

N. GORROCHATEGUI - V. M. OLIVEIRA - L. GALÁN - E. DE GIUSTI
(compiladores)

Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO)

América Latina afirma los objetivos de desarrollo sostenible




EduLP

debates

Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO)

Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO)

América Latina afirma los objetivos de desarrollo sostenible

**NORA GORROCHATEGUI
VALMIR MARTINS DE OLIVEIRA
LILIANA GALÁN
EDUARDO DE GIUSTI
(compiladores)**



Organizadores



Universidades adherentes



Responsabilidad Social de las Organizaciones-RSO : América Latina arma los objetivos de desarrollo sostenible / Nora Gorrochategui ... [et al.]. - 1a ed. - La Plata : EDULP,
2023.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online

ISBN 978-987-8475-90-5

1. Desarrollo Sustentable. 2. Organizaciones. I. Gorrochategui, Nora.

CDD 658.4012

**RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES (RSO)
América Latina afirma los objetivos de desarrollo sostenible**

**NORA GORROCHATEGUI - VALMIR MARTINS DE OLIVEIRA
LILIANA GALÁN - EDUARDO DE GIUSTI
(compiladores)**



EDITORIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA (EDULP)

48 N° 551-599 4° Piso/ La Plata B1900AMX / Buenos Aires, Argentina

+54 221 644-7150

edulp.editorial@gmail.com

www.editorial.unlp.edu.ar

EduLP integra la Red de Editoriales de las Universidades Nacionales (REUN)

ISBN 978-987-8475-90-5

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723

© 2023 - EduLP

Impreso en Argentina

Índice

PRÓLOGO	11
Mg. Martín López Armengol Presidente de la Universidad Nacional de La Plata	
PRÓLOGO	14
Mg. Eduardo De Giusti Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata	
COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL VI SIRSO	
COMPILADORES	20
CONFERENCIAS	
Conferencias inaugurales	22
Conferencias magistrales.....	22
Conferencias de autoridades académicas.....	24
INTRODUCCIÓN	26
SECCIÓN I. RESPONSABILIDAD	
SOCIAL EMPRESARIA (RSE)	
Desempeño en aspectos ambientales de empresas argentinas socialmente responsables y cambio climático. (Argentina)	37
Mónica Patricia Sebastian, Estefanía Solari, Diego Pontorno	
La dimensión ambiental en los reportes de sostenibilidad de las entidades financieras. (Argentina).....	54
Fernando Gabriel Torres	

Competitividad y sustentabilidad de los países productores de carne vacuna. (Argentina)72

Agustín Álvarez Herranz, Eduardo Quiroga, Ana María Legato

Protección y/o recuperación del entorno ambiental como decisión estratégica de la alta gerencia. (Colombia).....91

Rafael Uribe-Pérez, Luz Janeth Lozano Correa

Entre el utilitarismo y las teorías integrativas: la responsabilidad social empresarial en empresas colombianas. (Colombia) 123

Lida Esperanza Villa Castaño, Jesús Perdomo-Ortiz

Economía circular y su relación con la productividad de los pequeños productores arroceros. (Argentina y Ecuador) 147

Edison Aquiles Olivero Arias, José Stracquadini

El triple resultado de la sostenibilidad en pymes de la provincia el Oro- Ecuador. (México, Ecuador)..... 165

Virgilio Eduardo Salcedo-Muñoz,

María Leticia Moreno Elizalde

Cultura organizacional y sustentabilidad en las empresas del sector cartonero del distrito Metropolitano Quito. (Ecuador)..... 185

Luis Miguel Montenegro Amaquiña, Juanita del Carmen

García Aguilar

SECCIÓN II. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA (RSU)

Las competencias profesionales del futuro en el marco

del desarrollo sostenible (Argentina, España)	217
Mónica Aranda, Nicolás Chanampa	
Responsabilidad social universitaria para una educación de calidad. (Argentina)	232
Patricia Kent	
ODS en Facultades de ciencias económicas argentinas. (Argentina)	257
Marcela Cavallo, Alicia Ledesma	
La sustentabilidad en la gestión universitaria. (Argentina)	284
Horacio R. Alessandria	
Medición de la Huella de Carbono en la Facultad de Ciencias Económicas. (Argentina)	303
Eduardo Andrés De Giusti, Martín Ferrari, Mariano Emilio Visentin	
Enseñar sustentabilidad en ingeniería mediante estrategias de simulación con aportes del construccionismo, en FRBA (UTN). (Argentina)	326
Milena Ramallo, Gerardo Denegri, Demián Yamada	
Los objetivos de desarrollo sostenible y la extensión universitaria. (Argentina)	346
Liliana Galán, Carla Maroscia, María Paz Elizalde	
Responsabilidad Social Universitaria en educación a distancia de una universidad pública: óptica del docente. (Colombia)	367
Mario Enrique Uribe Macías	

Responsabilidad Social Universitaria en investigación y su contribución al desarrollo sostenible: una experiencia en el sur del Perú. (Perú)	388
Edilberto Orosco Uscamayta, Di Yanira Bravo Gonzáles	

SECCIÓN III: OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL (RSO)

El Covid-19, una oportunidad para repensar la sostenibilidad ambiental. (Argentina)	409
Juan José Gilli	

Smart cities y la agenda 2030. Prácticas de una ciudad intermedia. (Argentina)	428
Eduardo Nicolás Kinen	

Infraestructura verde y ciudades circulares para la gestión/gobernanza de ODS. (Argentina)	446
Dayana Mercado, Susana Eguia, Andrea Zaidel	

Inter-relações entre a responsabilidade social e o cooperativismo: cooperativas de eletrificação rural no sul catarinense. (Brasil)	467
Max Richard Coelho Verginio, Estevam Dimas de Oliveira	

Fortalecimento da governança das cidades inteligentes: um framework baseado em experiências. (Brasil)	491
Rosangela Andrade Pita Brancalhão Melatto, Wilson Levy Braga da Silva Neto	

Tecnologías agenciativas y la responsabilidad digital organizacional: conflictos, retos y soluciones. (Colombia)	513
María Pèrez de Paz, José Londoño-Cardozo, Carlos Tello-Castrillón	

SECCIÓN IV: OBJETIVOS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) Y SOCIEDAD

Innovación en las organizaciones de la sociedad civil y el cumplimiento de los ODS 2030. (Argentina)	541
Adriana Fassio, María Gabriela Rutty, Carla Maroscia	

Estereotipos de género y construcción de identidad profesional de estudiantes de administración. (Argentina)	557
Daniela Blanco, Gabriela Mollo Brisco, Emilio Zaidman	

Perspectiva de género en el reclutamiento laboral. (Argentina)	583
Camila Masci, Yamila Martín-Ferlaino, Martín Ezequiel Masci	

Utilización del índice de progreso social para promover el desarrollo sostenible local. (Chile)	614
Verónica González Navarro, Gracia Navarro Saldaña, Jorge Maluenda Albornoz	

Percepción del mobbing entre funcionarios de una institución de educación superior. (Chile)	642
Jorge Bernal Peralta, Ximena Vega Donoso, Monserrat Hernández Riveros	

En primer lugar, quiero aprovechar este espacio para felicitar a los organizadores del VI Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones y a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, por la realización de este prestigioso encuentro que incursionó interdisciplinariamente sobre la Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Como se ha dicho en el Simposio, el concepto de Responsabilidad Social, que tuvo sus inicios hacia fines del siglo XX en el mundo de las corporaciones, es casi 50 años después, una característica organizacional insoslayable, al punto que, es impensado que hoy una institución moderna pueda justificar y legitimar su accionar, si no incluye en su agenda estratégica una filosofía de gestión que mida permanentemente el impacto organizacional, educativo, cognitivo y social de sus decisiones organizacionales.

Por supuesto, esta filosofía de organización socialmente responsable también forma parte de la agenda estratégica de las universidades

públicas, en un modelo de gestión que analiza los impactos y plantea nuevos retos y desafíos en sus pilares esenciales: la docencia, la extensión, la investigación y la transferencia tecnológica.

En cuanto a su rol como formadores de capital humano destinados a trabajar en las organizaciones, las universidades tienen como principal objetivo brindar una educación disciplinar integral y abarcativa, que asegure un adecuado ejercicio profesional.

Lógicamente, esta formación debe incluir la transmisión de valores y actitudes, que les posibilite convertirse en personas innovadoras, pensantes, analíticas y de sólidos principios éticos, además de sentirse motivados a ser actores centrales y a participar de manera activa, responsable, honesta y crítica, en el proceso de desarrollo económico, social, político y cultural de la comunidad en la que actúen.

