

XII Encuentros Técnicos y
VII Foro Tecnológico de los Órganos de
Control Externo

La Responsabilidad Social Corporativa de las ICEX: Aportación de Valor desde el Liderazgo...

Autor: Luis R. Álvarez Arderius

Luis.Alvarez@acuentascanarias.org

Audiencia de Cuentas de Canarias

Grupo: Nuevos Retos

En el contexto actual, cada vez más complejo, debemos reconocer que nuestra Sociedad ha cambiado y, con ella, los servicios que los ciudadanos demandan de las Administraciones Públicas.

Indudablemente, esta realidad está afectando al conjunto del Sector Público (y por tanto a nuestras Instituciones de Control Externo), no sólo en lo que respecta a su ámbito competencial y organizativo, sino también en lo que concierne a su funcionamiento, así como en lo que se refiere a la transparencia de la información que se ofrece desde cualquier organización pública y al proceso de rendición de cuentas, derivados de su actividad.

Es esencial por tanto entender, en primer lugar, que las organizaciones del Sector Público en general, y nuestras Instituciones de Control Externo en particular (en adelante ICEX), deben orientar su funcionamiento y la información resultante de su actividad, a los denominados “grupos de interés”, tanto desde el punto de vista interno (que en nuestro caso incluye a los Altos Cargos y al personal de la Institución), como también desde el punto de vista externo (esto es otras Instituciones, Organismos, Organizaciones y/o personas legitimadas por textos legales) y, en última instancia, a la Sociedad en su conjunto.

En otras palabras, las ICEX debemos/necesitamos crear Valor Social, más allá de los beneficios “naturales” que aporta nuestra función de Control Externo y de Auditoría.

En línea con este argumento, es importante identificar asimismo ciertos factores relevantes que en la actualidad refuerzan este planteamiento:

- Existe desde hace tiempo cierta conflictividad social y desconfianza en el funcionamiento de las organizaciones del Sector Público, como consecuencia de la creciente preocupación social, debida a numerosos casos de corrupción, malas praxis y/o despilfarros en la gestión de fondos públicos, desconfianza que está asimismo afectando a las ICEX.

- A lo anterior, y en un entorno tecnológico como en el que nos encontramos actualmente, hay que añadir una demanda de información por parte de ciudadanos y de multitud de grupos de interés, cada vez mayor, sobre los resultados de la gestión pública y del control de los fondos públicos.
- En el caso de nuestras ICEX, existe además cierto desconocimiento por gran parte de la Sociedad e incluso por parte de una gran parte del entorno de nuestras Instituciones, sobre nuestra misión, sobre nuestras funciones y sobre los impactos positivos que genera nuestra actividad de control externo en beneficio de la gestión pública y, en última instancia, en beneficio de un adecuado funcionamiento de la economía y de la propia Sociedad.

Todos coincidiremos, no obstante, en que las actuaciones fiscalizadoras de nuestras ICEX garantizan la aplicación de buenas prácticas de control y de normas de auditoría generalmente aceptadas, siendo reconocidas éstas como tales. La aportación de valor “fiscalizador” de los informes de cualquier ICEX es, por tanto, innegable y reconocido.

Sin embargo lo anterior, debemos ir más allá, ser autocríticos y asumir que en el ámbito del Sector Público nuestras ICEX no se identifican precisamente en la actualidad como Instituciones ejemplarizantes en ámbitos como los del gobierno corporativo, la eficiencia en la gestión, la orientación “social” de su actividad de control, la comunicación y la transparencia, así como la rendición de cuentas derivadas de los impactos que genera nuestra actividad de control.

Así por ejemplo, si bien en los últimos años se aprecian esfuerzos desde nuestras ICEX, relacionados con el desarrollo de la comunicación corporativa, estos esfuerzos no son suficientes y es preciso reconocer que hasta ahora muchos de los problemas de nuestras Instituciones (problemas a partir de los cuales se ha llegado incluso a cuestionar la legitimidad e independencia de algunas Instituciones de Control Externo) devienen de una mala comunicación corporativa.

