Lei n.º 232/97, de 3 de Setembro, que aprovou o POCP, de aplicação obrigatória a todos os serviços, organismos e instituições pertencentes à AP. Digamos que uma verdadeira reforma na forma de fazer a contabilidade e de a dar a conhecer através da implementação de um sistema de informação contabilístico capaz de oferecer uma perspetiva tripartida porque, para além da já tradicional contabilidade orçamental (base de caixa),

passa a compreender a contabilidade patrimonial (base de acréscimo) e a contabilidade analítica.

O POCP previa a publicação de planos setoriais se as especificidades dos diferentes setores da AP o justificassem. Porém, o que se verificou foi o emergir de planos setoriais quase que sem critério, levando a uma dispersão de legislação, criando dificuldades e conduzindo à necessidade de serem implementadas reformas. No âmbito destes constrangimentos ou dificuldades cabe referir que a Constituição da República Portuguesa prevê a coexistência dos setores público, privado; cooperativo; e social (artigo 82, n.º 1) e que o setor público é constituído pelos meios cuja propriedade e gestão pertençam ao Estado ou a entidades públicas (artigo 82, n.º 2). Determina, ainda, que o setor público pode ser dividido em setor público administrativo (SPA) e setor público empresarial (SPE). Esta clarificação é importante porque o regime da contabilidade pública atualmente em vigor (POCP) se aplica apenas ao SPA, estando o SPE obrigado a aplicar o SNC.

Nesta circunstância, a publicação do SNC-AP (Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro), vem por fim a um período marcado pela vigência de um conjunto de normas dispersas, inconsistentes, fragmentadas e contraditórias, fundamentalmente a partir da entrada em vigor do SNC e da obrigatoriedade de algumas empresas da esfera AP o passarem a adotar. Representa a tão desejada convergência do normativo da AP com o referencial contabilístico internacional, as IAS/IFRS, e traduz a introdução de um sistema contabilístico baseado em princípios, por posição ao seu antecessor, o POCP e respetivas aplicações setoriais, fundamentalmente assente em regras. É uma importante reforma no âmbito do Estado porque vem oferecer uma estrutura de relato orçamental e financeiro consistente com o SNC e com as IPSAS, e, desta forma, criar grandes expectativas no que respeita à sua capacidade para uniformizar procedimentos e assegurar maiores níveis de fiabilidade e transparência. Faz-se assentar numa Estrutura Conceptual (EC) que, à semelhança do que se passa com o SNC, constitui o fundamento ou pilar de todo o sistema, que conta com um conjunto de 27 Normas de Contabilidade Pública (NCP) com uma vocação eminentemente externa, em linha com as IPSAS que as inspiraram, mas também com uma dimensão interna para ir ao encontro das necessidades e particularidades deste setor. Recorde-se que a AP conta com importantes utilizadores internos, seja os que exercem funções de tutela, como é o caso da Direção Geral do Orçamento e do Tribunal de Contas, seja o Instituto Nacional de Estatística.

Conclusão

Nos últimos anos houve uma evolução significativa nos mecanismos de controlo da atividade financeira do Estado. O progresso da contabilidade orçamental para a contabilidade patrimonial e analítica permitiu que o controlo da posição financeira e do desempenho passasse a ser feito em condições substantivamente diferentes. Esta evolução, que se desencadeou no final do século XX com a implementação da RAFE e que deu início a uma década muito fértil em termos de produção legislativa na AP, desencadeou um processo de harmonização contabilística que deu o seu primeiro grande passo com o POCP, em 1997, e culminou com o SNC-AP, em 2015. No fundo, nos últimos anos, assistiu-se a uma progressiva aproximação do sistema contabilístico aplicado à AP do sistema contabilístico que há muito vinha sendo regra no setor privado e também no SPE.

Duma análise genérica ao SNC-AP pode concluir-se que se trata de um sistema que vem eliminar inconsistências normativas, aumentar a fiabilidade e a transparência e, desta forma, contribuir para maiores níveis de eficiência e eficácia que geralmente se espera obter com a informação financeira. Nesta circunstância, acredita-se estarem reunidas as condições para que a produção de informação financeira na AP satisfaça os requisitos e as necessidades dos utentes dessa informação e particularmente das organizações a quem compete zelar pela disciplina da atividade financeira do Estado.

Referências

Cunha, A. S e Silva, P. E. A. (2013). *Gestão e Jurisdição o caso da execução fiscal da União. Diálogos para o desenvolvimento*, vol. 9, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA): Brasília, Brasil.

Constituição da República Portuguesa (1976). In www.parlamento.pt.

Kerlinger, F. N. (1980). Metodologia de pesquisa em ciencias sociais: um tratamento conceitual, EPU/EDUSP, São Paulo, Brasil.

Marques, M. C. C., e Almeida, J. M. (2001). As vertentes contabilísticas previstas no POC-Educação. *Jornal do Técnico de Contas e da Empresa* 430/431/432, julho, agosto e setembro: 570-572 e 595-600.

Pires, A. M. M., e Rodrigues, F. J. P. A. (2011). As características do tecido empresarial determinam necessidades específicas e definem um utilizador padrão para a informação financeira: evidência empírica. *XXI Jornadas Hispano Lusas de Gestão Científica*, Cordoba, Espanha.

Pires, A. M. M., y Rodrigues, F. J. P. A. (2012). O efeito da aplicação do SNC no capital próprio: Evidência em 50 empresas sujeitas a Revisão Legal de Contas. *XXII Jornadas Hispano Lusas de Gestão Científica*, Vila Real, Portugal.

Schwes, N. (1991). Contabilidade: ciência técnica ou arte?. Actas das IV Jornadas de Contabilidade, ISCAA, Aveiro, 17 a 19 de Outubro.

Vicente Montesinos

Presidente de la Comisión del Sector Público de AECA

Auditoría y sostenibilidad de las entidades públicas: retos y camino a recorrer

Los eslabones de la cadena para el buen gobierno y la sostenibilidad: Transparencia, información, eficiencia y control

La cadena del buen gobierno y la sostenibilidad de las entidades públicas tiene como eslabones o componentes fundamentales la transparencia, la adecuada información (financiera y no financiera), la eficiencia en su gestión y el control independiente. Para repasar el contenido de estos componentes, resaltaremos brevemente sus notas o características fundamentales.

Transparencia implica en primer término rendición de cuentas, dirigida a todos los *stakeholders* o interesados en la gestión pública, incluyendo entre otros a los ciudadanos, las instituciones y los terceros que se relacionan con los entes públicos.

La rendición de cuentas ha de suponer una divulgación de la información completa, clara, oportuna y fácilmente accesible (Internet), tanto de aspectos financieros como no financieros, especialmente dirigida a mostrar resultados e impacto de la gestión. En este punto la comparabilidad de la información constituye un requisito ineludible.

Sin embargo, ante la ausencia de mercado en muchos servicios públicos, la transparencia y la información resultan insuficientes para garantizar la sostenibilidad y el buen gobierno, con lo cual la búsqueda de la eficiencia económica y social por otros medios resulta fundamental. Ello requerirá el empleo de nuevos conceptos y técnicas, como el *benchmarking*, que sirvan a los objetivos específicos de las administraciones públicas, ligados a la calidad, bienestar social, preferencias de los consumidores y protección

del medio ambiente. En este entorno, cobra especial importancia la comparación (también internacional) de prácticas, políticas y actuaciones.

Finalmente, el último eslabón, que cierra la cadena enlazando con la transparencia, es la existencia y buen funcionamiento de un control independiente, que garantice la fiabilidad y razonabilidad de las informaciones y la calidad de la gestión desarrollada. A ello nos referiremos en los apartados siguientes, englobando en nuestro ámbito dentro de este concepto la auditoría de las entidades públicas, que por sus características siempre se desarrollará dentro de un marco y unas condiciones que podemos denominar como de carácter institucional.

El control y la auditoría de los entes públicos: los actores globales en el proceso de reforma

Una muestra de la especial relevancia y significación del control y la auditoría para la sostenibilidad y el buen gobierno de las entidades públicas es la implicación que están teniendo los organismos internacionales en el proceso de reforma y normalización de la auditoría de los entes públicos. En tal sentido, los pronunciamientos de Naciones Unidas (NU) e INTOSAI (Organización Internacional de Entidades Superiores de Fiscalización, ESF) constituyen un excepcional referente, por el carácter de «actores globales» que estos organismos desempeñan.

Podemos considerar el año 2000 como fecha clave del posicionamiento de NU en favor de una mejor transparencia y rendición de cuentas, con la Declaración del Milenio, en la que se pone el énfasis en los principios y valores humanos, sociales, económicos y ecológicos, el refuerzo del buen Gobierno y la transparencia y el apoyo de procesos políticos más inclusivos, que permitan una auténtica participación de todos los ciudadanos

Estos objetivos generales se ven reforzados y se concretan en aspectos relativos a los eslabones arriba comentados en los años 2011 y 2014, a través de las Resoluciones 66/209 y 69/228, en las que se defiende la independencia de las ESF como prerequisite, resaltando su importante papel en la promoción de la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia y la transparencia de las administraciones públicas.

En esta línea, el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU anima a los Estados Miembros a impulsar el buen gobierno, la administración y los servicios públicos eficientes, eficaces, transparentes, responsables, honestos y centrados en los ciudadanos, basados en la innovación y la tecnología, con vistas a alcanzar los objetivos acordados internacionalmente, incluidos los Objetivos del Milenio.

En el camino señalado por NU, tras la Declaración de Objetivos del Milenio, INTOSAI ha reforzado las capacidades de las ESF para responder a los requerimientos que allí se contemplan, especialmente en el ámbito de las auditorías operativas.

Como hitos más significativos para los avances de INTOSAI en el camino de la consolidación y la reforma de las ESF hay que señalar en primer término las Declaraciones de Lima (1977) y México (2007), que definen los conceptos fundamentales de la auditoría gubernamental, los pilares en los que se basa su independencia, la necesidad de un intercambio internacional de experiencias y los condicionantes de una adecuada divulgación de la información.

Posteriormente, en 2010 el Plan Estratégico 2011-2016 establece los objetivos esenciales de la organización en lo referente a rendición de cuentas y normas profesionales, capacitación institucional, uso compartido del conocimiento y servicios relacionados y modelo de organización internacional





Finalmente, el avance se concreta en la publicación de las Normas Internacionales de las Entidades Superiores de Fiscalización (IS-SAIs), como son la Guía INTOSAI del Buen Gobierno (INTOSAI GOV); INTOSAI GOV 9100-9199 (Control Interno); INTOSAI GOV 9200-9299 (Normas de Contabilidad) e INTOSAI GOV 9300-9399 (Disposiciones de Auditoría).

Ampliando los objetivos y límites de la auditoría pública

La primera exigencia para la auditoría pública derivada del horizonte económico y social diseñado por los actores globales es la ampliación sus objetivos y límites de actuación, con alcances más extensos, y también más profundos, de sus actuaciones. Así, tendrán que analizarse, entre otros, los aspectos siguientes:

- Énfasis en las Auditorías de Desempeño y la información no financiera.— Entre los cuatro eslabones de la sostenibilidad y el buen gobierno se incluyen la transparencia y la eficiencia en la gestión, de manera que las auditorías de desempeño y la presentación de información no financiera (que en gran medida es la que mejor pueden entender los ciudadanos), constituyen pilares básicos en el nuevo horizonte de la auditoría y el control de las entidades públicas.
- Evaluación del impacto social, económico, financiero y ambiental de las políticas públicas.— Parece evidente que el impacto final de las políticas públicas no puede limitarse a la sostenibilidad económica y financiera de los gobiernos, de manera que la información y evaluación del impacto social y medioambiental de las políticas públicas por parte de los auditores parece un requerimiento ineludible.
- Auditoría de los datos para las Estadísticas de Finanzas Públicas (EFP) y las Cuentas Nacionales.— Entre los cuatro ámbitos de la información de los entes públicos: presupuestario, estados financieros microeconómicos con criterio de devengo, indicadores analíticos de costes y desempeño y cuentas agregadas macroeconómicas, éste último deriva en gran medida de estimaciones, poco o mal relacionadas con las cifras derivadas de los informes proporcionados por los otros sistemas de información, presupuestos y cuentas anuales de devengo en especial. Es por ello que la revisión por expertos independientes de la coherencia informativa y el debido sustento de las cifras agregadas, fruto de una conciliación y una verificación cuidadosas, constituye un objetivo y un reto ineludibles dentro del actual panorama de disciplina fiscal y equilibrio financiero.
- Razonabilidad y consistencia de la información prospectiva (incluidas las cifras del presupuesto).— La verificación ex-ante de las cifras de los planes y presupuestos por parte del auditor se ha recibido con reticencia por parte de los gobiernos, considerándose como una intromisión. Sin embargo, es una garantía importante. Por el momento, lo que hemos asistido es a la creación de un nuevo organismo —en España la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal— que examina la compatibilidad de las previsiones con la disciplina fiscal. Sin embargo, esto no lo es todo, ya que hay otros muchos aspectos en los que sería conveniente contar con la opinión independiente de un auditor, como la viabilidad de objetivos y la razonabilidad de recursos asignados para ello.
- Eficacia de los mecanismos contra el fraude y la corrupción.— Parece evidente que en muchos casos podría llegarse más allá en la detección de fraudes y comportamientos inadecuados por parte de los auditores públicos, así como la evaluación de la idoneidad en la estructura, diseño y funcionamiento de los mecanismos internos de detección, prevención y represión de estos comportamientos ilícitos.
- Propugnar las mejoras en la gestión, la información presentada y la rendición de cuentas.— Finalmente, *last but not least*, es de suma importancia que los auditores asuman los objetivos de las refor-

mas en los eslabones fundamentales de la transparencia y buen gobierno, y se sumen a las tareas de defensa y exigencia de las mismas. Ejemplos no nos faltan, como es el caso de la adaptación a los principios contables general e internacionalmente aceptados por parte de la Comisión Europea a principios del siglo XXI, precisamente a instancias del Tribunal de Cuentas Europeo.

La adaptación de los procedimientos de control

Si los nuevos horizontes de la auditoría pública imponen una ampliación del alcance y objetivos de las actuaciones de control, ésta requiere sin duda la adaptación de sus procedimientos. En tal sentido, los procedimientos de auditoría han de permitir respuestas adecuadas a las nuevas necesidades, exigencias y demandas sociales para el control, y en especial:

- Introducir técnicas que permitan un mayor énfasis en el desempeño, los resultados y las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos.
- Difundir de forma amplia y en tiempo oportuno de los informes y sus conclusiones, agilizando su desarrollo y empleando las nuevas tecnologías de información y comunicación, tanto en la recepción de datos y cuentas rendidas, como en su procesamiento, ejecución del trabajo y distribución de los informes.
- Cooperación y participación de los ciudadanos en los procesos de auditoría, especialmente en su iniciación, atendiendo las denuncias y demandas en tiempo oportuno y empleando la información recibida, tras su debida depuración y proceso de verificación.
- Impulsar la cooperación internacional, habida cuenta de la globalización de mercados y transacciones, y los beneficios del benchmarking cooperativo entre entidades públicas.
- Finalmente intensificar y mejorar el empleo de la revisión por pares (*peer reviews*) de los sistemas, organización, procedimientos e informes de las entidades fiscalizadoras.

Las capacidades de los auditores

Si los nuevos horizontes para la auditoría pública requieren la adaptación de los procedimientos, es evidente que las capacidades de los auditores tendrán que adaptarse igualmente a los nuevos procedimientos. Si tiene que profundizarse en la detección de fraudes, cada vez más sofisticados y más diversa índole, si pedimos que los auditores nos informen de la adecuación de un pliego de condiciones a las características de la obra o servicio contratados, si hemos de valorar el impacto social y medioambiental de las políticas públicas, necesitaremos profesionales con unas referencias éticas y deontológicas claramente delimitadas, una independencia garantizada y una experiencia y conocimientos técnicos adecuados a las revisiones y análisis que deben realizar. Todo ello se concretará, entre otros aspectos, en lo siguiente:

- Refuerzo de la independencia, integridad y responsabilidad de los auditores.
- Desarrollo de nuevas habilidades de los auditores, de conformidad con los nuevos objetivos y alcance de las auditorías.
- Regulación de las actuaciones en materia de control de la colaboración público-privada: condiciones, exigencias, limitaciones y distribución de riesgos.

Especial relevancia tiene a nuestro entender el último de los aspectos mencionados, ya que la complejidad y elevadas inversiones de los servicios públicos exige contar, en una economía de mercado, con la colaboración del sector privado. En tal sentido, la revisión del clausulado de los contratos y convenios, especialmente en la distribución de riesgos, tiene una importancia fundamental, que exige de los técnicos y los auditores al servicio de las administra-

ciones públicas una alta cualificación, muy diversificada, que a su vez requerirá en muchos casos del asesoramiento de expertos externos al personal de las entidades públicas.

Del mismo modo, conviene plantear el tema de la confluencia (o no) de auditores del sector privado en la propia realización de las auditorías públicas. ¿Cómo seleccionar a los expertos externos? ¿Cómo garantizar su independencia? ¿Cómo distribuir las responsabilidades de un informe? Todas estas cuestiones muestran que el debate está abierto, ya que las opiniones al respecto son diversas y en ocasiones encontradas. Sin embargo, esa colaboración público-privada es muy importante, probablemente necesaria o imprescindible y las firmas muy potentes e influyentes, tanto en la regulación normativa como en la ejecución de estudios y trabajos profesionales: darle la espalda sería la política del avestruz y las consecuencias nada deseables.

A modo de conclusión

La sostenibilidad económica, financiera, social y medioambiental de nuestros gobiernos y sociedades requiere la aplicación de los principios del buen gobierno, y en especial la transparencia y el control de las organizaciones públicas y los gobiernos.

La información a presentar ya no puede ser exclusivamente financiera, y para que esa información sea fiable debe someterse a unos mecanismos de control y auditoría distintos a los tradicionales, con horizontes más amplios y capacidades de los auditores más diversas y evolucionadas. Al propio tiempo, el sistema de garantías de la independencia del auditor debe ser reforzado, con vistas a que pueda cumplir sus cometidos de forma adecuada. De todo ello dependerá, en buena medida, la sostenibilidad de nuestros sistemas económicos y el propio equilibrio democrático y medioambiental de nuestras complejas sociedades.

José António C. Moreira

Professor Auxiliar, Faculdade de Economia
da Universidade do Porto (FEP.UP)

Rita Manuela Moreira Costa

Mestre em Contabilidade e Controlo de Gestão (FEP.UP)

Gestão de Fundo de Maneio: instrumento de atuação sobre a rentabilidade?

1. Introdução

É a gestão do fundo de maneio um *instrumento* que as empresas têm ao dispor para influenciarem a evolução da sua rentabilidade? O presente texto propõe algumas pistas de reflexão sobre esta questão, a partir da literatura da especialidade

A literatura define *gestão do fundo de maneio* como o processo dinâmico através do qual as empresas asseguram o financiamento do ciclo de negócio operacional, por via da obtenção de crédito comercial de fornecedores, que irá ser usado para compensar total ou parcialmente o período temporal que demorará a escoar os inventários em armazém e a receber o produto das vendas efetuadas aos clientes (Costa, 2014). Neste contexto, o fundo de maneio aparece como a «quantidade de dinheiro investido nas operações diárias de uma empresa» (Aravindan e Ramanathan, 2013).