Otro de los grandes desafíos de las universidades socialmente responsables, es la implementación de políticas académicas tendientes a una mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas, tanto del pregrado, grado y posgrado, promoviendo el ingreso, la trayectoria y el egreso de nuestros estudiantes, teniendo un doble objetivo: ser inclusiva, brindando una educación con altos estándares de calidad.

En lo que refiere a sus actividades de investigación, extensión y vinculación científica, tecnológica y artística, el rol de las universidades en esta sociedad del conocimiento se justifica y se legitima a partir del grado de vinculación que tiene con el medio con el que interactúa.

La idea de que el único beneficiario de la educación pública es el graduado, ha sido reemplazada por una idea fuerza distinta: toda la sociedad debe verse beneficiada por las universidades, sencillamente porque es la que financia su funcionamiento.

En lo que refiere a ciencia y tecnología, el impacto cognitivo debe orientarse por el camino del fortalecimiento y la pertinencia social de la investigación básica y aplicada, la transferencia de la innovación tecnológica, el emprendedorismo, la producción y el trabajo, logrado por el compromiso social de nuestros investigadores, tecnólogos y artistas, y generando instrumentos para su fortalecimiento y promoción, en el

convencimiento de que nuestra sociedad requiere de un sostenido desarrollo científico, tecnológico y artístico.

Por último, en lo que refiere a los impactos sociales, las políticas de extensión universitaria deben orientarse a fortalecer la organización comunitaria y la integración social, manteniendo una fuerte presencia territorial que nos permita tener llegada a los sectores más vulnerables, propendiendo a solucionar los problemas sociales más acuciantes y urgentes de nuestra gente.

Hoy la responsabilidad de nuestras universidades pasa por tener un rol social, protagónico y trascendente, de fuerte compromiso con el proceso de desarrollo mundial, y en particular con el de nuestra región, siendo un modelo de referencia obligada para la formación de pregrado, grado y postgrado; generando conocimiento a través de la investigación y consolidando su actuación en la vinculación y transferencia de esos conocimientos al Estado, a los sectores productivos y a la sociedad civil, fortaleciendo a la extensión universitaria como práctica integradora y formativa con profunda vocación solidaria e impulsora del desarrollo cultural y artístico de nuestra sociedad, y constituyéndose en una organización moderna, dotada de la tecnología, de la infraestructura y del capital humano adecuado para respaldar el proceso de transformación ya en marcha.

Mg. Martín López Armengol

Presidente de la Universidad Nacional de La Plata

Los ODS como motores del proceso decisorio

Los fundadores del SIRSO me han honrado con la oportunidad de escribir el prólogo de este importante reconto de artículos sobre Responsabilidad Social Empresaria. En primer lugar, quiero agradecer y felicitar a los fundadores del SIRSO, a todo el equipo de trabajo y a los autores de cada uno de los trabajos seleccionados.

Me gustaría comenzar haciendo énfasis en la importancia de la Responsabilidad Social Empresaria, y la importancia de poner el tema sobre la mesa de discusión. Este compendio de artículos está directamente vinculado al objetivo de leer, reflexionar, discutir y analizar esta problemática.

La pluralidad de argumentos y experiencias planteadas en los trabajos, sumados a la diversidad de las regiones o áreas geográficas representadas hacen de este libro una obra sumamente atrapante para el lector interesado.

También me gustaría reflexionar por qué el tema es importante para la gestión de nuestras organizaciones. Entiendo que la respuesta (al menos en nuestro país), se evidencia en la situación social y económica

que estamos atravesando. La pandemia aceleró la espiral negativa de todos los indicadores que viene latiendo en nuestra sociedad en los últimos años.

Tenemos indicadores preocupantes en niveles de desigualdad, pobreza, inflación, informalidad laboral, acceso a agua potable, acceso a la educación superior, entre otros; y lo realmente preocupante no solo es el indicador “stock”, sino la “tendencia” de los mismos que muestran un deterioro constante.

Y la pregunta que debemos hacernos es: ¿Qué estamos haciendo nosotros para cambiar esta tendencia?

El desafío es transformar esta realidad, invertir el espiral, buscar un management que en su formación y en su accionar muestre su compromiso con estas problemáticas. Necesitamos gestores que tengan los ODS como criterios a considerar en el proceso decisorio; necesitamos que los planes o procesos de reflexión estratégica partan de la necesidad incorporar los objetivos del desarrollo sostenible.

Tenemos que ser conscientes que no podemos gestionar de la misma manera que en el pasado, porque el contexto es distinto; ergo debemos buscar nuevas conceptualizaciones de las problemáticas, nuevos objetivos, nuevas herramientas para los nuevos desafíos que nos plantea el diagnóstico actual.

Estos artículos impulsan el abordaje de las cuestiones sociales, ambientales, educativas, económicas desde la investigación y la docencia y resignifican estas discusiones; tengamos el valor de enfrentar los desafíos que se nos presentan.

Finalmente, quiero volver a felicitar a los autores y a los que han hecho posible esta obra.

Mg. Eduardo Andrés De Giusti
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata

Comité Científico Internacional Del VI SIRSO

Juan José Almagro

Universidad Rey Juan Carlos

España

Norma Lucía Bonilla Londoño

Universidad Piloto de Colombia

Colombia

Alberto Edgardo Barbieri

Universidad de Buenos Aires

Argentina

María Teresa Casparri

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Alejandro Barbei

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Maria Laura Catani

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Enrique Carlos Bianchi

Universidad Nacional de Córdoba

Argentina

Magna Asiscla Cusimayta Quispe

Universidad Andina del Cusco

Perú

Eugenio Bisama

Universidad Andrés Bello

Chile

Luciana de Araujo Gil

Universidad Diego Portales

Chile

Isabel Blanco

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Eduardo Andrés De Giusti

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Vivian Aparecida Blaso Souza Soares

Cesar

Fundação Armando Alvares Penteado

(FAAP)

Brasil

Dimas de Oliveira Estevam

Universidade do Extremo Sul Catari-
nense

Brasil

Armindo dos Santos de Sousa

Teodósio

Pontificia Universidad Católica de

Minas Gerais

Brasil

Alejandro Miguel Estévez

Universidad Torcuato Di Tella

Argentina

Adriana Fassio

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Liliana Galán

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Norma Geba

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Juan José Gilli

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Juan Carlos Gómez Fulao

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Helena Maria Gomes Queiroz

Fundação Dom Cabral

Brasil

Oswaldo Luiz Goncalves Quelhas

Universidad Federal Fluminense

Brasil

Nora Gorrochategui

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Patricia Kent

Universidad Nacional de la Patagonia

San Juan Bosco

Argentina

Martín López Armengol

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Silvia Carolina Martino

Universidad Austral

Argentina

Valmir Martins de Oliveira

Universidad Autónoma de Chile

Chile

Gabriela Mollo Brisco

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Luis Fernando Moreno Garzón

Universidad Santo Tomás

Colombia

Gracia Navarro Saldaña

Universidad de Concepción

Chile

Mauricio Novoa

Universidad Santo Tomás

Colombia

Ricardo José María Pahlen

Universidad de Buenos Aires

Argentina

Teresa Pérez Cosgaya

Universidad Miguel de Cervantes

Chile

María Marta Preciosa

Pontificia Universidad Católica

Argentina

Argentina

Eduardo Quiroga

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Diana Rut Schulman

Universidad Nacional de Luján

Argentina

Eduardo Rubén Scarano

Universidad de Buenos Aires

Argentina

María Gabriela Ruty

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Virginia Sahores Avalis

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

María João Santos

Universidad de Lisboa

Portugal

Graciela Scavone

Universidad del Salvador

Argentina

Fernando Miguel Seabra

Instituto Superior de Contabilidade e

Administração de Lisboa (ISCAL)

Portugal

Estefanía Solari

Universidad Nacional de La Plata

Argentina

Carlos Tello Castrillón

Universidad Nacional de Colombia

Sede Palmira

Colombia

Mario Enrique Uribe Macías

Universidad de Tolima

Colombia

Jeannette Valverde Chaves

Universidad Nacional en Costa Rica

Costa Rica

Marcelo Werneck

Universidad Autónoma de Chile

Chile

Alberto Willi

Universidad Austral

Argentina

Ana Lucia Frezzatti

Centro Universitario FEI

Brasil

Compiladores

Nora Gorrochategui (Argentina)

Posdoctora en Ciencias Económicas y Doctora en Administración por la Universidad de Buenos Aires. Magíster Scientiarum en Administración Pública por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Licenciada en Ciencia Política y Profesora en Ciencia Política por la Universidad del Salvador. Ha desarrollado una intensa actividad en la administración pública, destacándose como la primera subdirectora de la Oficina de Ética Pública de Argentina. Actualmente está dedicada a la actividad académica en posgrados y doctorados. Sus publicaciones versan sobre administración, organizaciones, gobernanza y responsabilidad social. Es cofundadora del Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones (SIRSO).

