

**17º SIMPOSIO REGIONAL DE INVESTIGACIÓN CONTABLE  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS CONTABLES FCE UNLP**

**TEMA:** CONTABILIDAD SOCIO AMBIENTAL Y RSE

**TITULO DEL TRABAJO:** SISTEMAS INTEGRADOS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN  
EN ORGANIZACIONES SUSTENTABLES. APROXIMACIONES TEÓRICAS PARA SU  
ESTUDIO

**AUTORES:** CANALE, Sandra  
CRISTÓBAL, Julia Edith  
BERGESE, Melisa  
VEGLIA, Daniela

SANTA FE, noviembre de 2021

## RESUMEN

En entornos competitivos, las organizaciones buscan escalar hacia posiciones estratégicas que les permitan dotarse de estructuras flexibles y dinámicas, para enfrentar las demandas cada vez más exigentes de los distintos stakeholders con los que se vinculan. Dado el actual contexto, es necesario que las entidades innoven sus procesos de gestión, en pos de la planificación y comunicación de estrategias y acciones que les permitan avanzar en la generación de valor, no sólo desde una perspectiva economicista, entendida como la maximización del beneficio para los accionistas, sino que incluyan - también - al medio ambiente en el que se desenvuelven y contemplen a todos los grupos con los que se relacionan. Por otra parte, es vital que se generen nuevos mecanismos de control, para que puedan brindar información completa y fiable de la actividad de la organización en su triple dimensión: económica, social y ambiental (Canale y Podmoguilyn, 2019).

De este modo, es necesario que las organizaciones puedan contar con sistemas de información de contabilidad de gestión (SICG) pertinentes, para que los directivos y gerentes que tienen potencial para iniciar e implementar el cambio estratégico puedan adoptar decisiones adecuadas.

En particular, en esta investigación se focaliza en el sistema de información contable, partiendo de una concepción amplia en la cual se entiende a la información contable como el lenguaje de las organizaciones y a los sistemas contables como medios para registrar, comprender y socializar las actividades organizacionales, debiendo ser diseñados no sólo para el cumplimiento de los marcos normativos, sino también para aportar a la gestión de las entidades. Esta gestión implica, como hemos mencionado anteriormente, considerar no sólo la dimensión económica sino también lo social y ambiental.

En este sentido, nuestra profesión no puede quedar ajena a los postulados que surgen de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030. Este estudio aspira aportar las características que debe contener un sistema de información contable y de gestión para optimizar los recursos, lograr brindar información tendiente a obtener utilidades en armonía con la comunidad y el ambiente y no a costa de ellos.

Así, surge la necesidad de diseñar SICG que contemplen una mirada hacia los hechos relacionados al entorno externo de la organización, utilicen información de tipo cuali y cuantitativa, financiera y no financiera y que al utilizarlos promuevan la innovación dentro de la organización y el desarrollo sustentable.

**PALABRAS CLAVES:** Contabilidad de Gestión – Contabilidad Ambiental y Social – Economía del Conocimiento

## SISTEMAS INTEGRADOS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN EN ORGANIZACIONES SUSTENTABLES. APROXIMACIONES TEÓRICAS PARA SU ESTUDIO

### 1-INTRODUCCIÓN

El trabajo que aquí se presenta se enmarca en un proyecto de investigación del programa “Curso de Acción para la Investigación y Desarrollo - CAI+D” de la Universidad Nacional del Litoral, denominado “Sistemas integrados de contabilidad de gestión para la planificación y el control estratégico de organizaciones sustentables”.