A resultas de esta realidad, es innegable que nuestras Instituciones deben afrontar un “nuevo” reto, el de liderar e impulsar proactivamente su papel ejemplarizante como Instituciones de Control, creando valor público y liderando una gestión corporativa responsable, que responda a las necesidades que les está planteando la Sociedad en torno a su función de Control Externo.

El “cómo” afrontar este reto, es la cuestión relevante que pretende afrontar esta comunicación. Un reto que debe afrontarse a través de una estrategia institucional basada en una responsabilidad corporativa, orientada a la sociedad.

Esta propuesta, así, debería afrontarse a través de los siguientes ejes estratégicos:



En efecto, una adecuada estrategia corporativa, responsable y ejemplarizante, permitiría a nuestras Instituciones de Control afrontar el reto de liderar e impulsar proactivamente su papel relevante como Instituciones Públicas, aportando valor público, como de hecho ya ocurre con el liderazgo que muestran desde hace tiempo algunas de las Instituciones de Control Externo de referencia a nivel internacional, tales como the National Audit Office (del Reino Unido), the

European Court of Auditors (ECA), en el ámbito de la Unión Europea, así como en Australia the Australian National Audit Office (ANAO), the Office of the Auditor-General en New Zealand y en Estados Unidos the Government Accountability Office del gobierno federal (GAO). Todas estas Instituciones de Control vienen desarrollado desde hace mucho tiempo prácticas responsables en el ámbito de sus actividades, prácticas sobre las que rinden cuentas a la sociedad y publican toda la información de valor público en sus documentos oficiales, así como en sus canales de información y comunicación corporativos.

En esencia, el reto que se plantea en esta comunicación tiene como fundamento principal el desarrollo de una estrategia de responsabilidad social corporativa (en adelante RSC) por parte de nuestras ICEX.

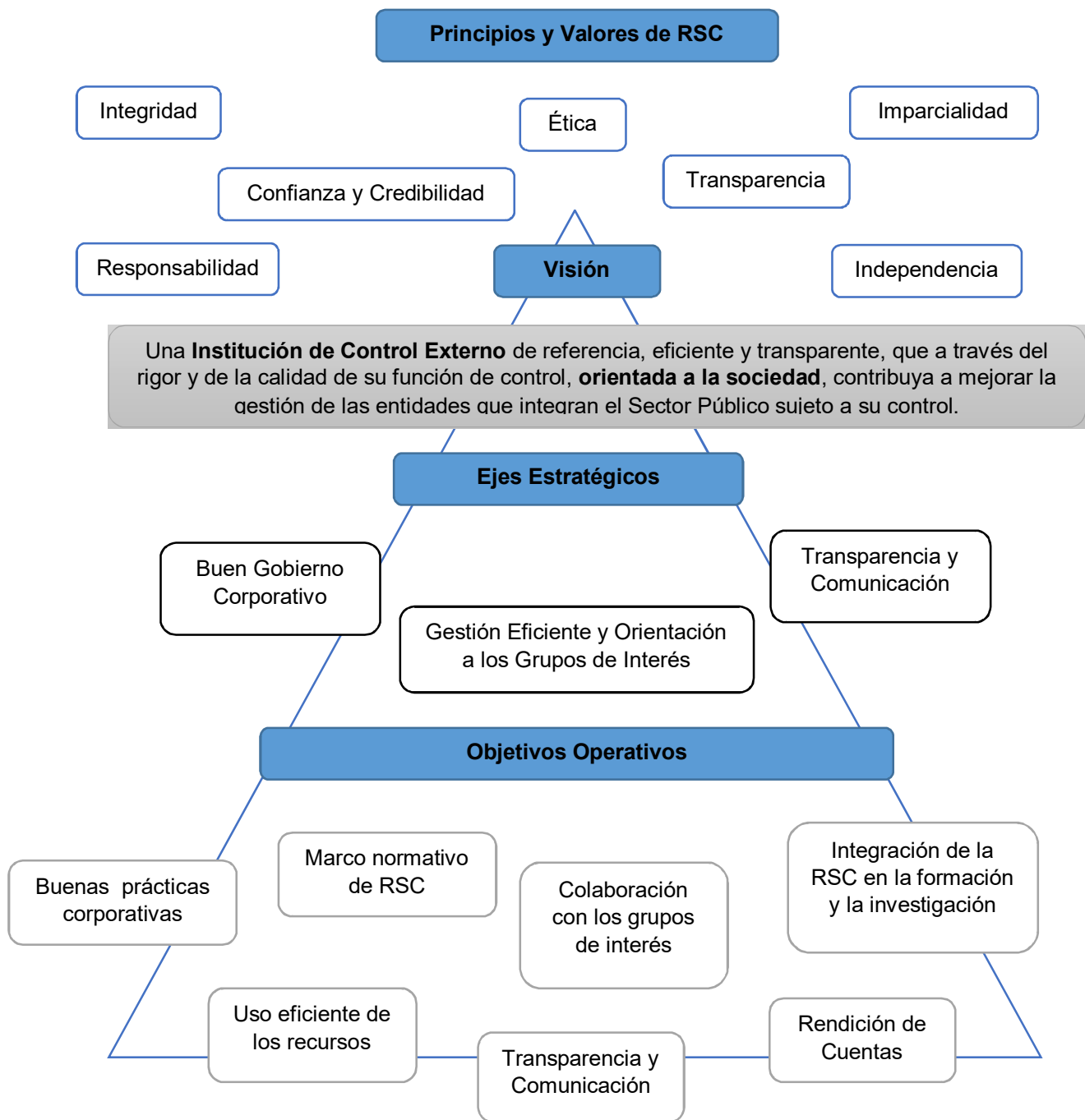
En este sentido, cabe constatar en este punto de la comunicación la evolución que ha experimentado el concepto de RSC, evolucionando en los últimos años.