Correo: noragorrochategui@gmail.com

Valmir Martins de Oliveira (Chile)

Doctor en Estudios Americanos, especialidad Estudios Internacionales por la Universidad de Santiago de Chile (USACH). Experto en temas de Sostenibilidad, Planificación Estratégica y Emprendimiento. Magíster en Planificación y Gestión Estratégica en Hospitalidad (Universidade Anhembi-Morumbi). Máster en Turismo y Administrador de Empresas (Universidade Sao Judas Tadeu). Cofundador del Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones. Docente e investigador de la Facultad de Administración y Negocios de la Universidad Autónoma de Chile.

Correo: valmirmartinsoliveira@gmail.com

Liliana Galán (Argentina)

Magíster en Dirección de Empresas (MBA) por la Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de La Plata. Doctorando en Ciencias de la Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Ex secretaria de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Profesor extraordinario, en calidad de Consulto, de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Profesora de Posgrado. Investigador categoría II por la Secretaría de Ciencia y Técnica del Ministerio de Educación de la Nación, Argentina. Dirige proyectos de Investigación acreditados en el sistema de Incentivos de la Secretaría de Ciencia y Técnica del Ministerio de Educación de la Nación, Argentina. Dirige proyectos de extensión universitaria en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Miembro y ex presidenta de ADENAG, Asociación de Docentes de Administración General de la Argentina.

Correo: liliana.galan@econo.unlp.edu.ar

Eduardo Andrés De Giusti (Argentina)

Magíster en Dirección de Empresas (MBA), Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata. Profesor de Posgrado. Investigador categoría II por la Secretaría de Ciencia y Técnica del Ministerio de Educación de la Nación, Argentina. Dirige proyectos de Investigación acreditados en el sistema de Incentivos de la Secretaría de Ciencia y Técnica del Ministerio de Educación de la Nación, Argentina. Especialista en temas de administración estratégica y gestión universitaria.

Correo: eduardo.degiusti@econo.unlp.edu.ar

CONFERENCIAS

Conferencias inaugurales

Dra. Nora Gorrochategui

“Agenda docente para hacer el futuro posible”

Co-fundadora de Red SIRSO

<https://youtu.be/7syhRub27DA>

Dr. Valmir Martins de Oliveira

“Integración y desafíos de los objetivos de desarrollo sostenible para las universidades y empresas”

Co-fundador de Red SIRSO

<https://youtu.be/yr56bm5wxis>

Conferencias magistrales

Dr. Juan José Almagro

“Repensando los ODS en contexto de pandemia”

Doctor cum laude en Ciencias del Trabajo, es Licenciado en Derecho (especialista en Derecho Público) y abogado.

Vicepresidente de UNICEF (Comité español)

Presidente de la Asociación Española de Directivos de RS, DIRSE

Vocal del Consejo Estatal de RSE

<https://youtu.be/i6UstklwQA>

José Luis Fernández

“La conexión ética: base para la RS e impulso para los ODS”

Director del Programa Consejeros Independientes (ICADE)

Director de la Cátedra Iberdrola de Ética Económica y Empresarial

Universidad Pontificia Comillas, Madrid (España)

<https://youtu.be/7wCAKxVMGH8>

Dr. Juan José Gilli

“Corruptio Optimi Pessima”

Dr. en Ciencias Económicas (Universidad de Buenos Aires) y Magíster en Alta Dirección Pública, Universidad Menéndez Pelayo (España). Profesor Consultor e investigador (UBA) y Director del Doctorado en Ciencias de la Administración (UNLP).

Autor de diez libros sobre temas de administración y múltiples artículos y presentaciones a congresos.

Recibió los premios a la trayectoria académica y profesional.

<https://youtu.be/CWYrVyijfMA>

Ydalith Figueroa Kad-Bay

“Gobernanza para la acción climática, con planificación integrada para el cambio climático y biodiversidad”

Embajadora de Venezuela para el Proyecto de Acción Climática de la ONU

Embajadora para la enseñanza de los ODS de la ONU

Amplificador de la Acción de los ODS de la ONU

Profesor Voluntario del Proyecto KAKUMA (Educación de calidad para refugiados en África) UNHCR – ACNUR - Agencia para los refugiados de la ONU-

Embajador de las Instituciones de Microfinanzas “No a la pobreza ODS #1 de la ONU” (todos tienen derecho a acceso a un crédito)

Voluntario al diálogo global de UN75.

<https://youtu.be/UvLgFeoPoDI>

Conferencias de Autoridades Académicas

Dr. Fernando Tauber

Presidente de la Universidad Nacional de La Plata
Argentina

<https://youtu.be/M188B9QOC8k>

Ricardo Pahlen Acuña

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de Buenos Aires
Argentina

<https://youtu.be/EUNYyEk2BIQ>

Fray José Gabriel Mesa Angulo O.P.

Rector General de la Universidad Santo Tomás
Bogotá, Colombia

<https://youtu.be/bZElO3e4zfk>

Mg. Norma Lucía Bonilla Londoño

Decana - Programa Administración de Empresas
Universidad Nacional de Colombia

<https://youtu.be/4duUyZliGyA>

Cnrl. de C.S.M. Víctor E. Villavicencio A.

Vicerrector Académico General de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE
Ecuador

https://youtu.be/0nnFOv4_rDU

Dr. Longinos Marin Rives

Director de la cátedra de Responsabilidad Social Corporativa
Vicerrector de Responsabilidad Social y Transparencia

Universidad de Murcia, España
<https://youtu.be/venRRjFf5CM>

Dra. Di Yanira Bravo Gonzales

Rectora
Universidad Andina del Cusco, Perú
Presentador: Dr. Heriberto Orozco
<https://youtu.be/uchmzMgbPVQ>

Pbro. Dr. Juan Roger Rodriguez Ruiz

Rector de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote
Chimbote, Perú
<https://www.youtube.com/watch?v=7FJvKSemH7U>

Jorge Xavier

Decano y profesor titular de la Facultad de Ciencias Económicas y de
Administración
Universidad de la República en Montevideo
Uruguay
<https://youtu.be/YPOX3czLbgU>

Víctor Martínez - ADENAG

Asociación de Docentes Nacionales de Administración General
Docente Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino
Argentina
<https://youtu.be/a3TkcZaGZhg>

Introducción

Las discontinuidades del mundo actual comprometen a los ciudadanos a pensar en el otro, en el planeta y en el impacto de las decisiones individuales y colectivas en la sociedad, no como una entelequia, sino como un conjunto de personas que convive, que intercambia saberes, emociones, necesidades y recursos. Por ello la Red SIRSO continúa en el derrotero de consolidar, debatir y proyectar investigaciones sobre la evolución del tema de **Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, desde la perspectiva económica, ambiental y social, a los efectos de contribuir a la generación de lineamientos de acción y elementos de sustentabilidad para organizaciones de todo tipo, así como fortalecer las ideas centrales del debate en la región. **SIRSO** es una red que proporciona a los investigadores sobre el tema de RSO un ambiente de proyección de sus estudios y avances de investigación a través de un simposio con periodicidad bianual, de carácter itinerante, especialmente entre los países de América Latina, generando un resultado editorial (libro electrónico e impreso).

La Red SIRSO está dirigida a académicos e investigadores de campos multidisciplinarios, tales como, entre otros, Ciencias Administrativas, Administración Pública, Contabilidad, Economía, Relaciones Internacionales, Ciencia Política, Educación, Sociología, Derecho, Periodismo, Filosofía, Comunicación, Ingeniería, Sostenibilidad y Medio Ambiente. También considera a los estudiantes y profesionales de la administración pública, privada y organizaciones no gubernamentales.