En entornos competitivos, las organizaciones buscan escalar hacia posiciones estratégicas que les permitan dotarse de estructuras flexibles y dinámicas, para enfrentar las demandas cada vez más exigentes de los distintos *stakeholders* con los que se vinculan. Dado el actual contexto, es necesario que las entidades innoven sus procesos de gestión, en pos de la planificación y comunicación de estrategias y acciones que les permitan avanzar en la generación de valor, no sólo desde una perspectiva economicista, entendida como la maximización del beneficio para los accionistas, sino que incluyan - también - al medio ambiente en el que se desenvuelven y contemplen a todos los grupos con los que se relacionan. Por otra parte, es vital que se generen nuevos mecanismos de control, para que puedan brindar información completa y fiable de la actividad de la organización en su triple dimensión: económica, social y ambiental (Canale y Podmoguilnye, 2019).

De este modo, es necesario que las organizaciones puedan contar con sistemas de información de contabilidad de gestión (SICG) pertinentes, para que los directivos y gerentes que tienen potencial para iniciar e implementar el cambio estratégico puedan adoptar decisiones adecuadas.

La creación de conocimiento y la gestión de información son factores que aportan a la competitividad de las organizaciones. Así, se debe considerar que las estrategias relativas a los sistemas de información pueden tener relevancia en la creación y destrucción de competencias centrales que sustentan la ventaja competitiva. El efecto de la capacidad de procesamiento de información sobre los recursos y de las competencias para realizar actividades y procesos organizacionales transforma la manera en que las entidades construyen sus relaciones con los demás agentes en su red de valor (Johnson, Scholes & Whittington, 2007).

En particular, en esta investigación se focaliza en el sistema de información contable, partiendo de una concepción amplia del dominio del discurso contable, entendiendo que el mismo “...*está conformado por los sujetos que asumen roles de usuarios, revisores, reguladores de los informes contables que han sido diseñados en base a sistemas contables concretos que recogen transacciones contables en sentido abarcativo*” (Donofrio, P., 2014, p. 2). Así, se abona a la idea que la contabilidad no se circunscribe a la teneduría de libros, sino que se debe entender la información contable como el lenguaje de las organizaciones y a los sistemas contables como medios para registrar, comprender y socializar las actividades organizacionales, debiendo ser diseñados no sólo para el cumplimiento de los marcos normativos, sino también para aportar a la gestión de las entidades.

El segmento de la contabilidad en el que se ubica esta investigación es el de la contabilidad de gestión, entendiendo que se orienta prioritariamente al cumplimiento de los objetivos organizacionales (García Casella, 2005), apoyar las etapas de planificación y control (Herrscher, 2002) y contribuir en la comunicación y aplicación del proceso de administración estratégica (García y Fregona, 2003). Se destaca el estrecho vínculo con la rama de la contabilidad patrimonial o financiera dado que, tal como lo plantea Herrscher (2005), los postulados de ambos segmentos no son necesariamente excluyentes o contrapuestos. Se abona, además, a la idea de que la Contabilidad Social y Ambiental es un importante nexo entre ambos.

De este modo, en el proyecto de investigación “Sistemas integrados de contabilidad de gestión para la planificación y el control estratégico de organizaciones sustentables” interesa conocer cuestiones inherentes a los procesos de desarrollo e implementación de los SICG, así como la utilización que realizan de ellos los integrantes de la organización; para indagar si se modela la realidad empresarial, llegando a constituir nuevas formas de actuación empresarial.

Para llevar a cabo esta investigación se realizó un recorte seleccionando para el estudio las organizaciones alcanzadas por las leyes argentinas que legislan beneficios para las entidades de la economía del conocimiento, debido a la trascendencia que tienen en el desarrollo de la economía del país. Estas entidades se caracterizan por la innovación y el uso intensivo de tecnologías y el factor central de producción es el conocimiento y las ideas de las personas.<sup>1</sup>

La investigación se halla en su etapa preliminar, por lo que en esta ponencia se persiguen dos objetivos:

- 1- Indagar las principales dimensiones a considerar para caracterizar los SICG
- 2- Analizar el marco teórico que dará sustento al eje de estudio: los estilos de uso de los sistemas integrados de contabilidad de gestión (SICG) con orientación a la innovación y la sustentabilidad

## **2-LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE CONTABILIDAD DE GESTIÓN (SICG) COMO FACILITADORES DE LA PLANIFICACIÓN Y EL CONTROL ESTRATÉGICO**

Dentro de la literatura específica de contabilidad, Chenhall y Morris (1986), Chenhall (1993), refieren al sistema integrado contable de gestión como el conjunto de prácticas de gestión que tienden a proporcionar información de múltiples características (externa-interna, financiera-cualitativa, etc.), que los directivos usan para conseguir las metas organizativas.