Quanto maior o prazo de detenção dos inventários (*pmi*) e de tempo de crédito concedido aos clientes (*pmr*), relativamente ao prazo obtido dos fornecedores para pagamento das compras (*pmp*), maior é o montante de meios de financiamento que a empresa terá de investir para permitir o funcionamento regular do seu ciclo operacional.

Como o fundo de maneio tem custo, a administração da empresa terá como objetivo primeiro a sua minimização, o que correspon-

de à minimização do denominado *ciclo de tesouraria*. Porém, a prossecução de tal objetivo é condicionada pelas circunstâncias intrínsecas ao próprio negócio —por exemplo, a dificuldade na obtenção imediata das matérias e mercadorias necessárias, que impõe *pmi* mais dilatados—, ou as condições de concessão de crédito a clientes e de obtenção de crédito de fornecedores vigentes no setor (e.g. Enqvist *et al.*, 2013).

É neste contexto, em que a empresa se defronta com condicionantes, sobretudo externas, que tendem a limitar a sua atuação sobre as três componentes do fundo de maneio referidas, que se questiona se a gestão do fundo de maneio é um efetivo instrumento ao dispor daquela para deliberadamente produzir efeitos sobre a sua rentabilidade.

2. As componentes do fundo de maneio

Para a generalidade das empresas, o *pmp* é um dado. É-lhes imposto pelos fornecedores. Elas não têm ascendente negocial sobre estes para exigirem prazos de pagamento mais dilatados, muito menos podem, no decurso de uma relação negocial que prolonga no tempo, alterar unilateralmente esta componente sem correrem o risco de consequências adversas. Portanto, tal componente não parece poder ser considerada como instrumento que a empresa tem ao seu dispor para influenciar a sua rentabilidade.

O *pmi*, associado ao volume de inventários que é mantido em armazém com caráter de permanência, reflete a necessidade de evitar ruturas nos fornecimentos aos clientes e ou no aprovisionamento do processo produtivo. Também para esta componente, existem condicionantes. Referem-se as duas que se consideram principais: o tempo que os fornecedores em média demoram a satisfazer as encomendas da empresa, que influencia o volume de inventários que ela necessita deter; o custo financeiro associado à detenção de inventários, que cria incentivo para que a empresa os procure minimizar. Portanto, salvo alterações nas condições da relação com os fornecedores, ou no custo do financiamento, as empresas não parecem ter condições para alterar o ponto de equilíbrio que minimiza tal custo associado aos inventários e ao risco de rutura destes.

O *pmr* é a terceira das componentes, a única que, potencialmente, a empresa poderia manipular com o propósito de afetar o respetivo nível de negócio e rentabilidade. Uma atuação *conservadora* passaria por conceder aos clientes um prazo de crédito mais dilatado, com o inerente efeito ao nível dos custos derivados do maior volume de financiamento que tem de ser usado no ciclo operacional; pelo lado positivo, dos rendimentos, a potencial vantagem competitiva inerente ao maior período de crédito concedido, potencialmente traduzida num maior volume de vendas. Uma atuação *agressiva*, caracteriza-se por apresentar contornos e efeitos de sentido oposto aos referidos.

A literatura propõe leituras diferentes das expressas na presente secção.

3. Evidência empírica disponível

A evidência empírica existente na literatura tende a provir de estudos em que as três componentes do fundo de maneio são consideradas conjuntamente. São estudos que usam modelos do tipo

$$Rend = f(pmr, pmp, pmi, \dots)$$

em que *Rend* é a variável dependente que espelha uma medida de rentabilidade, *f* uma função que agrega as variáveis dependentes, onde as reticências são variáveis de controlo.





Tal evidência não é consistente quanto à natureza do impacto global que as componentes do fundo de maneio têm sobre a rentabilidade da empresa. A generalidade dos estudos aponta para a existência de uma relação negativa, i.e. para que a rentabilidade observe efeitos positivos nos casos em que a atuação sobre essas componentes é de natureza agressiva (e.g. Teruel e Solano, 2007; Enqvist *et al.*, 2013), supostamente devido à minimização do investimento em fundo de maneio; outros, como Gill *et al.* (2010), propõem uma relação de sentido contrário, com atuações de natureza conservadora a produzirem efeitos positivos sobre a rentabilidade, potencialmente devido ao impacto sobre as vendas.

Estas evidências têm subjacente que a relação espelhada no modelo é unidirecional, em que a concessão de mais crédito aos clientes —aumento do *pmr*— se traduz em efeitos sobre a rentabilidade, positivos ou negativos consoante os estudos. Assim sendo, as componentes do fundo de maneio são propostas, ainda que implicitamente, como instrumentos de gestão ao dispor para afetar a rentabilidade da empresa.

Porém, a intuição económica subjacente a esta relação não parece ser completamente plausível, sobretudo quando a variável dependente é a rentabilidade do ativo. Por um lado, porque não é claro como é que uma redução do *pmr* se traduz em maior volume de negócios ou menor montante de gastos; ou um aumento desta componente conduz a idêntico resultado.

Por outro, porque também tem o seu quê de plausível a intuição de que a relação possa ser de sentido oposto, de que os efeitos fluam da rentabilidade para as condições de crédito. Neste caso, empresas mais rentáveis, que gerassem maiores volumes de tesouraria, tenderiam a ser mais permissivas nas condições de crédito oferecidas aos seus clientes e, potencialmente, pelo menor risco de falência que apresentam, poderiam beneficiar de melhores condições de crédito (menor *pmp*) da parte dos seus fornecedores.

No entanto, sem prejuízo de que esta proposta alternativa se afigure como motivação para investigação futura, admita-se no remanescente do texto que a relação existente é a sintetizada no modelo, em que impactos fluem unidirecionalmente das componentes do fundo de maneio para a rentabilidade.

4. Evidência própria adicional

Num teste efetuado por um dos autores (Costa, 2014) para o setor do comércio por grosso português (período o 2010/2012, 27.450 observações), usando um modelo semelhante ao anteriormente apresentado, sendo *Rend* a rentabilidade do ativo (ROA), os coeficientes das componentes do fundo de maneio foram os seguintes, em que o Painel B se distingue do A pelo facto de considerar adicionalmente a variável interativa *pmr*pmp*, que é o produto das componentes *pmr* e *pmp*:

No Painel A, os resultados sugerem que *pmp* e *pmi* apresentam relação negativa com *ROA*, significando que aumentos destas compo-

Painel A	
Variáveis	Coefficiente
...	
<i>pmr</i>	0
<i>pmp</i>	-0,0002 (***)
<i>pmi</i>	-0,0001 (***)
...	
...	
R2 ajust.	10,2%

nentes conduzem a reduções da rentabilidade. Não se encontra outra intuição económica para explicar tais resultados que a de eventual redução de descontos de pronto pagamento obtidos.

O resultado mais inesperado é, no entanto, o sinal do coeficiente de *pmr*. Sendo esta componente a que, das três, potencialmente, poderia ser autonomamente manipulada pela empresa, a inexistência de impacto na *ROA* é inesperada. Porém, quando considerada a variável interativa *pmr*pmp*, no Painel B, o coeficiente de *pmr* passa a ser significativo, acrescentando ao conjunto de evidências constantes da literatura que consideram que um *pmr* mais conservador tem impacto negativo sobre a rentabilidade.

A alteração do resultado alerta para um aspeto que os estudos sobre o tema habitualmente não têm em consideração: a existência de elevada correlação entre *pmr* e *pmp*. Com efeito, para este setor e amostra a *corr* (*pmr*, *pmp*) ≈ 55%, o que tem consequências económicas na regressão dos modelos usados na generalidade deste tipo de estudos.

Esta correlação é consistente com um encadeamento de efeitos que se pode descrever do seguinte modo: i) os clientes atrasam-se nos pagamentos, por razões várias, nomeadamente devido a conjuntura económica adversa, e o *pmr* aumenta devido a esse choque exógeno; ii) no imediato, a empresa reage ao impacto negativo sobre a tesouraria atrasando os pagamentos aos fornecedores, aumentando o *pmp* (unilateralmente) e eventualmente aumentando o seu endividamento financeiro para acomodar parcialmente a redução dos meios de tesouraria gerados, y iii) no período seguinte, alguns destes movimentos revertem.

5. Variações exógenas do *pmr*

A ocorrer este encadeamento de efeitos, originado exogenamente, não se pode considerar que aumentos ou diminuições do *pmr* correspondam à utilização desta componente do fundo de maneio como instrumento de gestão tendente a afetar a rentabilidade da empresa. Serão, antes, efeitos que se impõem a esta, afetando inesperadamente os equilíbrios estabelecidos ao longo do tempo para as componentes do seu fundo de maneio.

A tabela seguinte disponibiliza, para o setor do comércio por grosso e período acima referidos, as correlações intertemporais entre as variações do *pmr* (Δpmr), *pmp* (Δpmp) e endividamento bancário (Δdeb), sendo *t0* referente ao período inicial do efeito, *t1* ao período subsequente (Costa, 2014).

Variáveis	Δpmr_{t0}
Δpmp_{t0}	0,418 (***)
Δdeb_{t0}	0,117 (***)
Δpmr_{t1}	-0,239 (***)
Δpmp_{t1}	-0,136 (***)
Δdeb_{t1}	-0,046
N. obs.	9.150

Coefficientes de correlação. (***) nível de significância inferior a 1%; sem * implica nível de significância superior a 10%.

Painel B	
Variáveis	Coefficiente
...	
<i>pmr</i>	-0,0001 (***)
<i>pmp</i>	-0,0003 (***)
<i>pmi</i>	-0,0001 (***)
<i>pmr*pmp</i>	0,0000 (**)
...	
R2 ajust.	10,3%

NOTAS: (***) nível de significância inferior a 1%; (**) nível de significância inferior a 5%; sem asterisco, nível de significância superior a 10%. *ROA* é o rácio *EBITDA/A*; *pmr*, *pmp* e *pmi*, são definidas em número de dias de vendas, compras e FSE, e custo das mercadorias vendidas, respetivamente.

A evidência empírica tabelada corrobora o encadeamento de efeitos pressuposto. Variação do *pmr* num dado período (0) apresenta forte e positiva correlação com a variação do *pmp* (41,8%) e, embora menor, com a variação de *debt* (11,7%). Ou seja, na sequência de choque exógeno do *pmr*, a empresa reage, atrasando o pagamento aos fornecedores e aumentando o endividamento financeiro junto de bancos, para aliviar o aperto provocado na tesouraria.

No período seguinte, a reação da empresa junto dos seus clientes provoca a reversão parcial dos efeitos observados no período *t0*, repercutindo-se na redução do *pmp* a fornecedores. A variação em *debt* ocorrida em *t1*, embora de sinal negativo, não é estatisticamente diferente de zero, o que parece significar que o *pmr* estabiliza a nível superior ao inicial, impondo à empresa a necessidade de financiamento adicional do fundo de maneo.

Por conseguinte, a evidência tabelada, que é idêntica para outros setores de atividade e períodos temporais, sugere que as variações de *pmr* são determinadas por choques exógenos à empresa, não sendo em geral o reflexo de decisões da empresa com vista a produzir efeitos económicos sobre o seu nível de atividade e rentabilidade.

6. Conclusões

A investigação sobre a gestão do fundo de maneo tem proposto interpretações dos resultados empíricos que sugerem que as componentes do fundo de maneo, nomeadamente o *pmr*, são instrumentos de gestão que as empresas podem utilizar para influenciar o seu nível de negócio e rentabilidade.

Porém, admitindo que a relação económica é a que os modelos utilizados propõem —e também neste aspeto a evidência não é de todo convincente—, isto é, de que os efeitos fluem das componentes do fundo de maneo para a rentabilidade, a elevada correlação existente entre *pmr* e *pmp* sugere uma outra intuição económica para explicar os resultados, em que a empresa reage a choques exógenos que afetam o *pmr* aumentando unilateralmente o *pmp* e o seu endividamento.

As considerações efetuadas, e as propostas de leitura alternativas sugeridas, necessitam, obviamente, de ser testadas. Constituem, em si mesmas, pistas de reflexão e motivação para investigação futura que ajude a esclarecer se, efetivamente, se pode falar da utilização por parte das empresas do fundo de maneo como um instrumento de gestão.

Bibliografia

Aravindan, R. e Ramanathan, K. V. (2013). Working Capital Estimation/Management - A Financial Modeling Approach. *Academic Journal - Advances in Management* 9, vol. 6: 4-10.

Costa, R. (2014). Gestão do Fundo de Maneo e Rentabilidade da Empresa: o Impacto da Duração do Ciclo de Tesouraria, dissertação de mestrado em Contabilidade e Controlode Gestão, Faculdade da Economia da Universidade do Porto, 65 pp.

Enqvist, J.; Graham, M., e Nikkinen, J. (2013). The Impact of Working Capital Management on Firm Profitability in Different Business Cycles: Evidence from Finland, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1794802 (acedido em 5 de abril de 2014).

Gill, A.; Nahum, B., e Neil, M. (2010). «The Relationship Between Working Capital Management And Profitability: Evidence From The United States». *Business and Economics Journal*: 1-10.

Teruel, P. G., e Solano, P. M. (2007). Effects of Working Capital Management on SME Profitability. *Internacional Journal of Managerial Finance* 2, vol. 3: 164-177.

Enrique Ortega

Mariana Díaz-Moro

Gómez-Acebo & Pombo

Responsabilidad social corporativa en materia fiscal

La responsabilidad social corporativa exige que la creación de valor en las empresas no se circunscriba a sus propietarios (accionistas) sino que debe alcanzar al conjunto de la sociedad, tomando en consideración los impactos que su actividad genera sobre clientes, proveedores, empleados, accionistas, entidades públicas, medioambiente etc., y por ende, sobre todo un colectivo que, en general, se ve afectado por todos sus ámbitos de actuación.

La función fiscal de las empresas no es ajena a lo anterior y debe incorporarse a este nuevo estándar. En efecto, tomando en consideración que una de las funciones tradicionales de los departamentos fiscales de las compañías es la optimización de los pagos a realizar a las Administraciones, sobre dicho objetivo está emergiendo una nueva función que se integra de forma inexorable en la responsabilidad social corporativa de las grandes empresas, de forma que cualquier política destinada a optimizar la carga tributaria se encuentra limitada a una planificación legítima, acorde con la «Relación tributaria cooperativa» a que hace mención la OCDE¹ como modelo de cumplimiento eficiente y de fomento de una fiscalidad responsable, que evite las estrategias de evasión fiscal y la competencia desleal en este ámbito.

En definitiva, la función fiscal ha adquirido un nuevo papel en el ámbito de la responsabilidad social corporativa que trasciende del departamento fiscal y se convierte en una pieza clave de la estructura de buen gobierno de las empresas, instrumentándose a través de la atribución al consejo de administración de facultades indelegables en relación con las cuestiones fiscales de mayor relevancia. Este nuevo papel, exige una revisión de los modelos de gestión fiscal, teniendo en cuenta la transparencia en el suministro de información y el cumplimiento cooperativo que se deriva del nuevo contexto fiscal internacional².

Esta relación tributaria de cumplimiento cooperativo está integrada por tres actores:

- i) Los contribuyentes, que en un primer lugar serán los de gran dimensión, aunque es un proceso evolutivo en el que se deberán incorporar el resto, al constituir aquellos un claro referente.
- ii) los tradicionales asesores adaptados a la nueva relación como «intermediarios fiscales», que son y que pueden ser los llamados a establecer o fortalecer esa colaboración con la Administración cuando se trate del resto de contribuyentes; y

¹ Co-operative Compliance: A Framework from Enhanced relationship to cooperative compliance, Paris 2013.

² Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante, «OCDE»): BEPS Erosión de la base imponible y el traslado de beneficios (Base Erosion and Profit Shifting). Por su parte, Directiva (UE) 2016/1164 del Consejo, de 12 de julio de 2016, por la que se establecen normas contra las prácticas de elusión fiscal que inciden directamente en el funcionamiento del mercado interior.





- iii) la propia Administración Tributaria, cuya actuación es primordial en este nuevo contexto y que exige un cambio o evolución, con el objeto de adaptarse al mismo.

Todos ellos, deben colaborar en el establecimiento de un mecanismo de transparencia que permita una gestión y control del riesgo fiscal eficiente. Es decir, se está construyendo un nuevo marco de relaciones con el contribuyente, como parte del «Buen gobierno corporativo», que pivota sobre cual debe ser el patrón o modelo de relaciones de los interesados en el ámbito de la empresa (*stakeholders*), que es en definitiva donde de forma específica se definen las directrices fiscales en cuanto a la política de una compañía.

A estos efectos, indudablemente el mayor nivel de transparencia que conlleva este modelo de cumplimiento cooperativo produce una limitación a la planificación fiscal, aspecto que se incorpora a la gestión empresarial y se adopta por el órgano de la empresa de mayor nivel (el consejo de administración y «Gobierno corporativo»), evidenciando la posición sobre el riesgo fiscal que asume la compañía. En nuestro país, la reforma de la *Ley de Sociedades de Capital* a través de la Ley 31/2014, de 3 de junio, incorporó en su artículo 529.ter las facultades indelegables de los consejos de administración de las sociedades cotizadas, los cuales quedan involucrados directamente en las decisiones fiscales de mayor relevancia. En concreto y en materia fiscal, los consejos deben:

- **Diseñar la estrategia fiscal**, es decir, deberán establecer cuál es el objetivo en cuanto a la reducción o aplazamiento de la carga tributaria, de acuerdo con lo permitido por las leyes y con el mínimo riesgo.
- Determinar la **política de control y gestión de riesgos fiscales**, lo que exige responsabilidad en el establecimiento de un sistema que garantice la identificación del riesgo, su gestión de acuerdo con la estrategia fiscal adoptada y un adecuado control.
- **Supervisar los sistemas internos de información y control** para que sean eficientes como instrumentos que proveen información fiable y útil.
- **Aprobar:**
 - las *inversiones u operaciones de especial riesgo fiscal* —salvo que esta facultad corresponda a la junta general—; y
 - la *creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales*, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia de la sociedad y su grupo.

Lo anterior se traduce en que, cualquier creación de un apéndice en la estructura de un grupo, debe venir presidido por un fin económico o de gestión de la actividad empresarial y una vez causalizado, valorar los riesgos en que se incurre, incluido el fiscal.