El origen de este trabajo en red es el *Simposio Internacional de Responsabilidad Social de las Organizaciones: perspectivas de nuevos mar-*

cos institucionales en América Latina (I SIRSO) realizado en el marco del “II Congreso de Ciencia, Tecnología y Culturas. Diálogo entre las disciplinas del conocimiento. Mirando al futuro de América Latina y el Caribe”, en la **Universidad de Santiago de Chile (USACH)**, en 2010. Para este congreso han participado más de mil participantes. Este simposio fue creado y coordinado por la Dra. Nora Gorrochategui y el Dr. Valmir Martins desde 2009, cuando empezó su planificación. Fueron presentadas 31 ponencias de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay con un público estimado en 60 personas.

En 2012, el **II SIRSO** fue realizado en Río de Janeiro, Brasil, en forma conjunta con el Congreso Nacional de Gestión (CNEG) de la **Universidad Federal Fluminense (UFF)** y en el marco del evento paralelo a la Conferencia de las Naciones Unidas *Río+20*. El resultado fue una nueva publicación: *Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO): Panorama de la agenda académica de América Latina*. El CNEG es un congreso de más de 500 personas, cerca de 150 asistentes para el simposio y 56 ponencias de Argentina, Brasil, Chile, España, México, Uruguay, Venezuela, Colombia y Perú.

Otra experiencia exitosa fue la realización en 2014 del **III SIRSO** en Lima, Perú. Fue una actividad conjunta con la **Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (UDALECH)** con aproximadamente 300 participantes, panelistas y 49 ponentes de Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Perú.

El **IV SIRSO**, en 2016 fue realizado en la **Universidad Santo Tomás (USTA)** de Bogotá, Colombia, con 300 participantes y países latinoamericanos y España. El evento logró reunir más de 70 ponencias y 300 asistentes de diez países iberoamericanos: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Perú y Venezuela.

En 2018, el **V SIRSO** fue realizado en la **Universidad Autónoma de Chile (UA)** en Santiago, Chile, dando origen a la primera edición del *I Congreso Internacional Actitud de Gestión Organizacional*. Se presentaron 103 ponencias de 11 países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, Honduras, Paraguay, Perú, México y Venezuela.

Cada edición del **SIRSO** ha generado una publicación editorial que es presentada cada año siguiente del evento:

(2011) **Responsabilidad Social de las Organizaciones: perspectivas de nuevos marcos institucionales en América Latina.**

31 capítulos de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay.

(2013) **Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO): Panorama de la agenda académica de América Latina, investigaciones, casos y reflexiones.**

21 capítulos de Argentina, Colombia, Brasil, Chile, Perú, México y Uruguay.

(2015) **Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO): Avances y propuestas en América Latina.**

23 capítulos de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

(2017) **Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO): Aportes teórico- prácticos para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina.**

30 capítulos de Argentina, Brasil, Colombia, Cuba, Ecuador, México y Perú.

(2019) **Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO). Estudios desde la mirada de la Responsabilidad Social hacia los Objetivos del Desarrollo Sostenible en América Latina.**

22 capítulos y tres conferencias, de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, México, Paraguay y Perú.

El **SIRSO** es un ámbito de encuentro que facilita el fortalecimiento de los lazos entre los intelectuales vinculados a la evolución dinámica de los asuntos de la *Responsabilidad Social, Sustentabilidad y Desarrollo Sostenible*, que abre un abanico temático en el que subyacen las problemáticas de la región latinoamericana.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ya está en marcha y la academia está realizando esfuerzos para dar respuesta a cada uno de los desafíos que plantea.

1. Poner fin a la pobreza.
2. Poner fin al hambre.
3. Garantizar vida sana.
4. Garantizar educación para todos.
5. Lograr igualdad entre los géneros.
6. Garantizar disponibilidad de agua y saneamiento para todos.
7. Garantizar acceso a energía para todos.
8. Promover crecimiento económico, empleo pleno y productivo.
9. Construir infraestructura resiliente; promover la industrialización inclusiva; promover la innovación.
10. Reducir la desigualdad en y entre los países.
11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.
12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
13. Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático.
14. Conservar y utilizar en forma sostenible océanos, mares y recursos marinos.
15. Proteger los ecosistemas terrestres, gestionar los bosques de manera sostenible.
16. Promover sociedades pacíficas, inclusivas, facilitando el acceso a la justicia.
17. Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

La **RSO** también tiene en cuenta las discusiones de los últimos años bajo los principios de la norma ISO 26000: Transparencia; Comportamiento ético; Respeto a los intereses de las partes interesadas; Respeto al principio de legalidad; Respeto a la normatividad internacional de comportamiento; Respeto a los derechos humanos. Y por otro lado, sus materias: gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación y desarrollo de la comunidad.

Estos lineamientos ayudan a las organizaciones a reflexionar y actuar conectando lo individual y lo colectivo con lo local y lo global, desde una perspectiva de acción socialmente responsable.

La realización de un evento internacional sobre Responsabilidad Social en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, permitió, entre otras, potenciar directrices académicas, relacionando las políticas institucionales ya existentes de vinculación con el medio, investigación y docencia; aportar al proceso de consolidación del área de Investigación de la Facultad y de la UNLP, como catalizador de discusiones y resultados de investigación sobre el tema; fortalecer las redes institucionales en la Argentina y posicionamiento en la temática, para investigaciones, asesoramientos técnicos y otros trabajos en alianza que eventualmente se puedan desarrollar a partir de la interacción; posibilitar la apertura de vínculos institucionales con las universidades de origen de los participantes; establecer contacto con docentes investigadores de América Latina en la temática; potenciar el posicionamiento ante otras empresas, organizaciones públicas y organismos internacionales, sobre la RSO y los ODS. En 2020, debido a la pandemia, decidimos posponer la realización hasta 2021. No obstante, realizamos una actividad virtual contando con un Panel Internacional sobre: “Reflexiones sobre Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible durante la pandemia”, al que asistieron profesores e investigadores de nuestra región. Esta situación sanitaria inesperada y que ha afectado globalmente, obliga a repensar muchas de las formas en que habitualmente gestionábamos las organizaciones; siendo el **SIRSO** una oportunidad para volcar las experiencias sobre, responsabilidad Social, señalar las principales modificaciones y proyectar futuras transformaciones.

En 2021 se realizó el **VI SIRSO** de manera virtual, los días 30 de setiembre y 1 de octubre, en alianza con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata, representada por el Decano Mg. Eduardo De Giusti, la Secretaria de Extensión de la FCE, Mg.

Liliana Galán y Directores de Institutos de Investigación, que formaron parte de la coordinación del evento.

Se presentaron 90 ponencias que reunieron a investigadores de ocho países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Venezuela) correspondientes a 20 universidades argentinas; 8 de Colombia; 5 de Brasil, 4 de México ; 4 de Ecuador; 3 de Chile y 3 de Perú.

La apertura del evento estuvo a cargo de las autoridades de la Universidad Nacional de La Plata y, como es tradicional en el **SIRSO**, sus fundadores y coordinadores generales, la Dra. Nora Gorrochategui y el Dr. Valmir Martins de Oliveira, dieron las conferencias inaugurales.

Por otra parte, prestigiosos académicos participaron en conferencias centrales como el Dr. Juan José Gilli de la UNLP; Juan José Almagro de la Universidad de Murcia, y el profesor invitado de la UNLP, José Luis Fernández Fernández de la Universidad Pontificia Comillas, España. De la misma forma, autoridades de diferentes universidades nacionales y extranjeras también estuvieron presentes con sus disertaciones.

Como resultado de este evento, se realizó la producción de este libro digital, con el apoyo fundamental del Comité Científico Internacional, que tenemos la gran satisfacción de presentar a la comunidad académica.

Este libro se ha estructurado en cuatro Secciones: la primera dedicada a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la segunda a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la tercera ODS y Responsabilidad Social Organizacional, y la cuarta ODS y Sociedad.

En la **Sección I** Responsabilidad Social Empresaria, los trabajos coinciden en destacar el impacto ambiental de las acciones empresariales y la sostenibilidad como valor cultural en las empresas. Asimismo, se manifiesta el importante lugar que ocupan, en la agenda de investigación de las universidades y de las empresas, las cuestiones ambientales y los efectos de las prácticas de las empresas socialmente responsables en los distintos niveles de decisión estratégica y en los sistemas de producción que se desarrollan en los capítulos siguientes: *Desempeño en aspectos ambientales de empresas argentinas socialmente responsables y cambio climático* (Argentina) de Mónica Patricia Sebastian, Estefa-

nía Solari y Diego Pontorno; *La dimensión ambiental en los reportes de sostenibilidad de las entidades financieras* (Argentina) de Fernando Gabriel Torres; *Competitividad y sustentabilidad* (Argentina), de los autores Agustín Álvarez Herranz, Eduardo Quiroga y Ana María Legato; *Protección y/o recuperación del entorno ambiental como decisión estratégica de la alta gerencia* (Colombia) de Rafael Uribe-Pérez y Luz Janeth Lozano Correa; *El triple resultado de la sostenibilidad en Pymes de la Provincia El Oro-Ecuador* (México, Ecuador) de Virgilio Eduardo Salcedo-Muñoz y Elizalde M.L. Moreno.