Por su parte, Kaplan y Norton (1996) consideran que pueden ayudar en el desarrollo de la estrategia y mejorar la efectividad de su implementación, constituyendo a la vez un importante instrumento de comunicación de la misión, valores y los objetivos organizacionales, entendiendo -de este modo- que la información de la contabilidad de gestión juega un rol trascendente en todo el proceso estratégico (formulación-implantación-retroalimentación).

Luego, Chenhall (2003) realiza una distinción entre los Sistemas Integrados de Contabilidad de Gestión (SIGC) y los Sistemas de Control de Gestión (SCG), indicando que los primeros refieren al uso sistemático de un conjunto de prácticas como la presupuestación o el cálculo de costos para lograr un objetivo, en tanto el término Sistemas de Control de Gestión es más amplio, abarca el término anterior e incluye, también, otros controles, como por ejemplo aquellos que miden el desempeño del personal o de los equipos de trabajo.

Es importante mencionar que la Contabilidad de Gestión ha evolucionado a través del tiempo, en virtud de lo cual se pueden hallar dos tipos de sistemas contables de gestión (SICG), el tradicional y el innovador.

El SICG tradicional suministra información orientada a los hechos internos de la organización, en base a datos históricos, focalizándose su información al corto plazo, y cuantificada en unidades monetarias. Con estas características, los SICG han proporcionado tradicionalmente información idónea para la gestión de las actividades internas, rutinarias y regulares (Chenhall, R.H. y Morris, D., 1986). Otras investigaciones (Johnson y Kaplan, 1987), encontraron que la información suministrada por estos sistemas era tardía para la correcta toma de decisiones, con bajo nivel de elaboración, de agregación y de coordinación con otros departamentos de la entidad.

Por otra parte, son numerosas las investigaciones contables que analizan las ventajas del uso de información financiera y no financiera para la toma de decisiones (Fisher, 1992; Ittner y Larcker, 1997; Chenhall, 2003). Si bien es reconocido que la información financiera es objetiva y fácil de comparar, ya sea entre distintos centros de actividad de una misma entidad o bien entre distintas organizaciones del mismo sector, también es reconocida por la excesiva aversión al riesgo (Merchant, 1998) y su agregación y orientación al pasado, lo que evidencia la necesidad de incorporar en los SICG información monetaria y no monetaria; cuantitativa y cualitativa; financiera y no financiera.

---

<sup>1</sup> "Economía del conocimiento. Argentina al futuro". Documento del Ministerio de Producción y Trabajo, presidencia de la Nación. Argentina. 2020

Ante esta realidad, los SICG innovadores, se presentan como instrumentos que posibilitan el análisis de información del tipo monetaria y no monetaria, cuantitativa y cualitativa, fomentando una gestión flexible y mayor coordinación dentro de las entidades, focalizándose en los hechos relacionados al entorno externo de la organización y en sus características internas, analizando esos datos hacia el futuro (Canale, Pérez y Puccio, 2018). De este modo, priorizan la disposición de la información a tiempo antes que su exactitud y proporcionan información proyectada y agregada, sea por centros de responsabilidad o áreas funcionales, priorizando la integración de los distintos productos o servicios de la organización. Resulta relevante resaltar, además, que en el desarrollo de los SIGC innovadores los sistemas informáticos han jugado un rol trascendental.