Si bien en sus inicios el término de RSC se vinculó a la preocupación casi filantrópica de la sociedad en general y de algunas organizaciones en particular, en torno al bienestar social y a la problemática medioambiental, este concepto ha ido evolucionando y en la actualidad muchas organizaciones, ya sean públicas o privadas, han comprendido la correlación que existe entre una adecuada estrategia corporativa (orientada a la aportación de valor y que permita satisfacer las necesidades de sus grupos de interés), y al mismo tiempo la obtención de resultados sostenibles, en un contexto cada vez más complejo y exigente.

A lo anterior, además, cabe añadir la existencia hoy en día de un marco normativo adecuado, destacando las expectativas de los distintos grupos de interés y la importancia en cualquier organización de gestionar los riesgos corporativos, cuestiones que han permitido así poder contar con un marco generalmente aceptado para desarrollar buenas prácticas en esta materia.

Se puede argumentar así que la RSC consiste actualmente en la forma en la que se dirige una organización (o Institución, pública o privada), y por tanto ésta debe estar incorporada en la misión, en la visión y en los valores corporativos, destacando en esta conceptualización actual ciertos factores clave para nuestras ICEX, tales como son la gobernanza, la ética, la integridad, la gestión responsable, la comunicación, la transparencia y la rendición de cuentas.

Partiendo de este marco conceptual de RSC, un planteamiento institucional por parte de cualquier ICEX para desarrollar su propio planteamiento corporativo debería incluir al menos una formulación estratégica como la siguiente:



Con la implementación de una estrategia rigurosa de RSC, cualquier ICEX podría afrontar así el reto de convertirse en una Institución de referencia, eficiente y transparente, orientada a la sociedad, y que a través del rigor y de la calidad de su función de control contribuyera también a mejorar la gestión de las entidades que integran el Sector Público sujeto a su ámbito de control.

En coherencia con este planteamiento, la RSC de cualquier ICEX debería imbricarse en la cultura de la Institución y en su gestión, y debería por supuesto estar alineada con su misión, su visión, sus principios y sus valores, que necesariamente deben orientarse a los grupos de interés de la Institución de Control.