Por otra parte, las reflexiones teóricas sobre la RSE, se encuentran en *La responsabilidad social empresarial en empresas del sector industrial colombiano: entre el utilitarismo y las teorías integrativas* (Colombia) de Lida Esperanza Villa Castaño y Jesús Perdomo-Ortiz; *Economía circular y su relación con la productividad de los pequeños productores arroceros* (Argentina, Ecuador) de Arias Edison Olivero y José Stracquadini.

Del mismo modo, *Cultura organizacional y sustentabilidad en las empresas del sector cartonero del DMQ* (Ecuador) de Luis Miguel Montenegro Amaquiña y Juanita del Carmen García Aguilar tiene como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en la sustentabilidad de las empresas del sector cartonero, a través de una investigación, metodológicamente relevante.

En la **Sección II** Responsabilidad Social Universitaria, los trabajos dan cuenta del interés que suscita este tema y los Objetivos del Desarrollo Sostenible, abordados desde una mirada global de la institución educativa como el capítulo de *Responsabilidad social universitaria para una educación de calidad* (Argentina) de Patricia Kent.

En tanto, los impactos de la RSU y los ODS, en las diferentes funciones claves de la institución universitaria, se ven reflejados en *RSU en educación a distancia de una universidad pública: óptica docente* (Colombia), de Mario Enrique Uribe Macías; *Enseñar sustentabilidad en Ingeniería mediante estrategias de simulación con aportes del constructivismo, en FRBA (UTN)*, (Argentina) de Milena Ramallo, Gerardo Denegri y Demián Yamada.

La investigación es considerada en los capítulos de *Responsabilidad social universitaria en investigación y su contribución al desarrollo sostenible: una experiencia en el sur del Perú* (Perú) de Edilberto Orosco Uscamayta y Di Yanira Bravo Gonzáles mientras que la formación profesional se analiza en *Las competencias profesionales del futuro en el marco del desarrollo sostenible* (Argentina, España) de Mónica Aranda y Nicolás Chanampa.

En cuanto a la temática de la extensión universitaria, está desarrollada en el capítulo *Los objetivos de desarrollo sostenible y la extensión universitaria* (Argentina) de Liliana Galán, Carla Maroscia y María Paz Elizalde.

Es de destacar la importancia en este aspecto de los aportes integrales y la atención en la responsabilidad de la gestión universitaria que son considerados en *La sustentabilidad en la gestión universitaria* (Argentina) de Horacio R. Alessandria; *La medición de la Huella de Carbono en la Facultad de Ciencias Económicas* (Argentina) de Eduardo Andrés De Giusti, Martín Ferrari y Mariano Emilio Visentin; *ODS en Facultades de ciencias económicas argentinas* (Argentina) de Marcela Cavallo y Alicia Ledesma.

La **Sección III**, ODS y Responsabilidad Social Organizacional, incluye trabajos de reflexión, que incorporan, entre otros, las secuelas de la pandemia, y la fragilidad global en materia ambiental a la que nos enfrentamos, proponiendo repensar la sostenibilidad ante los nuevos escenarios. Tal es el caso del capítulo *El Covid-19, una oportunidad para repensar la sostenibilidad ambiental* (Argentina) de Juan José Gilli.

Por otro lado, los temas de la agenda pública se destacan en *Smart cities y la agenda 2030. Prácticas de una ciudad intermedia* (Argentina- territorializado en la provincia de Santa Fe) de Eduardo Kinen; *Infraestructura verde y ciudades circulares para la gestión/gobernanza de ODS* (Argentina- asentamientos periurbanos de la provincia de Buenos Aires) de Dayana Mercado, Susana Eguia y Andrea Zaidel; *Fortalecimiento da governança das cidades inteligentes: um framework baseado em experiências* (Brasil- anclado en las problemáticas del sur brasileño)

de Rosangela Andrade Pita Brancalhão Melatto y Wilson Levy Braga da Silva Neto; *Inter-relações entre a responsabilidade social e o cooperativismo: cooperativas de eletrificação rural no sul catarinense* (Brasil), de Max Richard Coelho Verginio y Estevam Dimas de Oliveira.

En otro sentido, se presenta un aporte innovador y original planteando la “responsabilidad digital organizacional” en el capítulo *Tecnologías agenciativas y la responsabilidad digital organizacional: conflictos, retos y soluciones* (Colombia) de María Londoño Pérez de Paz, José Tello Cardozo y Carlos Castrillón.

La **Sección IV**, ODS y Sociedad, se compone de trabajos relacionados con investigaciones que enfocan dos aspectos.

Por un lado, la importancia de las alianzas entre el sector público, privado y las organizaciones sociales, y por otro, las cuestiones de género y la discriminación en la educación y en el mercado laboral. Centran el estudio en las organizaciones sociales y su capacidad de aprendizaje y cambio en cumplimiento del ODS (hambre 0) y 17, resaltando la importancia de las alianzas, desarrolladas en *Innovación en las organizaciones de la sociedad civil y el cumplimiento de los ODS 2030* (Argentina) de Adriana Fassio, María Gabriela Ruty y Carla Maroscia; *Utilización del índice de progreso social para promover el desarrollo sostenible local* (Chile) de Verónica González Navarro, Gracia Navarro Saldaña y Jorge Maluenda Albornoz, que en este caso, apunta al fortalecimiento de las alianzas y la utilidad del índice que describen con el fin de monitorear el avance de las organizaciones en prácticas orientadas a la sostenibilidad.

En el segundo aspecto, *Estereotipos de género y construcción de identidad profesional de estudiantes de administración* (Argentina), de Daniela Blanco, Gabriela Mollo Brisco y Emilio Zaidman, analiza la influencia de la formación universitaria a la luz de la perspectiva de género y sus consecuencias en la inserción laboral de los graduados.

Por su parte, Camila Masci, Yamila Martín-Ferlaino y Martín Ezequiel Masci en *Perspectiva de género en el reclutamiento laboral* (Ar-

gentina) realizan un diagnóstico de las formas de comunicación con perspectiva de género en empresas del mercado laboral argentino.

Para cerrar el abordaje de este aspecto, Jorge Bernal Peralta, Ximena Vega Donoso y Monserrat Hernández Riveros en *Percepción del mobbing entre funcionarios de una institución de educación superior* (Chile) incursionan en un tema relevante e inquietante en las instituciones de educación superior y en la sociedad.

Los trabajos seleccionados evidencian las principales líneas de investigación de los universitarios participantes en temas relacionados con la responsabilidad social y los ODS.

Además del valor de los anclajes teóricos y la rigurosidad metodológica, se destaca el protagonismo del territorio en todos los casos, la consideración del tejido social y la evidencia de la concepción de la investigación no solamente como un instrumento de indagación y diagnóstico, sino como un medio de transformación social.

La puesta en común de la diversidad de miradas, de la heterogeneidad de las regiones, la homogeneidad de intereses y la empatía de los participantes de este VI SIRSO, permite avizorar una confirmación cierta del compromiso de América Latina con los ODS.

Nora Gorrochategui
Valmir Martins de Oliveira
Liliana Galán
Eduardo De Giusti

SECCIÓN I
Responsabilidad Social Empresaria
(RSE)

DESEMPEÑO EN ASPECTOS AMBIENTALES DE EMPRESAS ARGENTINAS SOCIALMENTE RESPONSABLES Y CAMBIO CLIMÁTICO

MÓNICA PATRICIA SEBASTIAN*

ESTEFANÍA SOLARI**

DIEGO PONTORNO***

ARGENTINA

Introducción

En Argentina, la protección del ambiente toma relevancia por la sanción de leyes como la Ley de adhesión al Acuerdo de París (2016), la Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático (2019) y por la Segunda Contribución Determinada a Nivel Nacional ante Naciones Unidas (2020) de expresión de compromisos respecto de acciones de mitigación y adaptación al cambio climático.