Es importante considerar que la información necesaria para el control de gestión fue evolucionando a lo largo del tiempo. Hasta la década del 70, se focalizaba en la eficiencia interna para el logro de la maximización del beneficio, motivo por el cual el cálculo de costos y la mirada hacia el interior de las organizaciones se priorizaba. Luego, a medida que el mundo de los negocios comienza a complejizarse, por la profundización de la globalización, la creciente tendencia hacia la tercerización, los avances en las tecnologías de producción e información, la elevada incertidumbre y competitividad (Barfield, Raiborn y Kinney, 2005), esos sistemas comienzan a resultar insuficientes y surge la necesidad de combinar las dimensiones que Chenhall (2003) identifica para los sistemas que denomina innovadores.

En términos generales, estos están orientados a la producción de información para los “stakeholders”, siendo los inversionistas el principal centro de interés.

En las últimas décadas, a partir de los impactos ambientales, fraudes contables y la desigualdad social, comienza a gestarse un cambio en las perspectivas de análisis de la generación de valor, pasando de una mirada economicista a una ampliada, generándose un deslizamiento hacia el enfoque de los “stakeholders” o diversos grupos de interés vinculados a las organizaciones (Canale y Podmoguilnye, 2019). De este modo, las autoras de este trabajo entienden que a las dimensiones de análisis propuestas por Chenhall (2003) para distinguir los SICG innovadores de los tradicionales resulta necesario adicionar el enfoque o perspectiva de la generación de valor. Así, los indicadores cuali y cuantitativos, financieros y no financieros deben ser los necesarios para suministrar información en la triple dimensión: económica, social y ambiental.

El presente trabajo se focalizará en los Sistemas Integrados de Contabilidad de Gestión (SICG), en tanto interesa conocer cuáles son las prácticas o instrumentos que utilizan las empresas de la economía del conocimiento para la planificación y control de gestión, focalizando en presupuestos, sistemas de costos e indicadores y tableros de control, abordando sus características para identificar si enmarcan dentro de SICG tradicionales o innovadores (Chenhall y Morris, ob cit), con el agregado propuesto. Las dimensiones a considerar para caracterizarlos se exponen en el cuadro 1.

Cuadro 1-Dimensiones de análisis para la tipificación de los SICG

DIMENSIÓN	SICG Tradicionales	SICG Innovadores
Amplitud	-Centrada en hechos internos de la organización -Cuantificada en términos monetario -Relacionada con datos históricos	-Centrada en el entorno externo y las variables internas -Cuantificada en términos monetarios y no monetarios -Relacionada con datos futuros (en términos probabilísticos)
Oportunidad	-Información orientada al corto plazo y bajo grado de reporting	-Información dinámica y exógena, orientada al largo plazo y alto grado de reporting
Agregación	-Información poco agregada por período de tiempo y actividades o áreas funcionales	-Información agregada por período de tiempo y actividades o áreas funcionales

Integración	-No coordinada con las distintas actividades y áreas de la organización	-Privilegia la integración e interconexión entre actividades, sectores, productos y servicios de la organización -Integración o vinculación entre distintos instrumentos o herramientas de planificación y control (paquetes de herramientas)
Orientación en la generación de valor	-Focalizados en los accionistas	-Focalizados en los distintos grupos de interés organizacionales

Fuente: Elaboración propia en base a Chenhall y Morris (1986); Canale y Puccio (2019); Canale y Podmoguilnye (2019)

### 3-EL MARCO DE LAS PALANCAS DE CONTROL PARA EL ESTUDIO DE LOS ESTILOS DE USO DE LOS SICG EN ORGANIZACIONES SUSTENTABLES

Sin quitar nada del importante valor que tienen los sistemas de información de contabilidad de gestión para cualquier tipo de organización, se reconoce que su utilización está asociada al enfrentamiento de diferentes tensiones, como son las de alinear objetivos, medición de eficiencia y fomentar el aprendizaje y la motivación (Canale y Puccio, 2019).