Es por ello que los miembros del Consejo de Administración no podrán alegar desconocimiento en dichas materias y por tanto, son responsables del buen gobierno fiscal, lo que exige una enfatización en el diseño, aplicación y efectividad del sistema de control y gestión de riesgos fiscales implementado, conforme a la estrategia fiscal adoptada. Dicha estrategia fiscal deberá considerar que los tributos que una entidad empresarial satisface en las distintas jurisdicciones en las que desarrolla su actividad, constituyen la aportación al sostenimiento de las cargas públicas y por tanto, sus contribuciones a la sociedad. Lo anterior, que informa

la política en materia fiscal que debe asumirse, vendrá asimismo afectado por una serie de compromisos entre los que cabe citar los siguientes:

- i) El cumplimiento de la legislación fiscal.
- ii) Interpretación razonable de la normativa aplicable, en sintonía con la sustancia económica de las operaciones realizadas.
- iii) Colaboración con las autoridades tributarias.
- iv) Política de precios de transferencia que retribuya en términos de mercado los factores empleados en la producción y por tanto, el margen.
- v) Evitar:
 - constituir sociedades en paraísos fiscales;
 - estructuras que no vengan avaladas por la actividad económica; y
 - erosión de las bases imponibles en una jurisdicción mediante el traslado de resultados a territorios de baja tributación.
- vi) Ofrecer información en relación con las magnitudes tributarias acorde con lo anterior, proveyendo las exigidas por la cuentas anuales y aquella de orden cualitativo que complemente la función llevada a cabo en el entorno de responsabilidad social indicado.

Conforme a lo anterior, nos encontramos insertos en un proceso de cambio en relación con las políticas de gestión y optimización tributaria donde las empresas, fundamentalmente las grandes, deberán dar información de su contribución social a través de los impuestos, medición que deberá ser acorde con la tendencia internacional ya señalada de transparencia y la evolución de sus negocios.

Por tanto, esta exigencia de un mayor nivel de transparencia fiscal a las grandes empresas en términos cuantitativos y cualitativos, provocará que la medición de la eficiencia fiscal migre a parámetros que relacionen la actividad económica y su generación de beneficio con el pago de impuestos³. Es por ello que la tendencia actual en el ámbito de la responsabilidad social corporativa está dirigida a integrar tanto la estrategia fiscal, como la gestión, el control y la supervisión de los riesgos fiscales dentro del buen gobierno corporativo, lo que de alguna manera sitúa la función fiscal en una posición integradora y global con respecto a la actividad desarrollada por la empresa.

En el acuerdo del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores de fecha 18 de febrero de 2015, se aprobó el *Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas*, el cual incorporó una serie de principios y recomendaciones específicos sobre responsabilidad social corporativa y en particular, en materia fiscal. En términos generales, se trata de recomendaciones de *carácter voluntario*, si bien fieles al principio de *cumplir o explicar*. La Ley de Sociedades de Capital, en su artículo 540, obliga a las sociedades cotizadas españolas a consignar en su informe anual de gobierno corporativo *el grado de seguimiento de las recomendaciones de gobierno corporativo, o, en su caso, la explicación de la falta de seguimiento de dichas recomendaciones*. A estos efectos, es destacable la incorporación de recomendaciones específicas en materia de responsabilidad social corporativa y en particular, en materia fiscal, la Recomendación 54 del Código que indica que en la política de responsabilidad social corporativa se identifique al menos:

3 José Manuel Calderón Carrero y Alberto Quintas Seara, *Cumplimiento tributario cooperativo y buena gobernanza fiscal en la era BEPS*, Thomson Reuters CIVITAS, 2015.

CÓDIGO DE BUENAS PRÁCTICAS TRIBUTARIAS *	
<i>Compromisos asumidos por las empresas</i>	<i>Compromisos asumidos por la AEAT</i>
Informar sobre su presencia en paraísos fiscales y sus esquemas de tributación internacional (grado de congruencia con BEPS)	Procurar tener en cuenta en sus actuaciones los precedentes administrativos y aplicar los criterios administrativos y jurisprudenciales
Colaboración en la detección de prácticas fiscales fraudulentas en los mercados en los que opera	
Riesgos fiscales más relevantes y operaciones e inversiones de mayor riesgo del grupo aprobados/conocidos por el CA	Manifestar con antelación los criterios aplicados por la AEAT (<i>sitio Web seguro</i>)
Estrategia fiscal conocida por los altos directivos	Reducir los tiempos del procedimiento inspector y acelerar la puesta en conocimiento de los hechos susceptibles de regularización
Existencia verificable de reglas internas para la mitigación de riesgos fiscales	

* Pagina WEB AEAT: http://www.agenciatributaria.es/static_files/AEAT/Contenidos_Comunes/La_Agencia_Tributaria/Segmentos_Usuarios/Empresas_y_profesionales/Foro_grandes_empresas/CBPT_publicacion_web_es_es.pdf

La adhesión y el cumplimiento de los compromisos del Código de buenas practicas, debe reflejarse en el informe de gobierno corporativo (o en el informe de gestión o en la memoria).

- i) las prácticas concretas en cuestiones relacionadas con la *responsabilidad fiscal*,
- ii) los métodos o sistemas de seguimiento de los resultados de la aplicación de las prácticas concretas señaladas, los *riesgos asociados* y su *gestión*.

Es decir, todo ello manifiesta la existencia de un nuevo estándar de planificación fiscal legítima⁴ que revela un comportamiento tributario más alineado con un determinado entendimiento de la responsabilidad social corporativa y que, evidencia que el pago de impuestos conlleva una idea de contribución social como elemento correlacionado con los objetivos y modelo de negocio de las compañías.

Ahora bien, en este contexto la Administración tributaria también debe adaptarse. En España, con objeto de la creación por la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) del Foro Tributario de Grandes Contribuyentes en julio de 2009, se incorporaron un grupo de empresas cotizadas en las que la idea del Buen gobierno corporativo ya era un aspecto que afectaba a su dirección. La AEAT y el Foro, aprobaron el *Código de buenas prácticas tributarias*, que contiene recomendaciones que persiguen el fomento de la seguridad jurídica y la reducción de riesgos fiscales significativos, mediante una mayor cooperación recíproca entre la Administración y las empresas que lo suscriban basada en la buena fe y la confianza mutua. La observancia de los compromisos y actitudes recogidos en el catálogo del *Código de buenas prácticas tributarias* requiere, por parte de las empresas una mayor apertura y transparencia en la comunicación de información sobre aspectos fiscales relevantes, mientras que por parte de la Administración conlleva que la relación con la AEAT pase de ser un control único *a posteriori*, a incorporar lo frutos de la relación cooperativa. En el cuadro siguiente, se puede observar parte de los compromisos que informan esta relación de cumplimiento cooperativo:

La transparencia de las empresas respecto de sus estrategias y posibles contingencias o riesgos fiscales derivados de las operaciones a llevar a cabo, el establecimiento de un sistema de control interno que asegure la corrección de las declaraciones tributarias, y la identificación y comunicación a la AEAT de aquellas circunstan-

cias o eventualidad de naturaleza tributaria detectadas, permiten al Consejo de Administración acreditar que la materia fiscal —su gestión y riesgos asociados— están *bajo control* y por tanto, en sintonía con las exigencias de la Ley. No obstante, es fundamental la interrelación de todo lo anterior con la seguridad jurídica (solución rápida de las incertidumbres que surjan y posibilidad de identificar aspectos normativos o de aplicación) que permita que las transacciones con posibles consecuencias fiscales se puedan detectar, documentar y gestionar adecuadamente, reduciendo asimismo los riesgos de la gestión fiscal y el de reputación.

Para la Administración, esta estrategia permite mejorar su conocimiento de la realidad económica y posibilita una mejor gestión de los recursos, de forma que en un futuro no es descartable que la Administración tributaria española pueda estar en condiciones de incorporar una supervisión de los sistemas de gestión de riesgos fiscales de las grandes empresas, para así evaluar y calificar internamente a la entidad como de bajo riesgo fiscal, liberando costosos recursos dedicados al control de este tipo de entidades, responsables fiscalmente, para la atención de otras prioridades de control⁵.

Es por ello que, bajo este contexto y conforme a los principios y recomendaciones con mayor incidencia en este ámbito.

En conclusión y bajo este esquema de relación, resulta aconsejable revisar la gestión del riesgo fiscal llevada a cabo por parte del consejo de administración de las empresas, y ello a la luz de los nuevos estándares, nacionales e internacionales, de transparencia, suministro de información y cumplimiento cooperativo, impulsados por las recomendaciones de la OCDE y la Unión Europea. Es decir, las empresas deben promover una política adecuada de responsabilidad social corporativa que identifique las prácticas relacionadas con la responsabilidad fiscal, estableciendo los procedimientos, métodos y sistemas que permitan el control de los riesgos asociados y su gestión.

5 Jesús Gascón Catalá, *Los consejos de administración como máximos responsables de la estrategia fiscal de las sociedades cotizadas*, Instituto de Estudios Fiscales, DOC. n.º 19/2014.

4 El aprovechamiento de las economías de opción frente a la elusión fiscal que, aunque en ocasiones puede ser difusa su distinción, su etiología es inversa.





Fernanda Pedrosa Alberto

Professora do ISCAC Coimbra Business School - Instituto Politécnico de Coimbra

Regulação do relato empresarial: um caminho com resultados?

1. Introdução

A regulação do relato financeiro refletiu-se na criação de um conjunto de obrigações para as empresas, relativas a inúmeros aspetos, como a natureza, nível de detalhe, formato, periodicidade, meios de publicação, datas para o cumprimento dessas obrigações, responsáveis pela sua elaboração, etc., assim como em alguns instrumentos de verificação da correta aplicação das normas contabilísticas. As características dessa regulação são variáveis e influenciadas por diversos fatores, entre eles, o tipo de entidade, a natureza da obrigação e o sistema jurídico de cada país, podendo advir do direito de sociedades, dos reguladores do mercado de valores, dos reguladores setoriais, de corporações profissionais ou outras, de âmbito nacional ou supranacional.

Neste artigo analisam-se as motivações para a regulação do processo de relato empresarial e o caminho que se tem vindo a prosseguir, com vista a culminar numa reflexão sobre os resultados obtidos e perspectiva sobre a situação atual.

2. Fatores que justificam a regulação contabilística

2.1. Sistemas legais

Tradicionalmente classificam-se os países em dois grandes sistemas legais¹: *civil-law-based* (ou *code law*) ou sistema continental e *common-law-based* ou sistema anglo-saxónico, distinção que se reflete no modo de regular o relato empresarial e sempre foi apontada como um dos fatores explicativos das diferenças entre países nesta matéria. O sistema continental, onde se insere a maioria dos países europeus com tradição no direito romano, caracterizava-se por uma intervenção reguladora mais intensa e detalhada emanada de instrumentos legislativos, enquanto o sistema anglo-saxónico se caracterizava por uma maior desburocratização do sistema, deixando aos profissionais da contabilidade e auditoria elevada capacidade autorreguladora.

La Porta *et al.* (1997, 1998), após análise da legislação de 49 países, concluíram que os países com um sistema *common-law* proporcionavam uma melhor proteção dos investidores, dos acionistas e dos credores. Estes autores demonstraram ainda que a envolvente legal exerce influência na dimensão dos mercados de capitais, surgindo os países *civil-law* em desvantagem, com mercados menos desenvolvidos (La Porta *et al.*, 1997), conclusão corroborada posteriormente por outros autores (e.g. Francis *et al.*, 2003 e 2004).

Outros estudos ressaltam que os países de sistema anglo-saxónico apresentam informação mais oportuna e transparente (Ball *et al.*, 2000; Francis *et al.*, 2001) e maior despesa em auditoria (Francis *et al.*, 2001). Mas a assimetria informativa é melhor resolvida nos países *code-law* (Ball *et al.*, 2000).

2.2. Teoria da agência

O desenvolvimento que sucedeu à Revolução Industrial conduziu à atual forma de sociedade capitalista, com concentração de meios e capital, surgindo as grandes corporações que escapavam ao controlo direto do empresário familiar e, como efeito, a necessidade de separar e distanciar propriedade e direção. Para clarificar os problemas implicados nesta situação surgiu a teoria da agência, que se ocupa do estudo dos contratos que regulam as relações de agência geradas na empresa (Segovia, 2001), cujo atributo essencial é que um deles (principal) delega no outro (agente) a capacidade para a tomada de decisões. A separação das funções de gestão e de propriedade das empresas, e a delegação de poderes em que se fundamenta a relação de agência, conferem-lhe além disso outros atributos, que se podem agregar em dois aspetos básicos: o conflito de interesses entre as partes e a assimetria informativa (Segovia, 2001), os quais dão lugar, por sua vez, a dois tipos de problemas: o risco moral e a seleção adversa².

Para minimizar os problemas de agência, uma solução frequentemente adotada, em particular em grandes empresas, consiste na inclusão de cláusulas contratuais que vinculam remunerações contingentes dos administradores com os lucros ou o valor das empresas, o que permite teoricamente alinhar os interesses das partes. Cabe destacar o êxito alcançado, especialmente nos Estados Unidos, das opções sobre ações, devido ao tratamento favorável que lhe era dispensado, tanto ao nível fiscal como contabilístico (Iranzo, 2004), porém essas distorceram os incentivos que recebiam os administradores e a contabilidade incorreta contribuiu para a bolha financeira dos anos noventa³ (Stiglitz, 2003). São também vários os estudos que têm evidenciado que as remunerações que compensam em função do lucro empresarial acarretam o perigo de uma possível manipulação dos valores contabilísticos pelo agente, visando cumprir os requisitos contratuais e assim garantir a maximização da sua riqueza mas prejudicando a imagem fiel do património e dos resultados da empresa (Segovia, 2001; Iranzo, 2004).

Outra solução consiste em definir, por acordo entre as partes, um conjunto de normas de conduta e posteriormente controlar a sua observância, sancionando-se o incumprimento. Esta solução enferma de várias limitações, nomeadamente a informação insuficiente do principal para formular essas normas e o possível desincentivo do agente.

O último mecanismo passa pela exigência de informação financeira mais detalhada aos administradores, o que teoricamente reduz a tentação destes em atuar de forma oportunista. Como afirmam Renders e Gaeremynck (2007), o normativo contabilístico ajuda a minimizar o problema de agência ao regular a informação disponível para as partes externas às empresas (os *outsiders*). Mais precisa e detalhada é a informação contabilística, maior dificuldade tem um *insider* de expropriar valores da empresa sem incorrer em sanções legais ou prejudicar a sua reputação (Ferrell, 2004).

Os mecanismos de alinhamento dos interesses entre proprietários e gestores são particularmente relevantes quando aumenta a dispersão da propriedade das empresas (*free float*), o que vem sucedendo nas últimas décadas. A intensificação dos movimentos de capitais, o forte crescimento dos fundos de investimento e a crescente participação dos pequenos investidores nos mercados

1 Para compreender a origem do processo regulador nos principais países representantes de ambos sistemas, veja-se, e.g., Salinas (1997).

2 A seleção adversa é o problema de assimetria informativa que se produz quando o principal conhece a ação realizada pelo agente mas não sabe avaliar se esta é a mais acertada porque não dispõe da informação com a qual o agente contou para tomar a sua decisão (Segovia, 2001: 67).

3 Para aprofundar a problemática gerada nos Estados Unidos pela utilização desmedida, nos anos noventa, das stock options e a ausência de informação clara nas demonstrações financeiras sobre as mesmas, veja-se Stiglitz (2003: 155-182).

financeiros acentuaram a dispersão da propriedade das grandes empresas e, assim, o problema de agência (Iranzo, 2004).

2.3. Assimetria informativa

Além da assimetria informativa existente na relação de agência, também os mercados de valores se caracterizam por uma certa desigualdade na repartição da informação, visto que “os investidores não sofisticados têm acesso a menos informação que a disponível para os operadores do mercado, afetando assim a sua capacidade de adotar decisões racionais de investimento” (Rodríguez de las Heras, 2002). Por isso, a informação revelada ao público deverá ser precisa, suficiente e fiável; o cumprimento destes requisitos justifica em boa medida a regulação das obrigações de divulgação de informação financeira das empresas, complementada com o sistema sancionador e com sistemas de verificação, com os quais se pretende convencer o público investidor da qualidade da informação quando as empresas recorrem a terceiros não vinculados às mesmas. Nos sistemas de verificação, destacou-se primeiramente a função do auditor, posteriormente complementada com outros mecanismos de controlo da veracidade da informação (e.g. governo das sociedades).

2.4. Economia de mercado

A economia de mercado caracterizada, entre outros aspetos, pelo livre funcionamento da oferta e da procura, e que se reflete no âmbito internacional na liberdade (ou pelo menos, facilidade) das transações entre países e na internacionalização das empresas, evidenciou uma aceitação mais generalizada comparativamente a outras formas de organização económica. Não obstante, deriva da mesma a necessidade de mecanismos de regulação eficazes, já que um sistema liberal exige confiança no direito e na sua correta aplicação. Na Europa, onde dominava o sistema tradicional centrado prioritariamente nas instituições financeiras, passou a assistir-se à sua substituição pelo sistema baseado nas bolsas de valores, o que acentua essa necessidade de confiança (Bouton, 2002).

Reconhecidos economistas destacam a imprescindibilidade de um certo nível de regulação, não deixando tudo nas mãos do mercado (Stiglitz, 2003). Uma economia de mercado somente funciona bem quando todos os seus participantes confiam nela: os clientes, os fornecedores, os acionistas, os investidores, a sociedade em geral devem confiar na fiabilidade, relevância e transparência da informação financeira divulgada pelas empresas. Os investidores têm de acreditar que as “regras do jogo” são justas, baseadas em informação fidedigna (Stiglitz, 2003). Este economista sublinha as incapacidades do mercado na sua forma purista, e portanto a ineficácia de uma economia onde não exista uma certa intervenção reguladora dos governos.

3. Regulação contabilística: o caminho seguido

Os fatores analisados deixam clara a imprescindibilidade de garantir a transparência da informação financeira, mas enquanto os estudos realizados sobre os sistemas legais pareciam favorecer, em certa medida, uma maior autorregulação, os restantes fatores sublinhavam a necessidade de haver regulação. A conveniência de estabelecer normas sobre determinadas matérias da atividade económica e financeira, confrontada com a capacidade do mercado para autorregular-se e conduzir os interesses individuais, guiados pela procura da eficiência, com vista à consecução de um bem público superior, gera uma controversa dicotomia ao abordar e resolver os conflitos de interesses (Martínez Pardo, 2003) e, por conseguinte, ao encontrar uma solução equilibrada entre a necessidade de garantias de transparência e o grau de regulação.

A regulação do processo de divulgação financeira apresentava enormes discrepâncias a nível internacional, pelo que houve uma pressão crescente em todo o mundo no sentido de incrementar a transparência empresarial e assegurar uma divulgação consistente com a importância dos fluxos de capital internacionais e com o crescimento do comércio e do investimento mundiais (Radebaugh e Gray, 2002). Inúmeros estudos destacaram a importância de uma adequada proteção dos investidores, analisando a sua relação com diversos fatores institucionais e legais (o sistema legal do país —La Porta *et al.*, 1997, 1998 e 2002; Francis *et al.*, 2001; os direitos dos acionistas minoritários e a qualidade do *enforcement*—Leuz *et al.*, 2003) e concluindo sobre o seu contributo para uma maior transparência na informação publicada (Francis *et al.*, 2001 e 2003), menor manipulação dos resultados empresariais (Leuz *et al.*, 2003), redução da opacidade dos resultados e aumento do valor da empresa (Riahi-Belkaoui, 2004).