* Mónica Patricia Sebastian, Doctorando en Ciencias de la Administración. Contadora Pública (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata). E-mail: patricia.sebastian@econo.unlp.edu.ar; mpatriciasebastian@gmail.com

**Estefanía Solari, Doctora en Ciencias de la Administración (Universidad Nacional de La Plata). E-mail: estefania.solari@econo.unlp.edu.ar

***Diego Alejandro Pontorno, Maestrando en Ambiente y Desarrollo Sustentable (Universidad Nacional de Quilmes). Licenciado en Administración (Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata). E-mail: diego.pontorno@econo.unlp.edu.ar

En este marco, el rol de las empresas es prioritario. La gestión de los impactos del consumo de energía y el seguimiento de la emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) se consolidan como aspectos fundamentales para focalizar. Dichos aspectos se comunican a los interesados a través de distintos tipos de reportes sistematizados o de manera no sistematizada y visualizados a través de sus páginas web.

La Global Reporting Initiative (GRI) ha desarrollado estándares para la elaboración de informes de sostenibilidad que han sido muy utilizados por distintos tipos de organizaciones a nivel mundial. Mediante dichos informes elaborados en base a los denominados Estándares GRI, las organizaciones transparentan los impactos económicos, ambientales y sociales, sean impactos positivos o negativos.

Dado el contexto planteado se realiza una investigación empírica con enfoque cualitativo y alcance descriptivo–explicativo del desempeño de prácticas ambientales de empresas argentinas rankeadas en MERCOSUR empresas 2020. Se analizan los últimos reportes de sostenibilidad GRI publicados por las empresas en los primeros puestos del ranking.

El objetivo general es:

“Analizar el desempeño en prácticas ambientales relacionadas con la gestión de la energía y con la emisión y reducción de gases efecto invernadero (GEI) de empresas socialmente responsables”.

Los objetivos específicos son:

- 1) Determinar el nivel de monitoreo de emisiones de GEI.
- 2) Analizar si se informa acerca de reducción de emisiones de GEI
- 3) Analizar la información respecto al consumo energético, intensidad de consumo y reducción.
- 4) Establecer si existe relación entre la puntuación en el ranking MERCOSUR empresas y la comunicación del desempeño ambiental.

Revisión bibliográfica

Empresas socialmente responsables

Las empresas que tienen un comportamiento socialmente responsable diseñan sus estrategias y establecen procedimientos teniendo en cuenta no sólo la dimensión económica de sus acciones sino también la social y la medioambiental (Nieto Antolín, 2005). En 1986, la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo considera que la empresa sostenible es aquella que desarrolla su actividad de forma que satisfaga las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras. De allí la importancia de la transparencia y claridad en la comunicación de las acciones que emprenden las organizaciones para cumplir con este propósito (Alonso-Almeida et al., 2015).

En la actualidad, la administración de las organizaciones no tiene la posibilidad de elegir si generar rentabilidad o implementar buenas prácticas empresariales, sino que deben retornar tanto a los inversionistas como a la comunidad “beneficios” por aquello que cada uno de ellos le proporciona para realizar su objeto social. En consecuencia, la presión por parte de la sociedad con relación a la necesidad de construir confianza pública es mayor, además para ser más competitivas en una economía global, deben actuar con transparencia, sin dejar de lado la generación de rentabilidad. Por lo tanto, las empresas están llamadas a crear valor de modo que su operación beneficie, no sólo a sus accionistas, sino también a sus empleados, clientes y a la comunidad en general.

Los informes de sostenibilidad y la Global Reporting Initiative (GRI)

Para informar públicamente los impactos económicos, ambientales y sociales de las acciones que llevan a cabo las organizaciones, se cuenta con los informes de sostenibilidad, a nivel global y entre otros instru-

mentos, con los Estándares de la *Global Reporting Initiative* (GRI). Los informes de sostenibilidad que se elaboran en base a dichos estándares brindan información sobre las contribuciones positivas y negativas de las organizaciones al desarrollo sostenible.

Las guías GRI en sus versiones anteriores (G3 y G4) eran revisadas y actualizadas en su totalidad cada dos o tres años. Desde el 2016 se encuentran en vigencia los denominados “Estándares GRI”, los cuales son modulares e interrelacionados y comprenden estándares universales y estándares temáticos.

Los estándares universales pueden ser aplicados a cualquier organización. Respecto de los temas materiales, sean económicos, ambientales o sociales, pudiéndose seleccionar los que correspondan en función de cada realidad particular.

Los estándares GRI se organizan en series:

- Serie 100: compuesta por tres estándares universales que son orientativos para los destinatarios de la información y contextualizan a la organización. Asimismo, indican cómo la misma gestiona sus temas materiales.
- Serie 200: comprende estándares temáticos respecto de los impactos materiales de una organización relativos a temas económicos.
- Serie 300: comprende estándares temáticos relativos a temas ambientales.
- Serie 400: comprende estándares temáticos respecto a temas sociales.

Asimismo, cabe agregar que la GRI publica un glosario de sus estándares que incluye términos y definiciones para a utilización de los distintos estándares en la preparación de los informes de sostenibilidad.

La GRI considera una serie de beneficios que se generan gracias a elaborar y presentar los informes de sostenibilidad, entre los que se pueden destacar: mayor comprensión de los riesgos y las oportunidades, agilización de procesos, reducción de costos y mejora de la eficiencia, evaluación comparativa y evaluación del desempeño de sostenibi-

lidad con respecto a leyes, normas, códigos, estándares de desempeño e iniciativas voluntarias, evitar verse implicado en fallas publicitarias ambientales, sociales y de gobernanza, comparación del desempeño interno y entre organizaciones y sectores, mitigar o revertir los impactos negativos ambientales, sociales y de gobernanza, mejora de la reputación y lealtad a la marca y demostrar cómo la organización influye y es influenciada por las expectativas sobre el desarrollo sostenible, entre otros (GRI, 2013b).

Gestión de la dimensión ambiental

La empresa, como agente social responsable, es artífice del crecimiento económico y del desarrollo de la humanidad. Por ello, la sociedad insta a la misma hacia un proceso continuo de mejora en su comportamiento ambiental. Estas tendencias globales han llevado a que la empresa poco a poco se preocupe no sólo por los intereses de sus accionistas, sino también por los intereses de los grupos de interés que giran alrededor de ella, a su vez, el ente económico ha buscado realizar sus procesos bajo estándares de calidad y ha pretendido mejorar el quehacer de la empresa para que el impacto que el mismo tiene en el medio ambiente sea cada vez menos corrosivo (Trujillo & Velez Bedoya, 2010).

Según Durán Herrera, Revilla Gutiérrez, Almagro García, Alzaga Villaamil, & Andreu Pinillos (2009), el aspecto ambiental ha sido considerado en el mundo empresarial “por la obligación de cumplir con la normativa ambiental y por la demanda que las empresas han recibido de su entorno más inmediato, de los denominados grupos de presión o *stakeholders*”.

Cabe aclarar que la dimensión ambiental se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, entre ellos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua (Álvarez Osorio & Zamarra Londoño, 2010). Dentro de ella, están los impactos relacionados con los insumos como el agua y la energía y los productos como emisiones, efluentes y desechos. De igual manera, abarca aspectos como la

biodiversidad, el transporte y la repercusión de productos y servicios, además de la conformidad y el gasto en materia ambiental; los impactos que se tienen a nivel local, regional y global en el medio ambiente, como por ejemplo la contaminación del agua, del aire, la generación de residuos, los efectos que se generan en la biodiversidad, entre otros aspectos (GRI, 2013a).

Pérez Espinoza et al. (2016) citando a Ulla (2003), hace una distinción entre la dimensión ambiental interna y externa: la interna implica la absoluta responsabilidad sobre cualquier tipo de daño ambiental que ocasiona la organización, por la realización de sus procesos productivos, productos terminados o subproductos derivados, por tanto incluye la prevención y reparación de los mismos ya sean causados o llegados a causar y la externa, son todas aquellas acciones que realizan las organizaciones para la preservación general del medio ambiente, independientemente de los recursos que utiliza, sus niveles de contaminación o el territorio en el cual se encuentra.

Por otra parte, Trujillo & Velez Bedoya (2010) distinguen entre gestiones medioambientales reactivas y proactivas. Las primeras procuran replicar a las presiones legislativas y de los grupos de interés mediante actuaciones sencillas e inversión en tecnologías de control. Las segundas incorporan procesos de planificación ambiental, personas y organismos responsables y un sistema de seguimiento y control del comportamiento medioambiental exhaustivo.