Las organizaciones pueden tener SCG similares para su gestión, por ejemplo, presupuestos, cuadros de mando, tableros de control, sistemas de gestión por proyectos, etc., *“no obstante, como Simons (1995a, 1995b, 2000) ha puesto de relieve, a pesar de contar con sistemas similares o casi idénticos desde el punto de vista de diseño, las empresas utilizan los sistemas de control de forma muy diversa y basándose en patrones de atención muy distintos”* (Bisbe, 2006, p.180).

En ambientes complejos, inestables y competitivos las técnicas tradicionales de orden y control no resultan suficientes, en tanto la iniciativa y la creatividad de los empleados resultan trascendentales. No obstante, también resulta necesario conocer y controlar las operaciones corrientes. He aquí una tensión y desafío interesante al que se enfrentan quienes gestionan las organizaciones (Simons, 1995), lo que genera la necesidad de tratar de hallar un equilibrio en el control de gestión.

De este modo, un mismo SCG usado de formas diferentes por los miembros de la organización, con estilos de gestión diferenciados, genera impactos o resultados distintos, por lo que, concentrarse sólo en el diseño técnico de los instrumentos disponibles resulta limitado, siendo necesario también, entender los estilos de uso.

Para el análisis de las formas de uso y su vínculo con la estrategia, se cuenta con el sustento teórico del modelo de las palancas de control (Simons, 1995) donde se aborda el equilibrio entre la innovación y el control. Se basa en la interacción de cuatro sistemas de control: el uso interactivo y de diagnóstico de los controles (en su mayoría basados en medidas de rendimiento), el sistema de valores (creencias estratégicas) y las normas de conducta de una organización (límites estratégicos). Simons (1994) postula que estos cuatro tipos en los que pueden clasificarse los sistemas de control de gestión deben ser comprendidos por las organizaciones para el desarrollo exitoso de sus estrategias de negocio.

Los valores son controlados por el sistema de creencias, que guía el proceso creativo de explorar nuevas oportunidades e inculca creencias ampliamente compartidas. Los riesgos evitables son controlados por el sistema de límites, que juega el papel limitante de circunscribir el dominio donde la empresa busca nuevas oportunidades. Las variables críticas de desempeño son controladas por los sistemas de control diagnóstico, cuya función es monitorear, evaluar y recompensar los logros en áreas clave de desempeño. Las incertidumbres estratégicas son controladas por el sistema de control interactivo, cuyo rol es fomentar el aprendizaje organizacional y el proceso de desarrollo de nuevas ideas y estrategias (Simons, 1995).

Son numerosos los trabajos que utilizan este modelo para estudiar el vínculo entre los SIGC y la innovación, entre ellos Bisbe and Otley (2004), Bisbe y Malagueño (2009) y Bedford (2015). Siendo la variable innovación un eje fundamental en las organizaciones de la economía del conocimiento (objeto de estudio del proyecto desarrollado), el marco de Simons se considera apropiado.

Por otra parte, trabajos más recientes justifican el uso de la teoría de las palancas de control en el estudio de los SICG. Martyn et al. (2016) realizan una revisión bibliográfica sobre la teoría de Simons, recalcando el importante desarrollo en diversos estudios empíricos que ha tenido en más de dos décadas; y mostrando que esta teoría supone una lente muy útil para examinar los SICG en el contexto de grandes cambios organizacionales, relaciones entre firmas, e incluso responsabilidad social y medioambiental. Por su parte, Arjaliès y Mundy (2013) plantean que la teoría de las palancas de control es apropiada para conocer el rol del sistema en el desarrollo de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) por varias razones: es concerniente con el uso de los sistemas de control impulsar la renovación de estrategias, y simultáneamente ejercer control sobre el logro de los objetivos estratégicos; un elemento central de esta teoría es enfocarse en cómo los gerentes aseguran que las estrategias deliberadas son implementadas exitosamente, mientras permanecen abiertos a estrategias que surjan de otras áreas del negocio; esta teoría es una herramienta para investigar cómo los gerentes usan SICG para tratar las incertidumbres estratégicas, ya que la RSC introduce en el negocio nuevos riesgos y oportunidades que deberán ser gestionados.