Foi, porém, a sucessão de escândalos financeiros, ocorrida no início deste século em várias partes do mundo, que gerou maior pressão sobre os governos e entidades reguladoras, levando a questionar a transparência da informação financeira publicada pelas empresas, mesmo quando integradas em economias desenvolvidas. Tal gerou um sentimento de desconfiança para os *stakeholders* no modelo de governo das sociedades, na clareza da sua gestão, na eficácia da auditoria e na atuação das entidades supervisoras.

Esta circunstância justificou o incremento da regulação do processo de divulgação da informação financeira, intensificando-se os mecanismos de controlo do cumprimento das normas (*enforcement*), considerados essenciais na proteção do investidor e garantia da qualidade da informação (Hope, 2003; Hail e Leuz, 2006; Leuz *et al.*, 2003; Bushman *et al.*, 2004).

Perante a necessidade de recuperar rapidamente a confiança dos investidores, surgiu uma onda reguladora tanto em países de sistema *civil-law* como em países tradicionalmente menos reguladores, de sistema *common-law*. Os Estados Unidos com a publicação da Sarbanes-Oxley Act, em 2002, foi o primeiro a realizar profundas reformas no governo das sociedades, auditoria, supervisão institucional e sanções, mas o mesmo ocorreu na União Europeia (Diretiva e Regulamento de Auditoria, Diretiva da Transparência, etc.) ou diretamente por iniciativa dos governos ou entidades reguladoras dos respetivos países (e.g. publicação ou alteração dos códigos de governo das sociedades).

Se, por um lado, a adoção pela União Europeia das IAS/IFRS, que são normas baseadas em princípios (*principles based*), veio alterar o espírito existente até aí nos Estados Membros de sistema continental, habituados a sistemas contabilísticos *rules-based*, por outro, os países de sistema *common-law*, decorrente de imposições ou orientações da União Europeia (e.g. Reino Unido) ou por iniciativa própria (e.g. Estados Unidos) alteraram substancialmente o seu paradigma sobre a autorregulação, passando a haver uma “mão” reguladora mais interventiva.

Em pouco mais de uma década foi evidente um aumento significativo da regulação relacionada com o relato empresarial, especialmente nas sociedades cotadas ou de interesse público. Continuam porém a surgir escândalos em empresas que se mostravam credíveis (casos BPN – Portugal, 2012; BES – Portugal, 2014; BANIF – Portugal, 2015; Bankia – Espanha, 2011; Gowex – Espanha, 2014; HSBC – Estados Unidos/México, 2012; Olympus – Japão, 2011; Tesco – Reino Unido, 2014; entre muitos outros) e a desconfiança da sociedade na informação empresarial, principalmente das entidades financeiras, não parece ter-se dissipado. É verdade que manipulação e fraude contabilísticas e escândalos financeiros irão existir sempre. Será então que essa intensificação da regu-





lação tem logrado algo para o objetivo da transparência? E, por conseguinte, para reduzir os casos de fraude com as perdas consequentes para as partes, em especial, credores e trabalhadores e, direta ou indiretamente, para a sociedade.

Farber (2005) atesta o papel positivo dos mecanismos de governo das sociedades para recuperar a confiança após a fraude, nomeadamente, o seu valor bolsista, mostrando que os investidores valorizam esses mecanismos. No mesmo sentido, Silvers (2016) concluiu que o novo regime de *enforcement* exercido pela SEC está associado a um aumento no valor das empresas estrangeiras, em particular naquelas onde a regulação é mais débil no seu país de origem.

Christensen et al. (2013) concluíram que os efeitos da adoção das IAS/IFRS na liquidez das empresas fez-se sentir principalmente nos cinco países da União Europeia que, em simultâneo, introduziram alterações substanciais no seu sistema de *enforcement* do reporte empresarial. Observaram esses efeitos positivos igualmente em empresas que, estando sujeitas às mesmas alterações no sistema de *enforcement*, não adotaram as IAS/IFRS, levando-os a concluir que a mudança de normas *de per se* não é relevante para a liquidez. Preiato et al. (2015) sublinham que o *enforcement* contabilístico é mais importante para a obtenção de resultados económicos favoráveis do que o que se concluiu até ao momento, pois os investigadores utilizaram *proxies* que subestimam os seus efeitos marginais.

Por seu turno, Leuz e Wysocki (2016) dizem não existir evidência sobre os efeitos da regulação no mercado global e externalidades, sendo raros os estudos que mostrem as relações causa-efeito entre regulação do reporte e divulgações e com evidências dos efeitos reais dessa regulação, sublinhando que ainda há muito para investigar neste campo.

Outra questão fundamental é que esses casos de manipulação e fraude da informação financeira apontam para um decaimento da ética empresarial (Chih *et al.*, 2008). Estes autores mostram que um maior compromisso com a responsabilidade social tende a diminuir o alisamento do resultado, porém aumenta a agressividade nos resultados. Conroy & Emerson (2006), na sequência de um experimento realizado durante os 18 meses seguintes ao caso Enron, concluíram que as publicações posteriores sobre violações éticas empresariais podem não ser um sintoma mas uma causa para a mudança de atitudes.

Mas não basta a regulação pretender forçar uma atuação mais ética. Como Beggs & Dean (2007) assinalam, nem a legislação nem a educação ética nas universidades são suficientes individualmente para evitar atuações empresariais antiéticas, requerendo-se uma abordagem multifacetada da ética na formação pessoal e profissional.

4. Reflexão final

O principal objetivo da regulação do relato empresarial é proporcionar informação transparente aos vários interessados, porém o seu tipo e grau variam entre as distintas jurisdições e ao longo do tempo, alimentando a controvérsia do binómio transparência informativa *versus* regulação, cujo ponto de equilíbrio assume especial criticidade. Identificaram-se quatro fatores que exercem influência nesse binómio: as características dos sistemas legais, a teoria da agência, a assimetria de informação e a economia de mercado. Os sistemas legais resultam das influências recebidas no passado, as quais condicionaram o sistema jurídico e cultural que se foi desenvolvendo em cada país e, como não podia deixar de ser, refletiram-se na maneira de regular a contabilidade. Alguns estudos destacam que a informação pública das empresas oferece uma maior transparência nos países com sistema anglo-saxónico

e além disso, estes proporcionam uma melhor proteção do investidor. Por outra parte, os conflitos de interesses que explica a teoria da agência, as assimetrias na informação disponível para todas as partes interessadas assim como o desenvolvimento de economias de mercado, justificam sem dúvida a necessidade de mais regulação e mais adequada à envolvente.

Desde 2002, verificou-se um incremento substancial dessa regulação, com sucessivas alterações nas normas de relato financeiro e, em particular, nos mecanismos de *enforcement*, visando assegurar essa transparência. Contudo, os escândalos não deixaram de suceder. É verdade que nunca o deixarão. Mas, se bem a generalidade dos estudos mostre efeitos positivos dessas alterações regulatórias quando incidentes no *enforcement*, não sendo úteis quando respeitam meramente às normas contabilísticas, são também muitas as vozes que ressaltam a imprescindível componente ética. A ética na formação pessoal e profissional é um elemento essencial para evitar a tentação de ceder a caminhos mais fáceis, buscando o poder ou a riqueza individuais ainda que lesando outras partes.

* Las referencias bibliográficas se pueden solicitar a la revista o a la autora

Gonzalo Ramos

Secretario General de PIOB y Expresidente del Comité de Auditoría del Fondo Monetario Internacional

The difficulty of establishing ethical principles at a global level: The IESBA Code and responding to Non-Compliance with Laws and Regulations

Introduction

The IESBA's Code of Ethics for professional accountants offers a global benchmark for ethical standards for professional accountants. Establishing principles at an international level on ethical issues, however, is complex because different countries address ethical issues in different ways. In a number of jurisdictions, the Code, or parts of it, is embodied into law or regulation. Most G-20 jurisdictions have laid down ethics standards in the form of rules that are more stringent than the principle-based IESBA Code.

One very interesting example of the difficulty of setting ethical rules globally is the project recently approved by the IESBA regarding what the professional accountant should do when faced with a suspected illegal act. The importance of this rule is evident in the case of possible existence of fraud. Audit legislation in the EU¹ and in other advanced jurisdictions establish the obligation, when the audited entity is a public interest entity, to inform to the authorities if the audited entity does not take appropriate measures to deal with such irregularities. The IESBA Code, which includes a strict principle of confidentiality between the accountant and its client, offered no guidance to auditors facing this kind of situation.

The development of the NOCLAR project

In 2010, the IESBA approved a project originally entitled «Responding to Suspected Illegal Acts (SIA)». The objective was to provide guidance to professional accountants (PAs) performing their ser-

1 Regulation 537/2014 of the European Parliament and of the Council of 16 April 2014

vices for a client or for an employer when identifying or suspecting a non-compliance with laws and regulations (NOCLAR).

The IESBA developed a first Exposure Draft for public consultation in August 2012. This first draft set up a global requirement to disclose a NOCLAR to the authorities. The draft raised strong concerns on its operability globally, given that many jurisdictions around the globe may not have legal systems in place that protect the auditor in case of breach of confidentiality, others may not have a clear authority to report to, and there may even exist threats to the physical integrity of the auditor in certain countries. Strong concerns were expressed not only from the audit firms, but also from regulators and international organizations, that this requirement was not globally implementable.

In view of these comments, the IESBA organized a global consultation process around the globe: In 2014, three roundtables were held involving several categories of stakeholders, including regulators. The outcome of those roundtables served as input to draft the second ED (re-ED), which was published in May 2015. Even though some concerns were raised also on the re-ED, the framework designed to help PAs received overall support.

The main concern raised by some respondents on this second draft (i.e. EAIG, IFIAR, UK FRC, OECD), which was not addressed in the final pronouncement, was that it did not include a requirement to report NOCLAR to an appropriate authority, leaving the decision whether or not to disclose a NOCLAR ultimately to the judgment of the PA under certain conditions. This shows the difficulty of global standards in ethics -a principle that might seem necessary in some jurisdictions may not be implementable in others.

During the development of the project, the PIOB ensured that the public interest was being respected and raised some of its concerns on the proposed NOCLAR provisions.

The Final Pronouncement

NOCLAR provisions apply to all professional accountants (PA), including auditors. Two new sections have been developed and added to the Code of Ethics, Sections 225 and 360.

The scope of the project includes non-compliance or suspected non-compliance with laws and regulations having a direct effect on the client's financial statements or, otherwise, being fundamental to the operating aspects of the client's business. Examples of laws and regulations addressed in the provisions include: fraud, corruption and bribery; money laundering; securities markets and trading; banking and other financial products and services; data protection; tax and pension liabilities and payments; environmental protection; public health and safety.

The final pronouncement does not mandate disclosure, recognizing that such an approach would not be operable globally. Instead, it defines an escalation process where the professional accountant first has to discuss suspected or identified NOCLAR with Management and Those charged with Governance (TCWG). He or she has then to assess whether their response is appropriate or not, taking into account factors such as: timeliness of the response; adequacy of investigation conducted by management and TCWG; actions taken to rectify, remediate or mitigate the consequences of NOCLAR; actions taken to deter re-occurrence; disclosure to an appropriate authority.

Depending on those factors, the professional accountant shall determine if further action is needed in the public interest. This step requires professional judgement and the application of the so called «third-party test», which means that the PA shall take into account whether «a reasonable and informed third party, weighing all the specific facts and circumstances available to the PA at the time, would be likely to conclude that the PA has acted appropriately in the public interest».

Further action by the PA may include disclosing the matter to an appropriate authority or withdrawing from the engagement (or resigning from the employing organization). Hence disclosure to an appropriate authority is given as an option, not as a requirement.

The decision to disclose NOCLAR will depend on the nature and extent of the actual or potential harm that is or may be caused by the matter to investors, creditors, employees or the general public. Factors that can be considered in such a determination include: engagement of the entity in bribery; threatens to the entity's license to operate; the entity being listed on a securities exchange. Other external factors to be considered are: the existence of an appropriate authority to receive the information, and cause the matter to be investigated and action to be taken; the existence of a robust and credible protection for the PA from civil, criminal or professional liability or retaliation afforded by legislation or regulation; whether there are actual or potential threats to the physical safety of the PA or other individuals.

A last minute provision has been added to the Code, addressing exceptional circumstances, where the PA «may become aware of actual or intended conduct that would constitute an imminent breach of a law or regulation that would cause substantial harm to investors, creditors, employees or the general public». In those cases, after considering whether discussing the matter with management and TCWG, the PA «shall exercise professional judgment and may immediately disclose the matter to an appropriate authority in order to prevent or mitigate the consequences of such imminent breach».

It is important to underline that disclosure in both cases (resulting as the outcome of the escalation process, or as a response to an imminent breach), will not be considered a breach of the duty of confidentiality.

The PA will need to document the identified or suspected NOCLAR, the discussions held with management or TCWG, the judgments made and the decisions taken, etc. However, such a requirement applies only to auditors, but not to the other categories of PAs, where documentation is just an encouragement.

The final text of NOCLAR was agreed, in principle, at the March 2016 IESBA meeting, subject to final feed-back from the IAASB (working on ISA 250). The final provisions of NOCLAR (Sections 225 and 360 of the Code) were approved, with the unanimous vote of the Board, in April 2016.

The PIOB approved the final pronouncement in June 2016 (<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IESBA-Responding-to-NOCLAR-Pronouncement.pdf>). NOCLAR will become effective on July 15, 2017.

Conclusion

The NOCLAR provisions represent an important step for the IESBA Code of Ethics, in a difficult subject that affects all professional accountants, both auditors and non-auditors, because the IESBA Code currently does not provide guidance to a PA when identifying or suspecting NOCLAR. The differences in legal systems around the world, and the need to offer protection to the profession globally, required time and debate to finding a difficult compromise to effectively help the PA.

Given the difficulties with reporting a NOCLAR, or withdrawing from an engagement, in some parts of the world, the NOCLAR provisions intend to attain the difficult balance between raising the ethical requirements on professional accountants when a NOCLAR is detected or suspected, and keeping the individual professional accountant protected from legal or other harm.





Overtime, NOCLAR is expected to strengthen the professional accountant's ethical responsibilities and help address the expectations gap that affects the accounting profession.

Pedro Rivero Torre

Catedrático de Universidad
Vicepresidente de AECA
Presidente de Liberbank

Factores decisivos para la sostenibilidad de la Empresa: organización, innovación y flexibilidad

1. Introducción

Suele decirse coloquialmente, para referirse al proceso de grandes cambios en que nos encontramos, que «el futuro ya no es lo que era» y, efectivamente, las transformaciones que se están produciendo son tan profundas cuantitativa, cualitativa y de aceleración en el tiempo, que cualquier evolución «tendencial», está llamada a quedarse obsoleta en tiempo récord y se precisa imaginar «nuevos escenarios» en lo que la empresa habrá de instalarse si quiere permanecer y crecer o, lo que es lo mismo, si quiere ser viable y sostenible.

En este ambiente, es imprescindible elaborar la estrategia y tácticas de implementación de las políticas en la empresa, teniendo en cuenta, tanto los periodos de amortización competitiva de los factores de producción presentes, como la incorporación, en tiempo útil, de las novedades en medios, productos y procesos, que será necesario adoptar para continuar presente, de forma eficiente, en los mercados. Así mismo y como proceso principal, la organización de la empresa, debe ser capaz de ir desinvirtiendo en unos e invirtiendo en otros.

Todo ello, pone de manifiesto la importancia creciente que tiene el adoptar una organización flexible que permita mantener el proceso continuo de incorporación de las inversiones (propias o adquiridas) que conserven el nivel competitivo de la empresa en el tiempo y garanticen su «continuidad».

2. Lo permanente y lo cambiante en la empresa

La empresa, como unidad económica de producción, sigue siendo una «capacidad instalada» que transforma, en un ciclo continuo de «actividad» las ideas, conocimientos e información a través de un proceso productivo generador de valores añadidos, que da lugar a productos y servicios y que completa, con la venta y cobro de los mismos, el ciclo: disponibilidad, inversión, disponibilidad; siendo básicamente la diferencia entre la disponibilidad inicial y la finalmente generada, el resultado de su actividad positivo (beneficios) o negativo (pérdida) consecuencia a su vez de la competencia oferta-demanda en el mercado.

Esto no ha cambiado, es permanente, pero si se está transformando; ¿en qué cambia? Y ¿cómo?

En primer lugar, en la era actual del conocimiento y la globalización, cambia la propia estructura productiva respecto a las características nacidas con la Revolución Industrial; así, cuantitativamente en la proporción entre los activos materiales e inmateriales en el conjunto de la economía (y por tanto de la empresa). Adquieren importancia creciente los activos inmateriales (intangibles) respecto a los materiales (tangibles), tanto en los procesos de fabricación como en los restantes procesos de la cadena de valor añadido (servicios hasta el consumidor final)

Cambia también la importancia del tamaño de la empresa para el mantenimiento de la competitividad y la competencia en el mercado; al menos si esto se mide por el tamaño global de los activos destinados a la producción y adquiere mayor importancia la «cifra de negocios» en el mismo, y los márgenes que se pueden obtener. Es un hecho cierto que las oportunidades en los mercados están creciendo rápidamente por la globalización y que en torno al 95% de las empresas en Europa y en España son pymes y microempresas o autónomos. Cabe pues plantearse ¿en este nuevo ámbito de competencia, qué papel juega el tamaño de la empresa?

Es indudable que, en determinados sectores, cada vez menos las economías de escala siguen siendo importantes, pero, en otros muchos emergentes, no lo son tanto y que, en cualquier caso, y como hemos dicho, va perdiendo importancia el tamaño en lo que respecta al volumen necesarios de Activos Fijos Materiales para competir y que se va imponiendo, para el acceso a los mercados internacionales o al necesario I + D, la idea de la economía cooperativa como complementariedad de las actuaciones de empresas e instituciones de distintos tamaños y muy especializadas, que pueden aprovechar mejor las aportaciones de empresa y empresarios nuevos que su integración en grandes estructuras rígidas.

Hay pues una necesaria reflexión sobre el tamaño óptimo de la empresa para hacer frente a la cambiante situación.

Es importante, así mismo, el cambio que se está produciendo en el concepto mismo de empresa, pasando de la empresa financiera cuyo objetivo es maximizar el resultado para el propietario (empresa *shareholder*) a la empresa *stakeholder* en la que, manteniendo la importancia de la obtención de resultados económicos positivos se asumen también objetivos sociales y ambientales; considerando además que, en esencia, la empresa es un «lugar de encuentro» en el que deben participar todos los *stakeholders* (agentes implicados en la misma: financiadores, proveedores, clientes, empleados y Administraciones) colaborando cada uno con su aportación para generar la mayor cantidad posible de valores añadidos (riqueza) y luchando después por obtener, también cada uno, la mejor parte de lo generado. El empresario aparece entonces en este lugar de encuentro, como el coordinador de la participación indispensable de cada agente (sin participación de cualquiera de ellos no hay empresa: cliente, proveedor, empleado, etc...) para lograr la mayor productividad y productos posibles y actuar después como «árbitro» en el reparto de lo generado; siendo su propia remuneración, el resultado, exitoso o no, de estos dos procesos (colaboración y reparto) como renta residual generada por los mismos.