No obstante lo anterior, cabe resaltar que en España ninguna ICEX ha afrontado hasta la fecha el reto de implementar una estrategia de RSC de este tipo y que, por supuesto, lo anterior sólo sería posible a través de un liderazgo institucional proactivo, orientado a la aportación de valor.

Se considera por tanto esencial para cualquier ICEX con voluntad institucional para llevar a cabo una propuesta como la planteada, poder desarrollar un planteamiento como el propuesto en esta comunicación en torno a las líneas estratégicas identificadas, toda vez que éstas permitirían mejorar la gobernanza de la propia ICEX, su gestión y asimismo la orientación de su actividad a sus grupos de interés, mejorando al mismo tiempo la transparencia, la comunicación corporativa y la rendición de cuentas de los impactos derivados de su actividad.

Para ello, la RSC de cualquier ICEX que afronte este reto debe estar alineada con su planificación estratégica a medio y largo plazo, así como contar con un diseño viable de objetivos operativos y de acciones que permitan ejecutar, supervisar, evaluar y monitorizar el desarrollo de la estrategia, aportando información de utilidad para poder tomar de decisiones que garanticen el éxito del proyecto.

Una RSC como la propuesta estaría así alineada con la estratégica institucional y coincidiría tanto con las prácticas responsables que en el ámbito de sus actividades vienen desarrollando las principales organizaciones e ICEX de referencia en el ámbito internacional, así como también con la posición de la Unión Europea al respecto (dentro de su estrategia 2020) y con la Estrategia

Española de Responsabilidad Social de las Empresas para 2014-2020, estrategias que en ambos casos pretenden incentivar la responsabilidad social de las organizaciones tanto públicas como privadas, el gobierno corporativo y la rendición de cuentas.

El “nuevo reto” para nuestras ICEX se desarrollaría lógicamente a través de espacios temporales diferenciados, en torno al diseño de las líneas estratégicas sugeridas, a saber:

Gobierno Corporativo

Gestión Responsable

**Transparencia y
Comunicación**

En la primera línea estratégica, el Gobierno Corporativo, la RSC de cualquier ICEX permitiría, entre otras cuestiones:

Adecuar el marco normativo de la ICEX, desarrollando buenas prácticas que permitieran fortalecer el gobierno corporativo, el comportamiento ético, así como también prevenir la corrupción y el fraude en el ámbito de la gestión de las organizaciones públicas que la ICEX fiscaliza, a través de actuaciones de control externo específicas que además fueran oportunas en el tiempo y respondieran al interés social.

En este ámbito estratégico, se incluiría por ejemplo el Código de Ética y de Conducta de la Institución (elaborado, como en el caso del aprobado y publicado ya por la Sindicatura de Cuentas de Valencia, en línea con las recomendaciones

de INTOSAI y EURORAI), así como también la incorporación del principio de cumplir o explicar (IPCE) para aplicarlo a las distintas etapas de los procedimientos fiscalizadores de la Institución, incorporando dicho principio en la información corporativa a publicar.

En la segunda línea estratégica, orientada a mejorar la gestión desde una perspectiva de responsabilidad, la RSC de cualquier ICEX permitiría promover la eficiencia en el uso de los recursos que manejan cada año estas Instituciones, en especial aquellos recursos vinculados a las actuaciones fiscalizadoras.

Como ejemplos de posibles actuaciones en este segundo ámbito, cabría además señalar la integración de la RSC en la formación y en otras acciones como las de investigación, organizadas por la propia institución, así como aquellas otras en las que se participara, en torno a los beneficios y al valor que aporta la RCS para la mejora de la gestión pública, tanto de las propias ICEX como también de las organizaciones sujetas a sus respectivos ámbito de control.

Por supuesto, la incorporación de requisitos socialmente responsables en los procedimientos de contratación pública que llevan a cabo las ICEX también constituye un buen ejemplo de acción corporativa responsable orientada a mejorar la gestión corporativa y aportar valor público.