#### **4-LAS ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO**

Hace algunas décadas se han desarrollado y han tomado relevancia las organizaciones comprendidas en la llamada economía del conocimiento. Para llevar a cabo nuestra investigación se estudiarán estas organizaciones que, en particular en Argentina, se encuentran alcanzadas por una ley nacional que otorga entre otros, beneficios impositivos. Estas entidades se caracterizan por la innovación y el uso intensivo de tecnologías, y el factor central de producción es el conocimiento y las ideas de las personas. La globalización ha dado un gran impulso a las empresas de la economía del conocimiento que se desarrollan en diversos campos como la tecnología y el software, la biotecnología, las finanzas, los seguros, etc.

Es de nuestro interés, conocer el uso de los sistemas de control de gestión que hacen los gerentes de estas entidades, identificar sus sistemas de información de control de gestión y caracterizarlos, en comparación con las empresas tradicionales.

En 2001 la revista *Accounting, Auditing and Accountability* publicaba una edición especial dedicada a la economía del conocimiento. En ese momento Gurthie, Petty, Johanson expresaban que tenían como objetivo *“promover en los académicos, estudiantes, políticos y profesionales de la contabilidad la concientización sobre el vínculo entre el capital intelectual y la gestión del conocimiento y promover la investigación, el debate y líneas de acción sobre esta temática; haciendo visible los posibles roles de la contabilidad en las nuevas economías”* (p.370).

Más cercano en nuestros días, Dumay y Gurthie (2019) retoman la edición especial mencionada anteriormente para resaltar el estudio de la contabilidad desde una perspectiva interdisciplinaria. Para estos autores la interdisciplinariedad en la investigación en contabilidad es importante porque explora a la disciplina en un contexto socioeconómico y político, propendiendo a un análisis crítico de la teoría y la práctica tradicional de la profesión contable, estableciendo la necesidad de poner en agenda nuevas alternativas como el capital intelectual, la contabilidad de los intangibles y la gestión de la economía del conocimiento.

Fernandes Crespo et al (2019) realizan un estudio para investigar características internas de start-ups que las lleven a adoptar SCG. En su estudio consideran la importancia del contexto cultural, la estrategia, la organización estructural y el desempeño de las organizaciones en la elección de SCG. Investigan empresas de dos países, Portugal y Noruega, start-ups que se desarrollan en el sector de servicios de alta tecnologías e intensivos en conocimiento.

Dana et al, (2020) en su estudio proponen una pregunta más ambiciosa, pretendiendo relacionar varios de los conceptos mencionados en los apartados anteriores. ¿De qué manera las herramientas de SCG (como tableros de control, sistemas de costos, contabilidad del capital intelectual) pueden ser consideradas y usadas en el desarrollo de procesos de gestión de la innovación para lograr desempeños organizacionales sustentables?

Es de nuestro interés profundizar esta pregunta y confrontar las temáticas antes desarrolladas con la investigación empírica en empresas de nuestra región. En este último apartado hemos apenas vislumbrado la propuesta de nuestras futuras investigaciones, recuperando algunos trabajos que investigan la relación entre SCG y economía del conocimiento