Evidentemente, la asunción de los objetivos no sólo económicos sino sociales y ambientales, favorece más la participación de todos en el proceso de producción y su reparto, así como en la garantía de la sostenibilidad de la empresa en su conjunto.

3. La situación en los mercados

El mercado continúa siendo, a su vez, el lugar de encuentro de las empresas, y la competitividad y competencia transparentes, siguen siendo las claves del adecuado cumplimiento de su misión de asignación eficiente de recursos y productos.

La participación en los mercados de la economía cooperativa y la competitiva, exige además nuevos papeles de las instituciones que siguen siendo necesarias, pero que deben seguir adecuadamente dichos cambios. No puede ser el mismo papel en una economía globalizada, el desempeñado por las Patronales, sindicatos, asociaciones de consumidores o los reguladores, que en las anteriores economías más cerradas.

Las nuevas oportunidades de negocio que se abren como consecuencia del avance de las nuevas tecnologías, la gestión de riesgos inherente a todo negocio y que justifica la remuneración, tienen que ser adecuadamente internalizados en la gestión de las empresas.

La digitalización, como proceso clave en la nueva era de los negocios, no es solo la aplicación de los medios informáticos a la auto-

matización de procesos; si no, fundamentalmente, el instrumento que debe permitir el acercar a todos los *stakeholders* a las nuevas exigencias de la economía, esa sí, digital y debe de ser utilizada precisamente para que la automatización no suponga un alejamiento entre los agentes, sino para facilitar su necesaria interrelación, estrecho conocimiento y colaboración. Digitalización no es automatización o, al menos, no es sólo automatización y ahorro de costes, sino instrumento, como se ha dicho, para mejorar la participación en los procesos y mercados; en definitiva, para «crear futuro».

4. Los agentes y su participación

Quizás los esenciales cambios en la participación en los procesos productivos y de mercados, pueden vislumbrarse, y ya en muchos casos apreciarse, si se razona sobre las características esenciales que deben reunir las aportaciones de los recursos humanos implicados, como agentes, en los procesos. La clave estaría en plantearse qué aportación pueden y deben hacer en la generación de valores añadidos clave, como así mismo se ha dicho, del proceso productivo cambiante.

Tomando lo esencial se pueden concretar en:

- *Aptitud*. Los procesos de formación adaptados a los nuevos cambios y tecnologías, deben ser permanentes, partiendo de una base inicial, que ayude a entender el propio proceso productivo en su estado actual y evite la obsolescencia propia de procesos en rápido y profundo cambio. No es sólo expresarse en lenguas comunes, sino saber permanentemente, de qué se está hablando y comprender si lo que se está haciendo tiene futuro y hasta cuándo.
- *Actitud*. Esencialmente debe ser de «emprendimiento» tanto si se es empleado por cuenta ajena como empresario. Hay que actuar como «emprendedor permanente». Todo agente debe de sentirse y actuar más que como «trabajador» que cumple con la misión encomendada por la estructura en el proceso productivo, como «proveedor de valor añadido», de forma que, por ejemplo, comprender que el empleo se acaba cuando el empleado no aporta valor añadido, o que una sucursal cierra, no cuando aporta más costes que ingresos, sino cuando el cliente no acude a ella porque no encuentra allí lo que precisa.
- *Capacidad*. No sólo para la realización de una tarea encomendada, sino, fundamentalmente, para aceptar y gestionar riesgos asumibles en su aportación y no sólo en el riesgo global de la empresa; con especial atención a los riesgos derivados de una pérdida de competitividad por obsolescencia ante la aparición de nuevos productos o procesos.

5. La organización de la empresa

La economía cambia sustancialmente por los avances en I + D y por las aplicaciones que surgen como consecuencia de la innovación tanto en productos y servicios como en procesos y, además, estos cambios se están produciendo en la actualidad a velocidades muy superiores a las de pocas pasadas, por lo que la empresa debe adoptar una organización flexible, capaz de incorporar los cambios en tiempo útil, antes de que se produzca la obsolescencia por razones de jerarquización orgánica o estructuras rígidas y móviles. Uno de los principales riesgos a gestionar por la empresa es precisamente el asociado al periodo de vida útil de una estructura y, por tanto, cuanto más flexible sea ésta, mejor podrá incorporar los cambios y las innovaciones sin entrar en pérdidas por la no recuperación de inversiones anteriores que pueden ser técnicamente útiles pero económicamente improductivas.

La internacionalización, la transparencia y el adecuado manejo de la información, el establecimiento de normas de conducta y buen gobierno adecuadas (RSC), la combinación de las tradicionales «plantillas orgánicas» con «factorías», que puedan hacer «insourcing» como modelo de participación de los agentes en los proce-

sos internos y en mercados complementarios etc., son elementos primordiales a tener en cuenta para juzgar sobre el grado de flexibilidad de una organización para incorporarlos y mantenerlos operativos en competencia.

6. Conclusión

En un mundo competitivo, que dará más oportunidades a quien más aporte, tanto en grandes como en pequeñas empresas, unas y otras deben de organizarse para coordinar y hacer eficientes y competitivas las ideas que aporten los participantes en los procesos sean grandes, pequeños o individuales. Las empresas que inicien su actividad tienen la ventaja competitiva por no tener que desprenderse de procesos implantados obsoletos. En este ámbito y ambiente es imprescindible la aportación de ideas que creen valor para el proceso económico y de producción de la empresa por parte de los agentes que la componen y en ella participan, tanto si colaboran por cuenta propia, como si lo hacen por cuenta ajena.

Rui Robalo

Professor Coordenador. Escola Superior de Gestão e Tecnologia
Instituto Politécnico de Santarém

João Ribeiro

Professor Auxiliar. Faculdade de Economia
Universidade do Porto

Os contabilistas de gestão como business partners

Introdução

Desde o estudo pioneiro de Simon *et al.* (1954) que a literatura académica e profissional tem evidenciado uma multiplicidade de papéis exercidos pelos contabilistas de gestão nas organizações. No entanto, é partir dos finais dos anos 80 que assistimos a um crescente debate sobre os papéis destes profissionais (Robalo e Ribeiro, 2015). Estes autores referem que existe um relativo consenso de que os contabilistas de gestão não estão, ou não devem estar, envolvidos apenas em atividades relacionadas com a recolha e processamento da informação estandardizada, e que eles são, ou devem ser, profissionais mais ativos em processos de tomada de decisões estratégicas nas organizações. Assim, um dos papéis que tem gerado mais discussão na literatura académica e profissional é o papel de *problem-solving* identificado por Simon *et al.* (1954), posteriormente denominado de *customer service* por Hopper (1980), e —em outras terminologias e de modo mais abrangente— como *business partner*, *business advocate*, e *controller* (e.g. Mouritsen, 1996; Granlund e Lukka, 1998; Byrne e Pierce, 2007; Jarvenpaa, 2007; Lambert e Sponem, 2012; Robalo e Ribeiro, 2015). A literatura relacionada com os papéis dos contabilistas de gestão tem contraposto este papel a um outro, o qual também tem assumido várias terminologias como *scorekeeping*, *bookkeeping*, e *bean-counter*, variando conforme os autores (Robalo e Ribeiro, 2016). Como refere Jarvenpaa (2007), a literatura relacionada com os papéis dos contabilistas de gestão tem evidenciado os papéis de *bean-counter* e de *business partner* como duas imagens típicas dos contabilistas de gestão.

O presente artigo tem o objetivo de discutir a crescente importância do papel de *business partner* por parte dos contabilistas de gestão nas organizações, em contraponto com uma perspetiva mais restritiva destes profissionais como *bean-counters*, centrados na





recolha e no processamento de informação (financeira) estandarizada.

Contabilistas de gestão: de bean-counters a business partners?

A ideia de que ao longo das últimas décadas os contabilistas de gestão têm evidenciado uma crescente preocupação com as atividades associadas ao papel de *business partner* tem sido reforçada por vários autores. Burns e Baldvinsdottir (2005) salientam o facto de os contabilistas de gestão dedicarem cada vez menos tempo às atividades de *bean-counter* e cada vez mais tempo às atividades integradas de negócio, participando na formulação da estratégia, no desenvolvimento de sistemas, e no (re)desenho de processos de gestão da mudança organizacional, entre outras atividades. O papel de *business partner* denota, em geral, uma crescente ênfase na orientação estratégica e participação dos contabilistas de gestão nos processos de tomada de decisão (Byrne e Pierce, 2007). De acordo com Granlund e Lukka (1998) o papel dos contabilistas de gestão como *business partners* decorre da crescente incerteza ambiental a que os gestores das unidades de negócios estão submetidos. Tal implica a necessidade de informação mais rica - não financeira, pró-ativa, externa e estratégica, por exemplo - para gerir tais incertezas. Num estudo levado a cabo em empresas finlandesas, Granlund e Lukka (1998) identificam tendências de mudança nas práticas de contabilidade de gestão. A mais importante delas respeita à cada vez maior orientação para o negócio por parte dos contabilistas de gestão. No entanto, os autores referem que embora a importância das atividades relacionadas com o papel de *bean-counter* pareça ter diminuído, estas atividades continuam a ser relevantes. Tal é particularmente o caso nas áreas centralizadas da contabilidade de gestão, e nomeadamente nas atividades relacionadas com o relato financeiro consolidado em formato estandardizado. Em resultado, Granlund e Lukka (1998) evidenciam existir uma clara divisão do trabalho da função de contabilidade de gestão, notando a importância de ambos os papéis dos contabilistas de gestão nas empresas estudadas. Os autores sugerem ainda que geralmente um mesmo contabilista de gestão não desempenhará os dois papéis, pelo menos em simultâneo.

Parece, com efeito, que diferentes características inerentes aos contabilistas de gestão levam estes profissionais a desempenhar papéis diferentes. Coad (1999) defende que os contabilistas de gestão têm maior predisposição para adotar um envolvimento pró-ativo nas organizações sempre que possuam ou possam desenvolver uma orientação para a aprendizagem contínua. Emsley (2005) constata que os contabilistas de gestão com orientação para o negócio (*business partners*) tendem a introduzir não só mais inovações de contabilidade de gestão, como também inovações mais radicais comparativamente a contabilistas de gestão que desempenham atividades mais estandardizadas (*bean-counters*). De acordo com Byrne e Pierce (2007) os papéis exercidos pelos contabilistas de gestão dependem das suas atitudes individuais, personalidade e iniciativa. Naranjo-Gil *et al.* (2009) afirmam que as inovações em contabilidade de gestão dependem da idade, permanência nas funções e habilitações académicas dos contabilistas de gestão, considerando os autores que as suas diferenças individuais permitem prever a adoção e a implementação de inovações de contabilidade de gestão nas organizações.

Todos estes estudos atendem às características individuais dos contabilistas de gestão. No entanto, o estudo dos papéis desempenhados pelos contabilistas de gestão nas organizações pode atender, em simultâneo, aos níveis individual e organizacional. Lambert e Spone (2012) defendem que para haver um melhor entendimento dos comportamentos e ações individuais do contabilista de gestão, e dos papéis que este desempenha numa determinada organização, deve ter-se em consideração a sua pertença a um grupo de contabilistas de gestão. Mouritsen (1996) havia já adotado esta abordagem e mostrou que o trabalho de um departamento de contabilidade de

gestão resulta da interligação entre as aspirações e conhecimentos de que o departamento dispõe, e das reações dos gestores de topo e dos gestores operacionais às ações levadas a cabo pelo mesmo. Similar abordagem foi adotada por Robalo e Ribeiro (2015) para analisar os processos de adoção, implementação e utilização de um conjunto de inovações de contabilidade de gestão numa organização portuguesa do setor público empresarial. Estes processos foram geridos por um departamento de contabilistas de gestão em que o envolvimento ativo destes profissionais denotou uma postura de orientação de *business partner* junto dos membros do conselho de administração e dos gestores das várias áreas organizacionais.

Concomitantemente, diversos fatores têm sido sugeridos como impulsionadores da crescente orientação de *business partner* dos contabilistas de gestão. Por exemplo, Byrne e Pierce (2007) mencionam fatores como os ambientes competitivos (globalização), as expectativas dos gestores, a cultura organizacional, os desenvolvimentos tecnológicos, as interações entre funções, as estruturas e localizações físicas, e a introdução de inovações de contabilidade e de gestão. Jarvenpaa (2007) avança também com uma lista de fatores que inclui o grau de descentralização da função de contabilidade de gestão, os desenvolvimentos de sistemas de *reporting*, a cultura a nível corporativo, e a introdução de inovações de contabilidade de gestão.

Considerações finais

A investigação dos papéis dos contabilistas de gestão e, em particular, do seu papel de *business partner* nas organizações tem merecido crescente interesse por parte dos investigadores. No entanto, apesar de alguns estudos apontarem para uma crescente relevância do papel de *business partner*, pouco é sabido sobre os processos que levam os contabilistas de gestão a tornarem-se mais orientados para o negócio. Daí vários investigadores apelarem a estudos longitudinais sobre as mudanças ocorridas nos papéis dos contabilistas de gestão (e.g. Burns e Baldvinsdottir, 2005; Jarvenpaa, 2007; Lambert e Spone, 2012; Robalo e Ribeiro, 2015). Burns e Baldvinsdottir (2005) recomendam mais investigação de natureza longitudinal, com o objetivo de se compreenderem as dinâmicas dos processos de mudança, ao longo do tempo, dos papéis dos contabilistas de gestão. Jarvenpaa (2007) refere o interesse em se estudarem os microprocessos nas organizações e as aspirações individuais subjacentes a uma mudança de *bean-counter* para *business partner* por parte dos contabilistas de gestão. Referindo-se aos casos que estudaram, Lambert e Spone (2012) apontam o interesse em desenvolver, no futuro, análises longitudinais capazes de observar eventuais mudanças nos papéis dos contabilistas de gestão por eles identificados. Robalo e Ribeiro (2015) sugerem a realização de mais estudos de casos para se compreender melhor a construção do papel de *business partner* através do balanceamento, ao longo do tempo, de diferentes tipos de inovações de contabilidade de gestão.

Consideramos ainda que futuros estudos sobre os papéis dos contabilistas de gestão deverão ter em conta diversos contextos organizacionais e culturais, explorando o impacto desses diversos contextos naqueles papéis, bem como na respetiva evolução. Por exemplo, muitos dos estudos anteriores incidiram em empresas do setor privado, e particularmente multinacionais. Estudos em empresas de menor dimensão com operações mais localizadas, bem como estudos no setor público, poderão permitir alargar o nosso conhecimento sobre este tema. Obviamente, tal poderá resultar também de um alargamento dos contextos culturais (organizacionais ou até nacionais) em que os contabilistas de gestão exercem os seus papéis.

Referências

- Burns, J., e Baldvinsdottir, G. (2005). An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis. *European Accounting Review* 14 (4): 725-757.
- Byrne, S., e Pierce, B. (2007). Towards a more comprehensive understanding of the roles of management accountants. *European*

Accounting Review 16 (3): 469-498.

Coad, A.F. (1999). Some survey evidence on the learning and performance orientations of management accountants. *Management Accounting Research* 10 (2): 109-135.

Emsley, D. (2005). Restructuring the management accounting function: A note on the effect of role involvement on innovativeness. *Management Accounting Research* 16 (2): 157-177.

Granlund, M., e Lukka, K. (1998). It's a small world of management accounting practices. *Journal of Management Accounting Research* 10: 153-179.

Hopper, T. (1980). Role conflicts of management accountants and their position within organisation structures. *Accounting, Organizations and Society* 5 (4): 401-411.

Jarvenpaa, M. (2007). Making business partners: A case study on how management accounting culture was changed. *European Accounting Review* 16 (1): 99-142.

Lambert, C., e Sponem, S. (2012). Roles, authority and involvement of the management accounting function: A multiple case-study perspective. *European Accounting Review* 21 (3): 565-589.

Mouritsen, J. (1996). Five aspects of accounting departments' work. *Management Accounting Research* 7 (3): 283-303.

Naranjo-Gil, D.; Maas, V., e Hartmann, F. (2009). How CFOs determine management accounting innovation: An examination of direct and indirect effects. *European Accounting Review* 18 (4): 667-695.

Robalo, R., e Ribeiro, J. (2015). Analysing the construction of management accountants' 'business partner' role: A processual perspective. *Portuguese Journal of Accounting and Management* 17: 9-40.

Robalo, R., e Ribeiro, J. (2016). «Os múltiplos papéis dos *controllers* nas organizações». Em **Major, M., e Vieira, R.** (eds.), *Contabilidade e Controlo de Gestão: Teoria, Metodologia e Prática*, 2.ª Edição. Lisboa: Editora Escolar: 301-315.

Simon, H.A.; Guetzkow, H.; Kozmetsky, G., e Tyndall, G. (1954). *Centralization vs. decentralization in organizing the controller's department: A research study and report*. New York: Controllership Foundation.

José Miguel Rodríguez

Catedrático de la Universidad Autónoma de Madrid
Presidente de la Comisión de Turismo de AECA

Desarrollo sostenible y economía colaborativa en el sector turismo

Introducción

La profunda crisis económico-financiera que ha afectado recientemente a las economías de la mayor parte del mundo ha provocado, en algunos casos, la irrupción y, en otros, la consolidación, de nuevos paradigmas económicos que están alterando los modelos económicos tradicionales en los que se ha basado, desde sus orígenes, el capitalismo.

Este nuevo paradigma ha surgido desde un enfoque de demanda y no de oferta —de producción—, como ha sido lo habitual en la economía. En concreto, la fuerte reducción del poder adquisitivo de las familias y de las personas durante este periodo de crisis ha sido uno de los factores que más ha debilitado el consumo, circunstancia que ha propiciado la irrupción de unos nuevos comportamien-

tos que han intentado revertir esta situación, intentando volver a los niveles de consumo previos a la crisis.

El hecho de que cada vez un mayor porcentaje de la población busque nuevas formas de consumo y de que cada vez dé menos importancia a la propiedad de los bienes y más a su uso, ha catalizado unas nuevas relaciones económicas, basadas en la colaboración y en el hecho de compartir, que si bien han existido siempre, su peso en la mayor parte de las economías era mínimo. A esta circunstancia se ha sumado la potente herramienta que son las nuevas TICs y, en especial, Internet y las telecomunicaciones, que han actuado como facilitadores indispensables del crecimiento de este fenómeno.

Por otro lado, desde finales del siglo pasado, la sostenibilidad se está convirtiendo en el eje de los planteamientos estratégicos de muchas empresas que tienen como misión la supervivencia, pero no sólo suya, sino también la del entorno en el que actúan. De esa manera, la sostenibilidad conjuga el crecimiento empresarial, en particular, y económico, en general, con la defensa y protección del medio ambiente, del que las empresas obtienen sus recursos. Este planteamiento, normalmente inmerso en lo que se ha dado en llamar responsabilidad social corporativa, cada vez se encuentra más asumido por las empresas y más exigido por las instituciones, por los consumidores y por el resto de *stakeholders*.