También es pertinente considerar la responsabilidad ambiental como oportunidad para crear valor en las organizaciones, en el entendido de que la misma permite cimentar las bases del desarrollo sustentable. Se considera igualmente la responsabilidad ambiental como elemento capaz de disminuir costos por riesgos y aumentar el “market share” a través de la innovación (Senior et al., 2007).

Trujillo & Velez Bedoya (2010) plantean la responsabilidad social en términos de responsabilidad ambiental constituye para la empresa un vehículo estratégico por medio del cual se hacen compatibles las

expectativas de los accionistas con las expectativas de los demás grupos de interés.

El cambio climático antropogénico

La Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC) define al cambio climático como el “cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera global y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante períodos de tiempo comparables” (IPCC, 2014,129).

Es así como, desde la era preindustrial, las actividades humanas han tenido gran influencia en la modificación del clima a escala global a través de la emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) a la atmósfera como el dióxido de carbono (CO₂), metano (CH₄) y óxido nitroso (N₂O), principalmente (IPCC, 2014).

Por su parte, como país firmante de la CMNUCC y en base a los criterios de medición de emisiones de GEIs que esta define, Argentina identifica, a través del Inventario de Gases de Efecto Invernadero, a los sectores de “Energía” y “Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Otros Usos de la Tierra” como los dos principales sectores responsables del 90% de emisiones totales del país (Moreira Muzio, 2019).

En este contexto, las empresas se convierten en actores claves en la lucha contra esta problemática y muchos de sus líderes comprenden que, en vistas al futuro cercano, se presentan a la vez riesgos y oportunidades para “la competitividad, el crecimiento y el desarrollo de sus empresas, y están convirtiendo el desafío climático en una oportunidad de mercado” (ONU, s/f).

Ranking MERCO Empresas de Argentina

Siendo las empresas analizadas aquellas pertenecientes al Ranking MERCO, resulta importante este apartado en el que sucintamente se desarrollará en que consiste el mismo. El MERCO es un instrumento de evaluación de la reputación lanzado en el año 2000, basado en una metodología *multistakeholder* compuesta por cinco evaluaciones y doce fuentes de información. A su vez, MERCO es el único monitor de reputación en el mundo que asume el reto de ser verificado por una auditoría de reconocido prestigio internacional. El seguimiento de la metodología para la elaboración del ranking de empresas con mejor reputación es objeto de revisión independiente por parte de KPMG según la norma ISAE 3000 (MERCOC, 2017).

Puesto que se utilizará la variable Reputación Corporativa considerando la valoración asignada por el MERCOC, a continuación, se resumirá la metodología que utilizan para el cálculo de esta.

El MERCOC utiliza un proceso basado en diversas etapas, destinadas a recopilar los datos procedentes de diferentes fuentes de información. El resultado final es un índice que constituye, a su vez, la base de un ranking que se publica anualmente. Los distintos procesos de los que se obtiene la información necesaria para la elaboración de MERCOC Empresas, incluyen: encuesta a directivos, evaluación de expertos, evaluación de mérito, MERCOC Consumo y MERCOC Talento.

El MERCOC Consumo tiene como objetivo la valoración de la reputación de las empresas seleccionadas por parte de la población general. Con este fin, MERCOC Empresas incluye entre sus fuentes de información una valoración específica acerca de la reputación corporativa de la empresa tomada de MERCOC Consumo, un monitor que incluye preguntas orientadas a conocer las diferentes facetas de la reputación corporativa y su evolución desde el punto de vista del consumidor final.

Por otra parte, el MERCOC Talento, al igual que ocurre con MERCOC Consumo, es un monitor independiente. En particular, trata de valorar el atractivo de las diferentes empresas como lugares para trabajar, partiendo en este caso de los puntos de vista de diferentes agentes: los tra-

bajadores de las empresas, estudiantes universitarios, antiguos alumnos de escuelas de negocio, la población general, directores de recursos humano, y expertos en recursos humanos y *headhunters*. Asimismo, MERCO Talento realiza una comparación de los principales indicadores de gestión de personas, a través de un proceso de benchmarking. El ranking final se calcula tras el cierre de cada una de las fases detalladas con anterioridad como la suma ponderada de las puntuaciones obtenidas en dichas etapas.

Metodología

En la presente investigación, se define como población y muestra, a las primeras 40 empresas argentinas rankeadas en el MERCO Empresas 2020. Se realizó un análisis de los reportes de sostenibilidad publicados por las mismas para dar respuesta a los objetivos establecidos.

La investigación es de enfoque cualitativo con un alcance descriptivo-explicativo, así que la información relevada para analizar indicadores ambientales aplicados se realiza mediante un instrumento de investigación elaborado por los autores.

Cabe consignar que los indicadores ambientales que se analizan se recaban de la información publicada en los informes de sostenibilidad y se seleccionan los relacionados a los siguientes estándares GRI:

Contenido 305 sobre emisiones, específicamente:

- 305-1 Emisiones directas de GEI
- 305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía
- 305-3 Otras emisiones indirectas de GEI
- 305-4 Intensidad de las emisiones de GEI
- 305-5 Reducción de las emisiones de GEI
- 305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)
- 305-7 Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire

Contenido 302 energía sobre:

- 302-1 Consumo energético dentro de la organización
- 302-3 Intensidad energética
- 302-4 Reducción del consumo energético

A su vez, respecto a los estándares informados en las memorias de sostenibilidad presentadas por las empresas, en primer lugar, se aplicaron como parámetros de medición los valores de 0 y 1, valorándose los ítems bajo una calificación dicotómica, de forma tal que un determinado indicador se valoró con un “1” si se disponía de la información y con “0” en caso contrario.

Luego se procede a realizar para cada “subdimensión” analizada: “emisiones” y “energía” un subíndice, definido mediante el cociente entre la sumatoria del número del total de estándares identificados y el número total de disponibles en cada caso, de esta manera se creó el indicador “Emisiones” y “Energía”, como:

$$\text{Emisiones} = 305_1 + 305_2 + 305_3 + 305_4 + 305_5 + 305_6 + 305_7$$

$$\text{Energía} = 302_1 + 302_3 + 302_4$$

Para cumplir con los objetivos se realizaron tablas de frecuencia, y particularmente para el objetivo 4: “Establecer si existe relación entre la puntuación en el ranking MERCOSUR Empresas y la comunicación del desempeño ambiental” se desarrollaron dos pruebas de correlación, planteándose las siguientes hipótesis nula:

H1₀: Las variables “puntuación mercosur” y la subdimensión “emisiones” están relacionadas.

H2₀: Las variables “puntuación mercosur” y la subdimensión “energía” están relacionadas.

Resultados

En primer lugar, en la tabla 1 se observa de cada empresa objeto de la investigación, cuáles de ellas publican en los últimos dos años memorias de sostenibilidad. Sólo 17 de las 40 empresas presentan sus memorias, es decir menos de la mitad (42.5%), lo cual es llamativo tratándose de empresas que se ubican en los primeros lugares del ranking MERCO Empresas.

Tabla 1

Publicación de reportes de sostenibilidad

Publicaron reporte de sostenibilidad	Cantidad empresas	Porcentaje
Si	17	42.5
No	23	57.5
Total	40	100

Fuente: elaboración propia

A continuación, el equipo de investigación procede a analizar en cada una de las empresas que publican sus memorias, el nivel de información de los estándares vinculados a emisiones y a energía (tabla 2). Se destaca que informan más sobre los estándares vinculados a energía que los referidos a emisiones. Respecto de estos últimos, las empresas no informan sobre: emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO) y óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire, en muchos casos quizás porque el tipo de actividad no genera este tipo de emisiones. Se entiende que, en estos casos, deberían darse las razones por dicha omisión. Por otra parte, el indicador que más se informa es el referido al de consumo energético dentro de la organización, siendo este indicador incluido en la memoria de 16 de las 17 empresas analizadas (94%).