## **5-APORTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Las organizaciones ocupan un lugar predominante dentro de la sociedad por el complejo entramado social que se genera en torno a ellas. El desarrollo de una organización no origina únicamente cambios económicos o financieros, sino también estructurales, sociales, medioambientales o laborales; afectando profundamente a la comunidad en donde se asienta. En ese contexto, de cambio organizacional y de mayor necesidad de información, como se mencionó anteriormente, financiera y no financiera, es que se entiende que esta investigación se encuentra relacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En el año 2015 la Organización de las Naciones Unidas fijó la Agenda de Desarrollo 2030 como un plan de acción en favor de las personas, el planeta y la prosperidad. Este incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS 2030); un listado de objetivos sociales que favorecen la convivencia mundial, pero sobre todo haciendo hincapié en las cuestiones medioambientales y sociales e intentando que el desarrollo económico no sea a expensas del desarrollo social sino en conjunto. En este sentido, algunas noticias recientes<sup>2</sup> expresan la dificultad que representa para las organizaciones trasladar los ODS a su gestión, ya que muchas veces quedan sólo en cuestiones exclamativas y cualitativas sin poder llegar a obtener indicadores cuantitativos referidos a estas cuestiones.

En particular, esta investigación realizará aportes al objetivo N°8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Debido a que el conocimiento de la información contable y el uso adecuado de los SICG dentro de las organizaciones, favorecen al desarrollo económico.

Este estudio aspira aportar las características que debe contener un sistema de información contable y de gestión para optimizar los recursos, lograr brindar información tendiente a obtener utilidades en armonía con la comunidad y el ambiente y no a costa de ellos. Este sistema contable debe asimismo dar información apropiada para la planificación tributaria, en pos de aprovechar las políticas públicas de promoción de actividades.

## **6-CONCLUSIONES**

El mundo está experimentando cambios importantes en los ámbitos geopolítico, económico y tecnológico que generan nuevos espacios. La aceleración de la revolución digital y las nuevas demandas globales vinculadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible representan desafíos y oportunidades, tanto para la implementación de políticas públicas de fomento orientadas a estimular

---

<sup>2</sup> <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2018/09/algunos-errores-alrededor-de-la-gestion-de-los-ods-y-de-la-sostenibilidad/>  
<https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2019/01/las-empresas-se-equivocan-en-el-abordaje-de-los-ods/>

el desarrollo de dichas actividades, como para las organizaciones y empresas que deben estar a la altura de las nuevas innovaciones tecnológicas y digitales.

Así, este nuevo horizonte necesariamente implica el compromiso entre los hacedores de políticas, las empresas a quienes están dirigidas y la comunidad académica a través de la investigación.

Este nuevo contexto, donde las empresas otorgan una mayor relevancia a la mirada hacia exterior y sumado al surgimiento de nuevos modelos de negocio que miden la generación de valor a través del desarrollo del conocimiento, nos interpela y nos invita a repensar el rol de los Sistemas de Información de Contabilidad de Gestión.

Luego de haber realizado un recorrido por diferentes autores y analizado los modelos por ellos propuestos, entendemos que resultan apropiados aquellos que ponderan el análisis del contexto y no solo información interna, que poseen un alto grado de reporting a la dirección de forma oportuna aun cuando se resigne exactitud, que analizan a la empresa como un todo y no de forma fragmentada y focalizan el análisis de la generación de valor a través de los “stakeholders”, es decir, los denominados SICG innovadores.

## 7-REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARJALIÈS, D. y MUNDY, J. 2013. The use of management control systems to manage CSR strategy: A levers of control perspective. *Management Accounting Research*, 24, 284-300.

BARFIELD, J.; RAINBORRN, C. Y KINNEY, M. (2005). Contabilidad de Costos. Tradiciones e Innovaciones, Editorial Thomson, Méjico

BEDFORD, D. S. 2015. Management control systems across different modes of innovation: Implications for firm performance. *Management Accounting Research*, 28, 12-30.

BISBE, J. (2006). El uso de los sistemas de control de gestión por parte de la alta dirección, ¿bloquea o estimula la innovación. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 3, 177-194

BISBE J. y OTLEY, D. (2006). The effects of the interactive use of management control systems on product innovation. *Accounting, Organizations and Society*, 29, 709-737

BISBE, J. y MALAGUEÑO, R. 2009. The Choice of Interactive Control Systems under Different Innovation Management Modes. *European Accounting Review*, Vol. 18 (2), 371–405.