Ante esta situación, la expansión de la economía colaborativa puede llegar a desempeñar un importante papel de regulador del uso excesivo de recursos y de estímulo para la conservación de entorno, racionalizando el consumo y, por tanto, la producción, y haciendo más sostenible la actividad económica de las empresas y de los países.

Economía colaborativa y sostenibilidad

Los conceptos economía colaborativa o compartida (en inglés *sharing economy*, *collaborative economy*, *peer to peer economy* -p2p- o *demand economy*) identifican nuevos modelos de negocio basados en intercambios realizados entre los agentes económicos. Tal y como apuntamos anteriormente, tuvo su origen como una forma de facilitar el consumo de bienes o servicios. En concreto, el primer autor que utilizó este concepto en su concepción actual fue Algar (2007), al analizar las principales características que tenía el consumo colaborativo. Posteriormente, Botsman y Rogers (2011) profundizaron en este concepto, identificándolo con un movimiento que propone una economía social más rica, en la que los nuevos modelos de negocio y las innovaciones sociales son sus ejes impulsores.

Existen varias definiciones de economía colaborativa. En concreto, Owyang *et al.* (2013: 4) afirman que «la economía colaborativa es un modelo económico en el que la propiedad y el acceso se comparten entre empresas, *start-ups* y personas. Este hecho produce eficiencias de mercado al generar nuevos productos, servicios y negocios». Otra definición considera la economía colaborativa como el hecho de «compartir activos con capacidad inactiva (capacidad infrutilizada) para beneficio económico, ambiental o social» (Psarros *et al.*, 2014, citado por Ivanova, 2015), utilizando la tecnología como el principal motor que impulsa su desarrollo (Belk, 2014).

En todo caso, como indica el *Commission Staff Working Document*, que acompaña a la Comunicación publicada el pasado 2 de junio de 2016 titulada «Una Agenda Europea para la Economía Colaborativa», dirigida al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, la mayor parte de las definiciones incluyen alguno o todos los siguientes elementos:

- Plataformas *on line*.





- Uso temporal.
- Relaciones consumidor a consumidor.
- Intercambio de bienes y servicios.

Sin embargo, sin la existencia del primer elemento —las plataformas *on line*—, la posibilidad de compartir bienes y servicios, tanto tradicionales como nuevos, se hubiese visto enormemente limitada (Belk, 2014). Este autor mantiene que en poco tiempo han surgido diferentes tipos de modelos de intercambio, los cuales se han desarrollado en diferentes sectores. Uno de los primeros sectores en el que se aplicó fue el transporte, debido a las medidas de reducción de costes implementadas a causa de la crisis y las deficiencias existentes en las infraestructuras públicas existentes. Así, han aparecido diferentes modelos de negocio relacionados con la movilidad, tales como compartir el coche, compartir el viaje o la existencia de bicicletas de uso compartido. Según Cohen y Kietzmann (2014), se estima que en 2020 se llegará a 12 millones de usuarios de servicios de automóviles compartidos. No hay que olvidar que los automóviles de particulares son usados menos del 5 % del tiempo y un 75 % de los automóviles van ocupados por una única persona (http://www.racfoundation.org/assets/rac_foundation/content/downloadables/facts_on_parking.pdf). Aunque el sector turismo —y más concretamente el transporte y el alojamiento— es en el que está alcanzando un mayor protagonismo la economía colaborativa, otros sectores como la producción de ciertos bienes, la prestación de servicios profesionales y técnicos, la prestación de servicios del hogar y las finanzas colaborativas, están emergiendo como importantes sectores de atracción de este nuevo modelo económico.

Como veremos posteriormente, la economía colaborativa está creciendo de manera exponencial en estos últimos años. Ello se ha debido a que ofrece una serie de beneficios, entre los que Owyand *et al.* (2013), Dervojeda *et al.* (2013), Cohen and Kietzmann (2014) y Demary (2014) destacan:

- ✓ La reducción de las necesidades de propiedad individual.
- ✓ La reducción de precios.
- ✓ La reducción del exceso de capacidad y el incremento del uso de los recursos infrautilizados.
- ✓ La mayor disponibilidad monetaria de los consumidores, lo que les permite incrementar el consumo de otros bienes y servicios.
- ✓ La reducción de la contaminación.
- ✓ La mejora en la concienciación sobre la importancia de la sostenibilidad.
- ✓ La reducción de las deficiencias de los servicios públicos como resultado de los nuevos modelos de negocios (por ejemplo, a través de los viajes compartidos, los automóviles compartidos y las bicicletas compartidas).

Como puede apreciarse, buena parte de ellos tienen que ver con la sostenibilidad, en concreto, los relacionados con la reducción del exceso de capacidad y el incremento del uso de los recursos infrautilizados, la reducción de la contaminación y la mejora en la concienciación de la población sobre la importancia de la sostenibilidad. De hecho, la economía colaborativa es un elevado potenciador de la sostenibilidad ambiental. En esta línea, Goudin (2016) defiende que el mejor aprovechamiento de los recursos gracias al uso de la economía colaborativa, puede suponer para la Unión Europea una ganancia potencial de 572 billones de euros. Se ha estimado que la economía colaborativa podría ahorrar hasta un 7 % del presupuesto familiar y reducir un 20 % los residuos si el mercado operase bajo unas condiciones más favorables (Demailly y Novel, 2014).

Pero no todo son luces. La aplicación del modelo de economía colaborativa también genera conflictos y provoca enconados enfrentamientos entre los actores participantes en la misma y los defensores de los modelos tradicionales. En concreto, autores como Owyand *et al.* (2013), Beck (2014), el EU Innovation Observatory (2014) y Cheng (2015), han puesto de evidencia y han resaltado ciertos problemas que aún están sin resolver:

- ✓ Fuerte oposición de las empresas tradicionales.
- ✓ Presión hacia los gobiernos para que regulen las actividades colaborativas.
- ✓ Normativa ambiental.
- ✓ Reducción de ingresos y de beneficios para las empresas especialistas en marketing tradicional.
- ✓ Regulación y batallas legales en temas relacionados con impuestos, competencia, seguros, etc.
- ✓ Falta de confianza en la calidad o la fiabilidad de los servicios prestados a través de la colaboración.
- ✓ Falta de normas y de sistemas de reputación en la industria.
- ✓ Los jugadores actuales ven la economía colaborativa como una amenaza a los actuales modelos de negocio.
- ✓ Los múltiples tipos de colaboración que se pueden dar en la economía: revender, alquilar, suscripciones, copropiedad, canjes y regalos, entre otros.
- ✓ Los nuevos métodos de pago que están surgiendo, especialmente a través de las monedas virtuales.

Como en el caso de los beneficios generados por la economía colaborativa, también algunos de los temas a resolver tienen que ver con la sostenibilidad. En concreto, aún está pendiente la aprobación de una normativa ambiental que regule, de manera precisa y, a la vez, global, el uso de los recursos naturales del planeta.

Dada la importancia que está adquiriendo este nuevo tipo de economía emergente, la Comisión Europea encargó una encuesta al *Flash Eurobarometer* con el objetivo de conseguir información de base relativa al conocimiento existente sobre la misma y la frecuencia del uso de las plataformas colaborativas por parte de los ciudadanos europeos. La encuesta fue realizada a través de *TNS Political & Social network* en los 28 estados miembros de la UE, los días 15 y 16 de marzo de 2016, logrando 14.050 respuestas (<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/public-consultation-regulatory-environment-platforms-online-intermediaries-data-and-cloud> y *Flash Eurobarometer 438*, March 2016, on 'The use of collaborative platforms', forthcoming). Los resultados indicaron que:

- ✓ El 52 % de los encuestados eran conscientes de la existencia de plataformas colaborativas y el 17 % declaró que habían usado al menos una vez dichas plataformas.
- ✓ Los ciudadanos de los países de la UE poseen distintas predisposiciones al uso de estas plataformas. Por ejemplo, mientras que el 36 % de los franceses y el 35 % de los irlandeses han usado estas plataformas, tan sólo el 2 % de los ciudadanos de Chipre, el 4 % de los de Malta y el 7 % de los de la República Checa lo hacen.
- ✓ Entre los encuestados que han usado los servicios de las plataformas colaborativas, un 32 % afirman haber ofrecido estos servicios al menos una vez a través de dichas plataformas.
- ✓ El 33 % dicen que los servicios ofrecidos a través de estas plataformas son más baratos que los ofrecidos a través de los servicios tradicionales.
- ✓ Un 25 % reconocen que el hecho de cambiar productos o servicios sin pagar con dinero es un aspecto positivo.

- ✓ Sin embargo, los entrevistados citaron que el uso de la economía colaborativa presentaba tres inconvenientes: ausencia de consciencia de quién es el responsable si surge algún problema (41 %); falta de confianza en las transacciones por Internet (28 %) y falta de confianza en los proveedores o vendedores (27 %). También fueron citados como inconvenientes el hecho de que los servicios pudieran no satisfacer las expectativas de los usuarios y la ausencia de información sobre los servicios prestados.

En esta misma línea, la Comisión Europea, en la anteriormente citada Comunicación denominada «Una Agenda Europea para la Economía Colaborativa» (http://ec.europa.eu/news/2016/06/20160602_fr.htm) afirma que la economía colaborativa, aunque aún posee un tamaño reducido, está creciendo rápidamente, logrando importantes cuotas de mercado en algunos sectores. Como datos globales extraídos de las estimaciones realizadas a petición de la propia Comisión Europea por *Price Waterhouse Coopers Consulting*, se puede indicar que los ingresos brutos en el ámbito de la Unión Europea procedentes de plataformas colaborativas y de proveedores de cinco sectores clave de la economía colaborativa en este espacio —alojamiento (alquileres a corto plazo), transporte de pasajeros, servicios del hogar, servicios profesionales y técnicos y finanzas colaborativas— se han estimado en 28.100 millones de euros en el año 2015. En cuanto a los ingresos netos de las plataformas que utilizan estos sectores, casi han doblado a los del año anterior y en 2015 han supuesto 3.600 millones de euros. El mayor sector de economía colaborativa por ingresos de la plataforma es el relacionado con el transporte de pasajeros, que incluye *ridesharing and carsharing*, con 1.650 millones de euros, aunque el sector del alojamiento es el que mayor volumen de negocio mueve, alcanzando los 15.100 millones de euros.

A partir de estos datos y ante la indudable y contrastada pujanza que está adquiriendo el fenómeno colaborativo en la Unión Europea, la Comisión Europea, en esta misma Comunicación, presenta una serie de líneas directrices orientadas a ayudar a los consumidores, a las empresas y a los poderes públicos a participar en la economía colaborativa, afirmando que, a pesar de que está en rápida expansión en la Unión Europea, las autoridades nacionales y locales están aprobando normativas fragmentadas que crean incertidumbre tanto para los operadores tradicionales, como para los nuevos prestatarios de servicios y para los consumidores, lo que podría ir contra la innovación, la creación de empleo o el crecimiento económico. Ello supone una apuesta clara y decidida de las autoridades Comunitarias por favorecer y potenciar esta nueva economía.

En conclusión, la economía colaborativa, a pesar de la fuerte presión que está soportando por parte de buena parte de las empresas tradicionales y de algunas Administraciones Públicas, está contando con el apoyo de los órganos políticos de la Unión Europea, quienes ven en ella una forma importante de reactivar la economía y de mejorar el nivel de vida de los ciudadanos, provocando efectos beneficiosos en la sostenibilidad del medio ambiente. Para que esto se produzca, las distintas Administraciones Públicas implicadas en este fenómeno deberán, a la mayor brevedad posible, no limitar ni restringir sus actividades, sino legislar su desarrollo, incluyendo en estas nuevas normativas factores claves como son los relacionados con la seguridad de los clientes, la defensa de sus derechos, la equidad tributaria entre la economía colaborativa y la tradicional y el control de la calidad de los servicios prestados.

Bibliografía

Algar, R. (2007). Collaborative consumption. *Leisure Report* 4: 72-83.

Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research* 67 (8): 1595-1600.

Botsman, R., y Rogers, R. (2011). What's mine is yours: how collaborative consumption is changing the way we live. London: HarperCollins Publishers.

Cheng, D. (2015). Barriers to growth in the «sharing economy». Next American Economy. Roosevelt Institute. July 1-14.

Cohen, B., y Kietzmann, J. (2014). Ride on! Mobility business models for the sharing economy. *Organization & Environment* 27 (3): 279-296.

Demailly, D. & Novel, A. S. (2014). Économie du partage: enjeux et opportunités pour la transition écologique. IDDRI.

Dervojeda, K.; Verzijl, D.; Nagtegaal, F.; Lengton, M.; Rouwmaat, E.; Monfardini, E., y Frideres, L. (2013). The sharing economy: accessibility based business models for peer-to-peer markets. European Commission Business Innovation Observatory, September.

EU Innovation Observatory (2014). Collaborative Economy Collaborative production and the maker economy. Business Innovation Observatory Contract No 190/PP/ENT/CIP/12/C/N03C01

Goudin, P. (2016). The Cost of NonEurope in the Sharing Economy. Economic, Social and Legal Challenges and Opportunities. European Parliamentary Research Service, European Added Value Unit PE 558.777. January.

Ivanova, M. G. (2015). Sharing Economy: Bulgarian Tourism Industry Perspective. Proceedings of International Conference «Tourism in the age of transformation», 05-07 November 2015, Varna, University of Economics-Varna: 479-488.

Owyang, J.; Tran, C., y Silva, C. (2013). The collaborative economy. Altimeter. United States.

Psarros, M.; Rinne, A.; Jordan, P., y Pastrats, P. (2014). Sharing economy and the tourism and hospitality sector in Greece. Hellenic Chamber of Hotels.

Tussyadiah, I. P., & Pesonen, J. (2015). Impacts of peer-to-peer accommodation use on travel patterns. *Journal of Travel Research*. DOI: 10.1177/0047287515608505

Enrique Rúa Alonso de Corrales

Profesor Agregado de Economía Financiera y Contabilidad
Universidad CEU San Pablo

El destino de los ingresos de las entidades sin fines de lucro a la realización de sus fines: una obligación legal o ética

1. Introducción.

Las entidades sin fines lucrativos (ESFL) tienen como principal propósito el cumplimiento de los fines para las que han sido creadas. Dicha finalidad constituye sin duda su razón de ser, dado que podrían definirse como «una colectividad privada considerada como unidad, cuya estructura patrimonial y unión de voluntades cuenta con suficiente capacidad financiera y organizativa para realizar sus fines sociales orientados al interés general o colectivo, sin que existan títulos de propiedad sobre ella





que pudieran atribuir derechos sobre eventuales beneficios obtenidos»¹.

Dentro del ordenamiento jurídico español las ESFL se materializan principalmente en las figuras de asociación y fundación.

Estas entidades precisan generar ingresos que le permitan poder llevar a cabo el cumplimiento de sus fines. En un estudio reciente del sector fundacional² en España entre los años 2008-2014 en referencia al origen de sus ingresos cabe destacar que las fundaciones activas efectivas españolas³ se caracterizan por un importante grado de diversificación en la obtención de ingresos, combinando fuentes privadas y públicas, por un lado, y categorías de ingresos generados internamente (prestaciones de servicios y rendimientos de patrimonio) o externamente (donaciones y subvenciones), por otro.

Según los datos de citado estudio la principal fuente de financiación de las fundaciones españolas reside en el sector privado, aumentando gradualmente su participación sobre el total desde el 73,11% de 2008 al 73,81% de 2014. Por su parte, la financiación pública muestra una tendencia bajista, descendiendo su peso relativo desde el 16,37% en 2008 hasta el 15,53% en 2014. Finalmente, la gestión financiera de sus recursos supone algo más del 10% del total, experimentando leves altibajos en el período.

Considerando las fuentes de ingresos por procedencia, en términos porcentuales y referenciadas al año 2014, el 54,11% de los ingresos de las fundaciones procedían del bloque de donaciones y subvenciones, mientras que el 36,15% eran el resultado de las ventas de bienes y prestaciones de servicios que realizaba el sector fundacional en todos sus ámbitos y objetos sociales. La tercera fuente de recursos consiste en la obtención de rendimientos y productos del Patrimonio fundacional, representando en 2014, el 9,74% de los ingresos del sector.

2. Regulación legal: obligación del destino de los ingresos a sus fines.

Si nos centramos en las fundaciones, el legislador en su intento de garantizar el destino efectivo del patrimonio fundacional a los fines propios de la entidad, determina que parte de las rentas e ingresos obtenidos en el ejercicio han de destinarse obligatoriamente al logro de sus fines fundacionales.

Para entender el sentido de esta medida, no debemos olvidar que, en el modelo del fundación establecido en la Constitución Española de 1978 y desarrollada actualmente por la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de fundaciones (Ley de fundaciones), se permite que éstas obtengan prácticamente todo tipo de ingresos para la financiación de las actividades realizadas para el logro de fines de interés general; por ello pueden obtener ingresos de las actividades económicas que realicen, tanto las consideradas como propias⁴ o mercantiles⁵ directa o indirectamente⁶, sin olvidarnos de los in-

gresos que pudieran obtener generados por su patrimonio inmobiliario o financiero. Por supuesto sin mencionar la obtención de ingresos vía subvención o donación y que son habitualmente de carácter finalista al tenerse que destinar a la finalidad impuesta por el aportante.

Esta flexibilidad en relación a la obtención de ingresos, tiene como contrapartida, y es sin duda la esencia fundamental para considerarla como entidad sin ánimo de lucro, la obligación de destinar los ingresos obtenidos en un alto porcentaje a la consecución de sus fines estatutarios. Por tanto, ni los ingresos obtenidos ni el posible lucro generado en alguna actividad son en ningún caso distribuíbles, y además a través de los preceptos legales debe ser destinado obligatoriamente a sus fines de interés general. Lo cual nos lleva a una premisa esencial, la ausencia de lucro está en la entidad, no en las actividades realizadas, las cuales pueden tener lucro o no.

Otra motivación para establecer esta obligación es intentar evitar que existan fundaciones inactivas creadas con la intención de proteger el patrimonio aportado por su fundador y sus rendimientos y acumulen patrimonio de forma injustificada.

Si revisamos el contenido concreto del artículo 27 de la Ley de fundaciones nos indica que:

- Debe destinarse al menos el 70% de los resultados de las explotaciones económicas y de los ingresos obtenidos por cualquier otro concepto, deducidos los gastos realizados para la obtención de los citados resultados o ingresos, al logro de los fines fundacionales.
- La parte «no destinada», si la hubiera, se llevará a reservas o a incrementar la dotación fundacional, por decisión del Patronato⁷.
- Se entenderá como gastos realizados una parte proporcional de personal, servicios exteriores, financieros, otros gastos de gestión y tributos, excluyendo los gastos realizados para fines estatutarios.
- En relación al plazo para su destino se tendrá en cuenta el ejercicio de obtención de las rentas e ingresos y los cuatro siguientes.