La colaboración con los distintos grupos de interés, a través de un mayor nº de acuerdos y/o convenios de colaboración con éstos, alineados con la estrategia institucional, que incluirían entre otros aspectos y a modo de ejemplo el fomento del voluntariado corporativo por parte del personal auditor de nuestras ICEX, también forman parte de posibles actuaciones en este segundo ámbito, permitiendo además a las ICEX una mayor presencia institucional en ámbitos como el de la educación, el de los medios de comunicación, así como en general en la Sociedad.

Por último, el tercer ámbito o línea estratégica de cualquier ICEX debería orientarse a mejorar la transparencia y la comunicación corporativa.

La proyección pública es creíble cuando se prioriza la comunicación y en especial la comunicación interna, sin duda un ámbito corporativo en el que se aprecia un esfuerzo reciente por parte de todas las ICEX pero en el que debemos reconocer que hay, todavía, mucho margen de mejora.

No sólo se trata de una mejor utilización de los recursos disponibles en cada Institución, tanto internos como externos (intranet, página web, perfil de contratante, portal de transparencia, redes sociales, notas de prensa, etc.), sino de aportar valor a través de una información transparente y de valor. Se trata, asimismo, de realizar una planificación estratégica en torno a la comunicación corporativa que permita publicar y “transmitir” información responsable, dando asimismo a conocer la actividad de la Institución.

Se trata, en definitiva, de rendir cuentas de los impactos derivados de la actividad institucional, en todos sus ámbitos.

Sólo así nuestras Instituciones podrá afrontar el reto de liderar e impulsar proactivamente su papel ejemplarizante como Instituciones de Control, creando valor público y respondiendo a las necesidades que les está planteando la Sociedad en torno a su función de Control Externo.

El diseño de la implementación de una estrategia de RSC como la planteada, por supuesto debe incorporar los recursos necesarios para ello con un horizonte temporal específico y previamente fijado, en el que los dos primeros ejercicios serían claves para poder imbricar a las ICEX de una auténtica cultura de organización responsable y orientada a la aportación de valor.

No obstante lo anterior, “tan sólo” es necesaria una voluntad institucional decidida para comenzar con dicha implementación, pues se trata de un reto que se puede llevar a cabo sin la necesidad de realizar inversiones significativas o de adquirir materiales o nuevo equipamiento.

En última instancia, la ejecución de una estrategia de RSC como la propuesta en esta comunicación, permitiría a las ICEX partir de un determinado momento, aplicar un enfoque de Rendición de Cuentas en sentido amplio, concepto sobre el que en adelante se enmarcaría la actuación de control de nuestras Instituciones, pues éstas afrontarían este reto desde el compromiso institucional y desde la responsabilidad de los impactos que se derivan de su actividad.

En ese contexto, a largo plazo el desarrollo de un estrategia de RSC por parte las ICEX, permitiría incluso a nuestras Instituciones alinear su información corporativa con estándares internacionales de reporting (*tales como el Global Reporting Initiative o Global Compact (UN)*), aportando a cada ICEX información útil no sólo para tomar decisiones en el ámbito de su gobierno corporativo y de la gestión de cada institución, sino también aportar valor público a través de la transparencia de dicha información y de la comunicación corporativa.

Así por ejemplo, el proceso de rendición de cuentas y de transparencia orientado a mejorar la presentación de la información corporativa (financiera y no financiera), permitiría a las ICEX ofrecer una panorámica transparente sobre su modelo de gobernanza y de organización, de gestión económico-financiera y de aportación de valor. A partir de entonces, la madurez de nuestras Instituciones en esta materia les permitiría elaborar desde ese momento información corporativa integrada, información útil y de valor, para las propias ICEX y para sus grupos de interés.

En definitiva, la adopción de una estrategia corporativa de RSC permitiría a nuestras ICEX afrontar el reto de liderar e impulsar proactivamente su papel ejemplarizante como Instituciones de Control Externo, liderando una gestión corporativa responsable, dando así a las necesidades que les está planteando la sociedad en torno a su función de control externo.