CANALE, S y PODMOGUILNYE, M. (2019). “La Contabilidad Social y Ambiental y su utilidad en las decisiones sociales y ambientales.” *Revista Costos y Gestión del Instituto Argentino de Profesores Universitarios de Costos*.

CANALE, S. y PUCCIO, J. (2019). Sistemas Integrados de Contabilidad de Gestión y su vínculo con la estrategia empresarial para su aplicación a un caso comparado de cooperativas multiactivas. *Revista del Instituto Internacional de Costos. Edición especial*.

CHENHALL, R.H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28, 127-168.

CHENHALL, R.H. y MORRIS, D. (1986). The impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems. *The Accounting Review*, 61,16-35

DANA, L.; MAHDI ROUNAGHI, M.; ENAYATI, G. 2020. Increasing productivity and sustainability of corporate performance by using management control systems and intellectual capital accounting approach. *Green Finance*, 3(1), 1–14.

D'ONOFRIO, P. (2014). Impactos ambientales de la agricultura: enfoques desde el sistema de información contable (Tesis Doctoral) [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1242\\_DOnofrioPA.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1242_DOnofrioPA.pdf) (pp. 1-70)

DUMAY, J. y GUTHRIE, J. 2019. Reflections on interdisciplinary critical intellectual capital accounting research. Multidisciplinary propositions for a new future. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32 (8), 2282-2306.

“Economía del conocimiento. Argentina al futuro”. Documento del Ministerio de Producción y Trabajo, presidencia de la Nación. Argentina. 2020

FERNANDEZ CRESPO, N.; RODRIGUEZ, R.; SAMAGAIO, A.; MIRANDA SILVA, G. 2019. The adoption of management control systems by start-ups: Internal factors and context as determinants. *Journal of Business Research*, 101. 875-884

FISHER, J. (1992). Use of non-financial performance measures. *Journal of Cost Management*, Spring, 31-38

GARCÍA CASELLA, C. (2005). La contabilidad y una fábrica de ladrillos. Ponencia -presentada en el 11 Encuentro Nacional de Investigadores del Área Contable, Misiones, Argentina.

GARCIA, N. Y FREGONA DE COSTAMAGNA, R. (2003). Contabilidad Gerencial. Editorial Advocatus, Córdoba, Argentina.

GOÑI ALEGRE, B. y MADARIAGA LÓPEZ, I. (2003) “Las empresas innovadoras de base tecnológica como fuente de desarrollo económico sostenible”- Quinto Congreso de Economía de Navarra

HERRSCHER, E. y colaboradores (2002). Contabilidad y Gestión. Un enfoque sistémico de la información para la acción. Ediciones Macchi, Buenos Aires

INNES, J. Y MITCHELL, F. (1990). ‘The process of change in management accounting: some field study evidence’. *Management Accounting Research*, 1, 3-19.

ITTNER, C.D. Y LARCKER, D.F. (1997). Quality Strategy, Strategic Control Systems, and Organizational Performance. *Accounting, Organizations and Society*, 22, 293-314.

JOHNSON, G.; SCHOLES, K. & WHITTINGTON, R. (2007). Dirección estratégica. 7a ed. Madrid: Prentice Hall.

KAPLAN, R. S. y NORTON, D. P. (1996), Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System, *Harvard Business Review*, 75 - 85 (January – February).

MARTYN, P., SWEENEY, B., CURTIS, E. 2016. Strategy and control: 25 years of empirical use of Simons' Levers of Control framework. *Journal of Accounting and Organizational Change*. 12 (3), 281-324.

SIMONS, R. (1991). Strategic orientation and top management attention to control systems. *Strategic Management Journal*, 12, 49-62

SIMONS, R. (1995). Palancas de Control. Temas Grupo Editorial