Posteriormente, con la aprobación del R.D. 1337/2005, 11 de noviembre, Reglamento de fundaciones de competencia estatal (Reglamento de fundaciones) se aclara muchas dudas existentes hasta ese momento. En dicho reglamento, en su artículo 32, se establece:

- Debe destinarse al menos el 70% resultado contable corregido con determinados ajustes.
- Los ingresos y gastos se tomarán de los registros contables en aplicación de las Normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las ESFL que sean de aplicación⁸, lo que supone la aplicación del principio del devengo.
- Da una relación de ingresos no computables y gastos no deducibles.
- Establece que se entiende por la efectividad del destino de rentas e ingresos.

1 Documentos AECA, *Identidad de las entidades sin fines lucrativos*, Serie Entidades sin fines de lucro, noviembre 2013: 16.

2 J. J. Rubio Guerrero y S. Sosvilla Rivero, *El sector fundacional en España: atributos fundamentales (2008-2014)*. Tercer informe, INAEF (<http://www.fundaciones.org>).

3 Aquellas con algún tipo de actividad real en función de su objeto social y que no se encuentra en estado latente.

4 Se consideran actividades propias aquellas realizadas en cumplimiento de su finalidad, que pueden prestar de forma gratuita, u obteniendo un precio de sus beneficiarios para cubrir parte de los costes que suponen su realización, pero sin obtener lucro económico de la misma (art. 23.1 del Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal).

5 Art. 23.2 del Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal.

6 No olvidemos también que una fundación puede realizar cualquier actividad mercantil de forma indirecta a través de la participación en sociedades

mercantiles, con la única limitación de que no se trate de sociedades donde se responda de las deudas sociales, pero ello se trata de una medida de protección del patrimonio fundacional, y en ningún caso de limitación en la realización de actividades.

7 Al tratarse del órgano de gobierno de la fundación.

8 Real Decreto 1491/2011, de 24 de octubre, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y el modelo de plan de actuación de las entidades sin fines lucrativos.

Se trata de un punto de inflexión ya que a partir de ese momento la contabilidad se convierte en la clave para el cálculo de las cuantías a destinar y de la demostración del cumplimiento.

En relación al mundo de las asociaciones éstas, sean de utilidad pública o no, no tienen establecido esta obligación en su regulación, aunque si quieren acceder, a la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de Régimen Fiscal de las ESFL (Ley de mecenazgo) y disfrutar de dicho régimen fiscal por ser entidad sin ánimo de lucro, la conocida como Ley de Mecenazgo, deben cumplir con dos filtros establecidos en la propia ley:

- a) Según su forma jurídica: donde tienen cabida fundaciones y asociaciones.
- b) Relación de condiciones a cumplir, donde se establece, entre otras, el destino obligatorio de al menos el 70% de los rentas e ingresos a fines propios.

En el caso de las fundaciones el hecho de que ya sea obligatorio por su propia legislación hace que, a priori, cumpla esta condición, pero en el caso de las asociaciones deberán cumplirlo únicamente en el caso que quisieran acceder a la aplicación de esta legislación fiscal.

El incumplimiento supondría para la entidad la pérdida del régimen fiscal, pero también hay que tener en cuenta que el «aportante» a estas entidades también tendría la pérdida de los beneficios fiscales de las aportaciones realizadas, lo que supondría otro perjuicio para la entidad, ya que seguramente perdería esas aportaciones que los donantes podrían decidir entregar a entidades sí sujetas a la ley de mecenazgo.

3. El destino de los ingresos: la realización de los fines de interés general

Una vez determinados que ingresos deben destinarse al cumplimiento de los fines de la entidad, habrá que comprobar su destino efectivo, y por tanto el cumplimiento o no de la obligación legal.

Las actividades económicas realizadas por las ESFL van determinadas a la consecución de sus objetivos. En dichas actividades pueden obtenerse ingresos destinados a cubrir parte de los costes de la realización de la actividad, para con ello prestar la actividad a un precio menor al de mercado a sus beneficiarios, o la posibilidad de que parte de los beneficiarios, por sus condiciones, no paguen precio por la misma, siendo cubierto por lo que si aportan otros beneficiarios. Finalmente, en la actividad en global no se obtiene lucro económico.

Al margen de ellas, también se realizan actividades con la intención de obtener lucro que financien otras actividades.

Los gastos de aquellas actividades que realiza la entidad para cumplimiento de sus fines, denominadas actividad propias, deben considerarse como destino efectivo, mientras que aquellos gastos procedentes de actividades lucrativas o mercantiles, no siendo considerados como destino a fines, son deducibles como gastos necesarios para la obtención de ingresos, de forma que lo que efectivamente debe destinarse es el lucro obtenido en las mismas.

También se consideran destino efectivo aquellas inversiones realizadas por la entidad que tengan por finalidad el cumplimiento de los objetivos⁹.

4. La importancia de la contabilidad en el destino de rentas

Para determinar el cumplimiento o no del mandato legal, es necesario el uso de los registros contables de la entidad, para establecer ingresos, gastos, inversiones etc. A través de los estados contables deberá determinarse la base de cálculo a la que aplicar el porcentaje de destino, para así establecer la cuantía a destinar. Por otro lado se calculará el destino efectivo, determinando de esa forma su cumplimiento o no, en los plazos fijados.

Sin embargo, es necesario inicialmente que la entidad determine, dentro de las actividades realizadas, si aquellas se realizan en cumplimiento de sus fines, denominadas como propias, o si tienen como objetivo la obtención de un lucro económico.

En relación a los gastos e ingresos será necesario determinar a qué actividad o actividades debemos asociarlas para que de esa forma se establezca una cuenta de resultados por actividad, que permita conocer los gastos que deben considerarse como destino efectivo de rentas, de aquellos que serán deducibles de los ingresos obtenidos en dicha actividad a la hora de integrar la base de cálculo.

La planificación inicial de actividades, que además para el caso de las fundaciones es obligatoria al tener que elaborar un plan de actuación inicial¹⁰, así como la imputación de gastos e ingresos a las mismas es pues esencial para el análisis del cumplimiento de esta obligación. Para ello la contabilidad es fundamental.

Además, la información sobre actividades y sobre el cumplimiento del destino obligatorio de ingresos, debe residir en la memoria contable¹¹.

5. Algunas reflexiones

Las ESFL deben sin duda cumplir los objetivos para los cuales fueron creadas. La necesidad de obtención de ingresos que financien sus actividades en cumplimiento de sus fines es evidente, y resulta razonable que la obtención de dichos ingresos por diversas vías sea lo suficientemente flexible que suponga la viabilidad de las mismas así como una independencia que permita que no únicamente se financien mediante aportaciones del sector público o privado a través de subvenciones o donaciones.

Por ello, la realización de actividades con lucro, la tenencia de patrimonio financiero o inmobiliario, etc., son alternativas de financiación que permiten a las ESFL obtener ingresos que finalmente se destinarán a fines de interés general. Algo lícito, viable y necesario.

Como hemos analizado previamente, esto se produce por mandato legal, para las fundaciones y cualquier ESFL que quiera acceder al régimen fiscal establecido por la ley de mecenazgo. La forma establecida para el cálculo de la cuantía que debe destinarse, y la realmente destinada, no resulta sencillo dada la subjetividad de lo establecido en el texto legal, de adecuarlo a la información contable, y de si realmente esta es la forma de garantizar el cumplimiento de esta premisa.

La pregunta es si realmente dicha obligación es necesaria, si el control por parte de los órganos correspondientes de la administración¹² sobre su cumplimiento es efectiva, o si realmente habría que buscar un sistema alternativo que lo garantizara, o el mero funcionamiento de una ESFL debía ser suficiente.

¹⁰ Art. 25 de la Ley de fundaciones.

¹¹ Nota 24. Actividad de la entidad. Aplicación de elementos patrimoniales a fines propios. Gastos de administración. Modelo de memoria normal. Resolución de 26 de marzo de 2013, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, por la que se aprueba el Plan de Contabilidad de las entidades sin fines lucrativos.

¹² Es el Protectorado de fundaciones correspondiente el que debe comprobar el cumplimiento de esta premisa (Art. 35 Ley de fundaciones).

⁹ Por ello, en caso de que dichas inversiones sean amortizables, el gasto por amortización no podrá ser considerado destino efectivo para evitar la duplicidad en el cálculo.





En mi opinión creo que es positivo para el propio sector no lucrativo demostrar ante la sociedad que cumplen sus objetivos, que el realizar actividades con lucro tiene una finalidad, y por tanto como se defiende en el sector, la ausencia de lucro no está en la actividad sino en la entidad, y que las ESFL cumplen una labor fundamental e irremplazable, para lo que precisan de flexibilidad en la obtención de ingresos.

El saber que se está cumpliendo con esta circunstancia es fundamental para el propio sector no lucrativo.

Si entendemos se precisa de una revisión importante de la forma de determinar los importes de destino, del destino efectivo y del cumplimiento, para facilitar a las propias entidades, a los órganos de control y a la sociedad en general, de que ésto se está produciendo. El sistema contable y las cuentas anuales es esencial para lograr este objetivo.

Bibliografía

Documentos AECA (2013). Identidad de las entidades sin fines lucrativos, Serie Entidades sin fines de lucro, noviembre: 16.

Rubio Guerrero, J. J., y Sosvilla Rivero, S.: El sector fundacional en España: atributos fundamentales (2008-2014). Tercer informe. INAEF (www.fundaciones.org).

Ricardo J. Server

Catedrático de la Universitat Politècnica de València
Presidente de la Comisión de Contabilidad de Cooperativas de AECA.
Centro de Investigación en Gestión de Empresas (CEGEA)

Natalia Lajara-Camilleri

Prof. Ayudante de Universitat Politècnica de València
Centro de Investigación en Gestión de Empresas (CEGEA)

La gestión sostenible de las cooperativas. Los valores y principios cooperativos como referencia

1. Introducción y objetivos

El desarrollo sostenible consiste, según se recoge en el Informe Brundtland (1987), en *satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades*.

Tal como afirman Bel y Cabaleiro (2002) las tesis de desarrollo sostenible se basan en considerarlo un concepto dinámico compuesto por crecimiento y desarrollo económico, el bienestar social y la preservación del medio natural. Esta triada de elementos básicos conduce a la convergencia con la responsabilidad social corporativa (RSC). La relación que existe entre desarrollo sostenible y responsabilidad social corporativa ha sido puesta de manifiesto tanto por el Banco Mundial como por el World Business Council on Sustainable Development y la Corporate Social Responsibility Europe (Puentes y Velasco, 2009).

La necesidad de promover un crecimiento que sea respetuoso con el medioambiente y capaz de generar bienestar no es incompatible con la creación de riqueza y crecimiento económico. No obstante, a pesar de que es posible afirmar que todas las empresas cuentan con objetivos económicos, no ocurre lo mismo en relación a los aspectos medioambientales o sociales. En este sentido, las cooperativas cuentan con una ventaja frente a otras

entidades ya que estas cuestiones *a priori* están interiorizadas e integradas en su ideario.

Las sociedades cooperativas son empresas que cuentan con unos rasgos de identidad que las diferencian de otras formas jurídicas. Se rigen por los llamados «valores y principios cooperativos». Los valores cooperativos son los conceptos básicos sobre los que se construye la cultura empresarial cooperativa. Son los siguientes: autoayuda, responsabilidad personal, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, y una ética fundada en la honestidad, transparencia, responsabilidad social e interés por los demás.

Sobre dichos valores cooperativos se enuncian los principios cooperativos, se trata de grandes líneas de solidaridad que determinan el funcionamiento y el estilo de gestión de las entidades cooperativas. Su formulación se ha ido adaptando a lo largo del tiempo, condensándose en los siete enunciados aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1995.

Las cooperativas constituidas, sea cual sea su tipo, deben observar y atenerse a dichos valores y principios que son recogidos en las distintas leyes de cooperativas nacionales. Supone para la sociedad un valor añadido respecto a otras formas empresariales e intensifica de forma implícita el comportamiento socialmente responsable de la cooperativa (Server y Villalonga, 2007).

Tal como afirma la OIT (2014), las cooperativas *por tratarse de organizaciones basadas en principios y valores, son intrínsecamente una forma de empresa sostenible y participativa*. Es cierto que buscan alcanzar el progreso económico de sus socios pero al tiempo que atienden intereses socioculturales y protegen el medioambiente.

2. Los principios cooperativos y la sostenibilidad

Las primeras organizaciones que podemos asimilar a cooperativas modernas surgen en el siglo XIX con marcadas características que las definen por oposición a las compañías y empresas mayoritarias durante la Revolución Industrial. El espíritu que impregna a estas entidades es muy progresista, democratizando las decisiones, fomentando la participación y protegiendo su entorno más próximo.

Los principios que rigen actualmente las cooperativas son fruto de un acuerdo adoptado que es aplicable a nivel mundial. Los principios cooperativos son las pautas que guían la acción en la dirección de los valores que se pretenden alcanzar (Martínez Charterina, 1995).

La Alianza Cooperativa Internacional es el organismo encargado de unir, representar y coordinar a las cooperativas de todo el mundo; es el garante de la identidad cooperativa, valores y principios (ACI, 2013). Como tal ha estado a cargo de las sucesivas revisiones de los «principios cooperativos». La última formulación realizada es de 1995 y resume las pautas de comportamiento en siete puntos que, a su vez, guardan una estrecha relación con las bases del desarrollo sostenible (Díaz Luque, 2013):

1. Adhesión voluntaria y libre.
2. Control democrático de los miembros.
3. Participación económica de los miembros.
4. Autonomía e independencia.
5. Educación, formación e información.
6. Cooperación entre cooperativas.
7. Interés por la comunidad.

En relación con el primer principio, adhesión voluntaria y libre, la oportunidad de participar en una empresa sin discriminación de raza,

clase, religión o género —asumiendo las responsabilidades establecidas—, supone una contribución al desarrollo social del entorno. A ello hay que unir el control democrático de los miembros —segundo principio— que mejora las condiciones de desarrollo en su dimensión social, distribuyendo la soberanía y el control de la organización de una forma equitativa, sin estar basada exclusivamente en criterios capitalistas.

La participación económica contenida en el tercer principio establece la contribución equitativa de los miembros al capital de la cooperativa y su gestión democrática. Así mismo determina que los socios pueden recibir una compensación económica por el capital aportado, ya sea de carácter obligatorio o voluntario. Además pueden disponer de los excedentes generados y decidir democráticamente si éstos se destinan al desarrollo de la cooperativa, se distribuyen a los socios de forma proporcional a las transacciones realizadas o bien se invierten en la sociedad, a través de las actividades que se estimen oportunas. Por ello, este principio entronca directamente con las dimensiones sociales y económicas del desarrollo sostenible ya que contribuye al plano económico y tiene en cuenta a la sociedad, pero indirectamente cabe considerar que las acciones que decidan llevarse a cabo pueden estar relacionadas con el medioambiente. Gertler (2001) señala que las cooperativas pueden ayudar a mejorar la democracia económica y el empoderamiento de colectivos minoritarios, lo cual es un hecho distintivo del desarrollo sostenible.

Simultáneamente las reservas de carácter irreplicable consagran el principio básico del desarrollo sostenible, la intergeneracionalidad, en beneficio en calidad de usuarios tanto de los miembros presentes como futuros.

La autonomía e independencia de las cooperativas, cuarto principio cooperativo, se refiere a que se trata de organizaciones autosuficientes y autónomas, controladas exclusivamente por sus socios. En este sentido, la relación con el desarrollo sostenible vendría dada por la cuestión social, ya que blinda a la organización y a sus socios frente a acciones externas que no estén alineadas con los principios y valores cooperativos.

El quinto principio cooperativo es uno de los aspectos más avanzados en la identidad cooperativa. Las cooperativas muestran una preocupación por la formación de sus miembros y del entorno próximo que supera los requerimientos legales que puedan existir. De nuevo esta cuestión contribuye al aspecto social del desarrollo sostenible ya que como se ha puesto de manifiesto en numerosas ocasiones, la formación es la llave para la mejora del bienestar de la sociedad y una de las claves para que este desarrollo sea sostenible.

La cooperación entre cooperativas fomenta el desarrollo de redes de colaboración a distintos niveles entre cooperativas de forma que se mejore la eficacia en el servicio al socio. Esta asociación optimiza recursos y permite alcanzar objetivos económicos, sociales y medioambientales con un uso racional y sostenible de activos.

En referencia al séptimo principio, relativo al interés por la comunidad, la ACI señala en este sentido que «*las cooperativas trabajan para conseguir el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus socios*». Es decir, explícitamente se indica que uno de los objetivos es lograr el desarrollo y que éste debe ser sostenible. Esta implicación, junto al resto de elementos que se apuntan en los valores y principios, sitúa al cooperativismo en una posición aventajada en temas de sostenibilidad.

En referencia a ello Bel y Cabaleiro (2002) van más allá y afirman que la cooperativa permite alcanzar la sensibilidad necesaria para ser capaz de mantener los objetivos económicos sin condicionar la conservación del medio ambiente que acostumbra además a ser la base de la mayoría de las economías. Gertler (2001) señala de hecho que las cooperativas son organizaciones idóneas por sus características organizativas, por su contexto y por sus valores y principios para asumir agendas ecosociales en materia de desarrollo sostenible de forma exitosa.

No obstante, el hecho de que dichos principios existan no comporta necesariamente que sean observados por todas las cooperativas o por todos sus miembros. Las cooperativas como organizaciones pueden adolecer de las mismas debilidades que otras formas jurídicas. Sin embargo, sí que es cierto que el arraigo y la implicación con el territorio de estas entidades son superiores a los que presentan las sociedades mercantilistas.

La vinculación al territorio y el entramado social que generan las cooperativas son elementos garantes de la contribución al desarrollo sostenible por parte de las cooperativas en el plano social, no en vano son señaladas como elementos dinamizadores del medio rural (Marcén, 2011). Su contribución en el aspecto medioambiental es clave ya que son agentes importantes en la transmisión de información a productores, como catalizadores de mejora tecnológica e implantación de buenas prácticas.

3. Comentarios a modo de conclusión

Los valores y principios cooperativos caminan paralelos con los principios básicos del desarrollo sostenible contribuyendo de forma fehaciente a la consecución de un equilibrio entre las tres dimensiones básicas del mismo: la económica, la social y la medioambiental.

Las cooperativas como modelo organizativo basado en valores y principios, han sido pioneras en la sostenibilidad y en llevar a cabo un desarrollo sostenible. Se trata de entidades que, debido a su especial vínculo con la sociedad, tienen presentes en su concepción de la actividad no sólo los aspectos económicos sino también las cuestiones sociales y medioambientales, pudiendo prestar un papel muy destacado en la aplicación de la Agenda 2030 de la ONU para el desarrollo sostenible.

Desde diversos foros (Banco Mundial, Naciones Unidas) se ha señalado la idoneidad de la figura de la cooperativa como modelo de desarrollo sostenible. No obstante, esta naturaleza no siempre es percibida por el resto de agentes involucrados debido, probablemente, a una falta de esfuerzo comunicador por parte de las propias cooperativas. Además hay que tener en cuenta que, a pesar de contar con los principios cooperativos, estos no siempre son observados por todas las organizaciones en toda su extensión.

Existen cooperativas de ámbitos diversos que tienen un compromiso claro con la sostenibilidad. Es importante visibilizar estas buenas prácticas de forma que el mercado pueda valorar adecuadamente la gestión que se realiza desde las cooperativas, la respuesta positiva no sólo reforzará las actuaciones sino que servirá de aliciente para que otras organizaciones pongan también en funcionamiento actuaciones sostenibles.

Referencias

- Alianza Cooperativa Internacional, ACI** (2013). <http://ica.coop/es/>
- Bel, P., y Cabaleiro, M. J.** (2002). La sociedad cooperativa: fórmula empresarial idónea para el desarrollo rural endógeno y sostenible. *Revista de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 194: 9-25.
- Díaz Luque, J. A.** (2013). Las cooperativas y el desarrollo sostenible. *Cooperativismo y desarrollo*, 1(1): 53-69.
- Gertler, M.** (2001). Las cooperativas rurales y el desarrollo sostenible. Centro para el desarrollo de las cooperativas. Universidad de Saskatoon. Disponible en: <https://www.microfinancegateway.org/sites/default/files/mfg-es-documento-las-cooperativas-rurales-y-el-desarrollo-sostenible-2001.pdf>





Marcén Bosque, F. (2011). Las cooperativas, motor del desarrollo rural. *Desarrollo rural y sostenible* 9: 24-25.

Marín, L.; Arcas, N., y Cortés, F. J. (2010). Guía práctica para la elaboración de memorias de RSE en cooperativas agroalimentarias. Fundación Cajamar.

Martínez Charferina, A. (1995) Los valores y los principios cooperativos. *Revesco* 61: 35-46.

Naciones Unidas (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015. Disponible en: http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf

Organización Internacional del Trabajo, OIT (2014). Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Disponible: http://ilo.org/publication/wcms_307228

Puentes, R., y Velasco, M. M. (2009). Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable. *Revesco* 99 (3): 104-129.

Server, R. J., y Villalonga, I. (2007). La Responsabilidad Social en el cooperativismo de crédito. El Fondo de Educación y Promoción como indicador para su evaluación. *Estudio empírico para el caso español. Interciencia*, vol 32 (6), Caracas.

Luis Enrique Valdez

Instituto Tecnológico de Sonora

Domingo García

Universidad Politécnica de Cartagena

La tecnología en los sistemas de gestión del conocimiento de la Pyme

1. Introducción

Con la aparición de la globalización y las sociedades basadas en el conocimiento, las empresas han tenido que evolucionar y adaptarse a las nuevas demandas del mercado (Friedman, 2011). Estos cambios empujan a las empresas a ser más competitivas y exigen una mayor capacidad en la captura, retención y en el uso del conocimiento que reside en el capital humano (Nonaka, Kodama, Hirose, & Kohlbacher, 2014). Las empresas han reconocido que el conocimiento es un excelente conductor de productividad y está impulsando la aparición de un nuevo sistema económico (Apak & Atay, 2015). Por ello, están incorporando la gestión del conocimiento (GC) con el fin de mejorar las decisiones empresariales y el desempeño organizacional (Jennex, 2005). Además, para obtener resultados significativos de las actividades de la GC, las empresas están adoptando y utilizando herramientas tecnológicas (Coakes, Amar, & Luisa Granados, 2010). Las TIC (tecnologías de la información y comunicación) facilitan en la pequeña y mediana empresa (Pyme) la captura de la información, el almacenamiento y el intercambio del conocimiento (Brunswick y Vanhaverbeke, 2015). Las TIC y la GC son eficaces en el diseño de estrategias empresariales y en la administración de los recursos humanos (Bratton y Gold, 2012; Karadsheh, 2010). La Pyme en su camino hacia el crecimiento, está considerado a las TIC solo para la solución de problemas a corto plazo (Arvanitis y Loukis, 2015) y las están excluyendo de los planes a mediano y largo plazo (Jneid y Tannous, 2012). El presente trabajo tiene la finalidad de mostrar la importancia que representa para la Pyme la incorporación de la GC con soporte tecnológico en sus prácticas empresariales para mejorar la competitividad. El

documento consta de tres secciones, en la primera se analizan las limitaciones para la implementación de la GC, en la segunda se describen los beneficios de la GC en la Pyme y en la última sección se expresan las principales conclusiones y recomendaciones.

2. Limitaciones para la implementación de la GC en la Pyme

La GC, se ha presentado en las empresas desde hace más de dos décadas principalmente en las grandes empresas (Ragab y Arisha, 2013), y han experimentado diferentes modelos de GC dentro de sus actividades empresariales (Durst y Edvardsson, 2012). En la Pyme estos modelos no están siendo adoptados por la mayoría, sin embargo la GC se ha convertido en un su tema prioritario (Lopez-Nicolas y Soto-Acosta, 2010). Las Pymes se han caracterizado por carecer de planes a mediano y largo plazo (Theriou, Maditinos, y Theriou, 2010), dando como resultado limitaciones para adoptar la GC como parte de su estrategia (Sparrow, 2010). Las principales limitaciones que exhibe la literatura son: 1. Organizacionales (poca visión estratégica, recurso humano poco calificado, falta de liderazgo, poca motivación del personal y alta rotación del recurso humano, y 2. Infraestructura (instalaciones físicas inadecuadas, tecnología, equipo y herramientas obsoletas, falta de capital económico y financiero (Lee, Ho, y Chiu, 2008; Mageswari, Sivasubramanian, & Srikantha Dath, 2015). Además la globalización y las nuevas TIC, representan una dificultad por los constantes cambios y los altos costos (Velu, 2015). Algunos estudios comprueban que las Pymes tienen serias limitaciones para implementar y desarrollar la GC, principalmente para la adquisición eficiente del conocimiento a través del uso de herramientas tecnológicas y para invertir en investigación y desarrollo (I + D) (Klewitz y Hansen, 2014; Riege, 2005).

3. Beneficios de la GC en la Pyme

En la actualidad las organizaciones están prestando mayor atención en la administración de los recursos y principalmente en la gestión de sus conocimientos (Delen, Zaim, Kuzey, y Zaim, 2013). Debido a que el conocimiento es el activo intangible de mayor valor para las organizaciones (Edvardsson y Durst, 2013), las empresas están adoptando a las tecnologías para mejorar los procesos de GC y obtener mayores beneficios (Zhang, Wang, Cao, Wang, y Zhao, 2012). Estas tecnologías deben de ser adaptadas a los requerimientos y necesidades de la organización para una mayor efectividad (Choi, Poon, y Davis, 2008). La GC, se ha convertido en una herramienta y un medio eficaz generador de innovación, aumento de la competitividad y rentabilidad en las empresas de diferentes dimensiones (Bagnoli y Vedovato, 2014). Las TIC y la GC juegan un rol determinante en el crecimiento de las empresas y en la obtención de ventaja competitiva (Bratton y Gold, 2012; Karadsheh, 2010). Un número importante de estudios en la Pyme han confirmado que al obtener conocimiento del exterior a través de las TIC se desarrolla un mayor aprendizaje organizacional (capital intelectual), se mejoran las prácticas de GC y la productividad (Apak y Atay, 2015; Lopez-Nicolas y Soto-Acosta, 2010). Las teorías de aprendizaje y de innovación organizacional confirman que el conocimiento interno y externo estimulan la creatividad y mejoran las actividades de innovación (Caragliu y Nijkamp, 2012; Teece, 2007).

4. Conclusiones

En la literatura y en nuestro análisis hemos observado la importancia que representa para las Pymes la adopción, el uso y la articulación de las TIC con la GC, en la búsqueda de la competitividad (Hwang y Lee, 2010). La incorporación de las TIC en los procesos de GC representan para la Pyme el camino correcto para despertar la creatividad del recurso humano, la innovación y obtener mayores resultados financieros (Brunswick y Vanhaverbeke, 2015; Norman y Verganti, 2014). De acuerdo al objetivo de la investigación hemos llegado a las siguientes conclusiones: 1. En la Pyme la GC es incorporada en forma gradual; 2. La implementación de las TIC en los procesos de la GC aún no está presente en la mayoría de las Pymes; 3. La GC es un factor clave para la Pyme, genera ventaja

competitiva y conduce a la rentabilidad, y 4. La Pyme sufre de serias limitaciones organizacionales y financieras para adoptar la GC y conectarla con las TIC. Los resultados expuestos de la investigación nos permite emitir algunas recomendaciones al sector empresarial en estudio: 1. Es importante que los dueños y directivos de la Pyme continúen adoptando las TIC a los sistemas de GC, como parte de su estrategia corporativa con el fin de ser innovadoras y competitivas (Riege, 2005; Zahra y Hayton, 2008); 2. Trabajar en forma colaborativa con otras instituciones como las educativas y empresas del sector para la capacitación de los empleados en el uso de las tecnologías con la intención mejorar las prácticas de innovación (Flagg, Lane, y Lockett, 2013; Norman y Verganti, 2014), y 3. Es importante que los dueños de negocio busquen fuentes de financiación con instituciones gubernamentales para la adquisición de nuevas tecnologías (Czarnitzki y Hottenrott, 2010; Raymond y St-Pierre, 2010). Esto puede mitigar algunas de las carencias que se manifiestan en la Pyme, a la rápida adaptación de los entornos turbulentos y al logro de mejores resultados (Teece, 2007). Debido a la importancia de las tecnologías en los procesos de GC en la era basada en la economía del conocimiento, es de interés desarrollar investigaciones que analicen y profundicen en el estudio sobre el impacto de la GC en la innovación, la productividad y en la competitividad de las Pymes.

Referencias

- AF Ragab, M., y Arisha, A.** (2013). Knowledge management and measurement: a critical review. *Journal of Knowledge Management*, 17 (6): 873-901.
- Apak, S., y Atay, E.** (2015). Global Competitiveness in the EU Through Green Innovation Technologies and Knowledge Production. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 181: 207-217.
- Arvanitis, S., y Loukis, E. N.** (2015). Did the Reduction of ICT Investment Due to the 2008 Economic Crisis Affect the Innovation Performance of Firms? An Exploratory Analysis Based on Firm Data for the European Glass, Ceramics, and Cement Industry.
- Bagnoli, C., y Vedovato, M.** (2014). The impact of knowledge management and strategy configuration coherence on SME performance. *Journal of Management & Governance* 18 (2): 615-647.
- Bratton, J., y Gold, J.** (2012). *Human Resource Management: Theory and Practice*: Palgrave Macmillan.
- Brunswick, Sabine, y Vanhaverbeke, Wim.** (2015). Open Innovation in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs): External Knowledge Sourcing Strategies and Internal Organizational Facilitators. *Journal of Small Business Management* 53 (4): 1241-1263.
- Caragliu, A., y Nijkamp, P.** (2012). The impact of regional absorptive capacity on spatial knowledge spillovers: the Cohen and Levinthal model revisited. *Applied Economics* 44 (11): 1363-1374.
- Coakes, E.; Amar, A. D., y Luisa Granados, M.** (2010). Knowledge management, strategy, and technology: a global snapshot. *Journal of Enterprise Information Management* 23 (3): 282-304. doi: 10.1108/17410391011036076
- Czarnitzki, D., y Hottenrott, H.** (2010). Financing constraints for industrial innovation: What do we know? Available at SSRN 1621683.
- Choi, B.; Poon, S., y Davis, J.** (2008). Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega* 36 (2): 235-251. doi: 10.1016/j.omega.2006.06.007
- Delen, D.; Zaim, H.; Kuzey, C., y Zaim, S.** (2013). A comparative analysis of machine learning systems for measuring the impact of knowledge management practices. *Decision Support Systems*, 54 (2): 1150-1160.
- Durst, S., y Runar Edvardsson, Ingi.** (2012). Knowledge management in SMEs: a literature review. *Journal of Knowledge Management* 16 (6): 879-903.
- Edvardsson, I. R., y Durst, S.** (2013). The benefits of knowledge management in small and medium-sized enterprises. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 81: 351-354.
- Flagg, J. L.; Lane, J. P., y Lockett, M. M.** (2013). Need to Knowledge (NtK) Model: an evidence-based framework for generating technological innovations with socio-economic impacts. *Implementation Sci* 8: 21. doi: 10.1186/1748-5908-8-21
- Friedman, T. L.** (2011). A theory of everything (sort of). *The New York Times*, 14.
- Hwang, J., y Lee, Y.** (2010). External knowledge search, innovative performance and productivity in the Korean ICT sector. *Telecommunications Policy* 34 (10): 562-571.
- Jennex, M. E.** (2005). Knowledge management. *Wiley Encyclopedia of Management*.
- Jneid, M., y Tannous, A.** (2012). Strategic Management and Information Evaluation Challenges Facing Entrepreneurs of SMEs in ICT, Paper presented at the 6th European Conference on Information Management and Evaluation.
- Karadsheh, L. A.** (2010). A Framework for Integrating Knowledge Management with Risk Management for Information Technology Projects (RiskManIT). *ProQuest LLC*.
- Klewitz, J., y Hansen, E. G.** (2014). Sustainability-oriented innovation of SMEs: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 65: 57-75.
- Lee, C.-L., Ho, C.-T., y Chiu, Y.-L.** (2008). The impact of knowledge management enablers on non-financial performance in small and medium enterprises. *International Journal of Technology Management* 43 (1-3): 266-283.
- López-Nicolas, C., y Soto-Acosta, P.** (2010). Analyzing ICT adoption and use effects on knowledge creation: An empirical investigation in SMEs. *International Journal of Information Management* 30 (6): 521-528.
- Nonaka, I.; Kodama, M.; Hirose, A., y Kohlbacher, F.** (2014). Dynamic fractal organizations for promoting knowledge-based transformation - A new paradigm for organizational theory. *European Management Journal* 32 (1): 137-146.
- Norman, D. A., y Verganti, R.** (2014). Incremental and radical innovation: Design research vs. technology and meaning change. *Design Issues* 30 (1): 78-96.
- Raymond, L., y St-Pierre, J.** (2010). R&D as a determinant of innovation in manufacturing SMEs: An attempt at empirical clarification. *Technovation* 30 (1): 48-56.
- Riege, A.** (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider. *Journal of knowledge management*, 9(3), 18-35.
- Sparrow, P.** (2010). *Handbook of international human resource management: Integrating people, process, and context* (vol. 9): John Wiley & Sons.
- Teece, D. J.** (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal* 28 (13): 1319-1350.





Theriou, N.; Maditinos, D., y Theriou, G. (2010). Knowledge Management Enabler Factors and Firm Performance: An empirical research of the Greek medium and large firms. Paper presented at the International conference on applied business & economics ICABE.

Uma Mageswari, S. D.; Sivasubramanian, C., y Srikantha Dath, T. N. (2015). Knowledge Management Enablers, Processes and Innovation in Small Manufacturing Firms: A Structural Equation Modeling Approach. *IUP Journal of Knowledge Management* 13 (1).

Velu, Chander. (2015). Knowledge management capabilities of lead firms in innovation ecosystems. *AMS Review*: 1-19.

Zahra, Shaker A, y Hayton, James C. (2008). The effect of international venturing on firm performance: The moderating influence of absorptive capacity. *Journal of Business Venturing* 23 (2): 195-220.

Zhang, L.; Wang, H.; Cao, X.; Wang, X., & Zhao, K. (2012). Knowledge management component in managing human resources for enterprises. *Information Technology and Management* 13 (4): 341-349.

O SUCESSO É FRUTO DE MUITO TRABALHO.



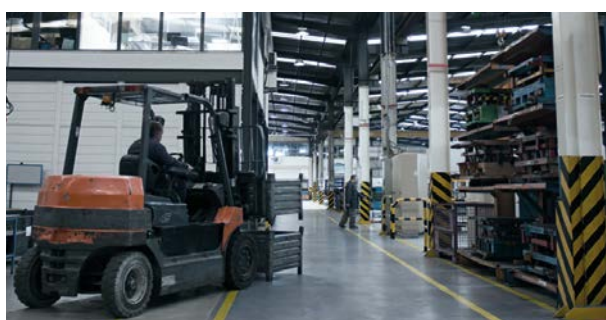
Com uma rede capilar superior a 675 Agências somos o único Banco cooperativo português de cariz universal, com uma longa história centenária. A força deste Grupo Financeiro e Segurador é alavancada em mais de um milhão de Clientes, 40% dos quais são Associados das Caixas Agrícolas. Os nossos Clientes e a confiança que detêm no Grupo CA são um dos nossos maiores activos e constituem a razão do nosso empenho e dedicação, com vista à prestação de um serviço de excelência. Trabalhamos em parceria, conhecemos a vida e a dinâmica das regiões porque fazemos parte integrante delas. Somos o Banco nacional com pronúncia local. Alimentamos os sonhos dos nossos Clientes, apoiamos novas ideias e novos projectos. **Conheça as soluções que temos para si e para a sua empresa.**

INFORMAÇÕES NA AGÊNCIA OU LINHA DIRECTA:

808 20 60 60

Atendimento 24h/dia, personalizado 2ª a 6ª feira: 8h30 às 23h30 sábados, domingos e feriados: 10h às 23h.

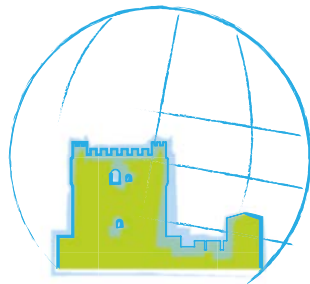
www.creditoagricola.pt



Crédito Agrícola

O Banco nacional
com pronúncia local

Desde 1911



ENTIDADES DEL ENCUENTRO

ORGANIZADORES

aeca

Asociación Española de Contabilidad
y Administración de Empresas



ipb INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA
Escola Superior de Tecnologia e Gestão



PATROCINADORES

GOLD



ORDEM
DOS CONTABILISTAS
CERTIFICADOS

SILVER



Caixa CA
Fundação

BRONZE



agência de contabilidade e representações lda.



CONTABRI

SERVIÇOS DE CONTABILIDADE BRIGANTINOS, LDA.

grupo

moneris



UNUS

Contabilidade . Fiscalidade . Contabilidade Pública



Fernando Peixinho & José Lima - SROC Lda

Sociedade de Revisores Oficiais de Contas



sage



GRAFPUB
GRAFISMO • PUBLICIDADE

APOIOS



MUSEU
DO ABADE
DE BAÇAL

publidigi
Who Else!



santos

União de Freguesias

Aveleda | Rio de Onor

Delicias
Supermercado • Padaria • Pastelaria

MEDIA PARTNERS

Mensageiro
de Bragança
SEMANÁRIO REGIONAL

Jornal
Nordeste
Semanaário Regional de Informação

rádio
Brigantia

www.xviiencuentroaeca.ipb.pt