Tabla 2

Nivel de publicación de los estándares ambientales (emisiones y energía) de las empresas que reportan

Estándar analizado	Cantidad de empresas	Porcentaje sobre total empresas que publican
Emisiones		
305-1 Emisiones directas de GEI	15	88
305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía	15	88
305-3 Otras emisiones indirectas de GEI	9	53
305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	12	71
305-5 Reducción de las emisiones de GEI	11	65
305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)	4	24
305-7 Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones significativas al aire	7	41
Energía		
302-1 Consumo energético dentro de la organización	16	94
302-3 Intensidad energética	12	71
302-4 Reducción del consumo energético	13	76
N= 17 (empresas que publican informes de sostenibilidad)		

Fuente: elaboración propia

Luego, y para reforzar los hallazgos que se evidencian en la tabla anterior, se procede conforme a la metodología establecida: se aplican como parámetros de medición los valores de 0 y 1, valorándose los ítems bajo una calificación dicotómica, de forma que un determinado indicador se valoró con un “1” si se disponía de la información y con “0” en caso contrario.

Se determina para cada “subdimensión” analizada: “emisiones” y “energía” un subíndice, definido mediante el cociente entre la sumatoria del número del total de estándares identificados y el número total de disponibles en cada caso, de esta manera se creó el indicador “Emisiones” y “Energía”, como:

$$\text{Emisiones} = 305_1 + 305_2 + 305_3 + 305_4 + 305_5 + 305_6 + 305_7$$

$$\text{Energía} = 302_1 + 302_3 + 302_4$$

En la tabla 3 se expone el resultado de cada uno de los indicadores y en el que se observa que, el indicador “energía” supera ampliamente al de “emisiones”, siendo los valores respectivos, 80.39 versus 61.34.

Tabla 3
Indicadores ambientales por subdimensión

Subíndice calculado para cada dimensión	Valor
Emisiones	61.34
Energía	80.39

Fuente: elaboración propia

En última instancia, se procede a aplicar un análisis de correlación y así contrastar las hipótesis planteadas:

H1₁: Las variables “puntuación merco” y la subdimensión “emisiones” están relacionadas.

H2₀: Las variables “puntuación merco” y la subdimensión “energía” están relacionadas.

Cabe aclarar que se aplicó el análisis de correlación pero con el limitante del poco número de observaciones, por lo que al momento de la interpretación de los resultados esto deberá contemplarse.

En la tabla 4 se exponen los resultados que evidencian lo siguiente: Respecto a la primera hipótesis, se rechaza la hipótesis nula con un coeficiente de 0.46 que evidencia una relación positiva y significativa (p -valor <0.10) entre las variables, a mayor puntuación en el MERCO más información publicarán respecto a los estándares vinculados a las emisiones.

En cuanto a la hipótesis 2, relación entre puntuación en el MERCO e información del estándar energía no se puede rechazar la hipótesis nula, puesto que el p -valor arrojó un valor mayor a 0.10, no pudiendo ser concluyente en este sentido.

Tabla 4

Correlación entre las subdimensiones y puntaje MERCO

Subdimensión	Coefficiente de correlación
Emisiones	0.46*
Energía	0.28#
* p -valor <0.10	
# p -valor >0.10	

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

De los resultados a los que se arriba en la presente investigación, se destaca que las empresas que publican los últimos dos años memorias de sostenibilidad representan el 42,5 % del total analizado, o sea 17 de las 40 empresas, lo cual resulta llamativo siendo empresas que se ubican en los primeros lugares del ranking MERCO empresas. En este sentido se contó con pocas observaciones para el análisis, esta limitante, será contemplada en futuras investigaciones en las que se ampliará el número de empresas analizadas.

Con relación al indicador calculado para cada subdimensión (emisiones y energía) se evidencia que el indicador “energía” supera en presencia al de “emisiones”, siendo los valores de 80.39 versus 61.34. De ello podría inferirse que el tema emisiones no parece ser tan relevante para las empresas que no informan dado el tipo de actividad que realizan. No obstante, no es posible ser concluyente respecto de esta afirmación ya que para ello debería completarse el análisis por tipo de actividad relacionada con cada empresa analizada.

Respecto de la relación entre mayor puntuación en el MERCO y la relación con el nivel de publicación se observó que a mayor puntuación en el MERCO más información publican respecto a los estándares vinculados a las emisiones y no se pudo establecer relación significativa entre puntuación en el MERCO e información del estándar energía. Es posible inferir, en un primer análisis, que esa circunstancia se desprende de que no todas las empresas que conforman el MERCO publican memorias. De ser así, se entiende que no informar respecto de estas cuestiones, y dado que son empresas consideradas socialmente responsables, dificulta a los grupos de interés la toma de decisiones que involucra el conocimiento relacionado a: cómo cada empresa gestiona la RSE, cómo monitorea ese accionar y cómo, a través de información sistematizada, transparenta la gestión ambiental en pos de las generaciones presentes y futuras.

Referencias bibliográficas

- Alonso-Almeida, M., Marimon, F., & Llach, J. (2015). The use of sustainability reporting in Latin America: Territorial and sectorial analysis. *Estudios Gerenciales*, 31(135), 139–149. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.01.002>
- Alvarez Osorio, M., & Zamorra Londoño, J. (2010). Social or Sustainability Report as a Tool for Being Accountable for CSR among Companies. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 57, 119–144.

- Bajo, N., & Durán Herrera, J. J. (2009). Responsabilidad social y variables estratégicas en las grandes empresas españolas. *Revista de Responsabilidad Social de La Empresa*, 51–76. www.fundacionluisvives.org
- GRI. (2013a). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Manual de aplicación.*
- GRI. (2013b). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Principios básicos.*
- IPCC (2014). Cambio climático 2014: Informe de síntesis. Contribución de los Grupos de trabajo I, II y III al *Quinto Informe de Evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático* [Equipo principal de redacción, R.K. Pachauri y L.A. Meyer (eds.)]. IPCC, Ginebra, Suiza.
- MERCO (2017). El proceso de elaboración de MERCO 2017 en la Argentina. Consultado el 01/12/2017 en: <http://www.merco.info/ar/ranking-merco-empresas>
- Moreira Muzio, M. (2019). Inventario Nacional de Gases de Efecto Invernadero: Argentina. Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. Macarena Moreira Muzio; Fabián Gaioli; Sebastián Galbusera. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. <https://inventario-gei.ambiente.gob.ar/files/inventario-nacional-gei-argentina.pdf>
- Nieto Antolín, M. (2005). Difusión de la responsabilidad social corporativa en la empresa española. *Economistas*, 23(106), 32–45.
- ONU (s/f). Acción por el clima: por qué es importante para las empresas. Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. *Organización de las Naciones Unidas*. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wp-content/uploads/sites/3/2016/10/13-Spanish_Why-it-Matters.pdf
- Pérez Espinoza, M. J., Espinoza Carrión, C., & Peralta Mocha, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una vivión sostenible a futuro. *Revista Científica Universidad y Sociedad*, 8(3), 169–178. <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Senior, A., Narváez, M., Fernández, G., & Revilla, J. (2007). Responsabilidad ambiental: Factor creador de valor agregado en las organi-

- zaciones. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(3), 484–494. <https://doi.org/10.31876/rcs.v13i3.25377>
- Trujillo, M. A., & Velez Bedoya, R. (2010). Responsabilidad ambiental como estrategia para la perdurabilidad empresarial. *Universidad & Empresa*, 8(10), 291–308. <http://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/938>
- Viteri Moya, J. R., & Jácome Villacrés, M. B. (2011). La Responsabilidad Social Como Modelo De Gestión Empresarial. *Eidos*, 4, 92. <https://doi.org/10.29019/eidos.v0i4.87>

LA DIMENSIÓN AMBIENTAL EN LOS REPORTES DE SOSTENIBILIDAD DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS

FERNANDO GABRIEL TORRES*

ARGENTINA

Introducción

Respecto de la temática ambiental, hay indicios que demuestran que la actividad humana está provocando el calentamiento global y que éste es la causa de una serie de catástrofes naturales sin precedentes. Por ello, los expertos responsables del Panel Intergubernamental sobre el Cambio Climático de Naciones Unidas (IPCC), consideran el 2030 como fecha límite para evitar un colapso ambiental (Gilli, 2020).

Por lo señalado, las empresas constituyen actores sociales significativos, que tienen una especial responsabilidad, particularmente con el uso eficiente de recursos y energía. Es en relación con esta visión de la responsabilidad social y de los ODS asociados, que existen distintas iniciativas tendientes a que las organizaciones pongan a disposición información acerca de su desempeño en la materia. Por ello, incorporan

* Fernando Gabriel Torres, Doctor en Administración, Universidad de Buenos Aires (UBA). Posgraduado en Docencia Universitaria y Administración y Planeamiento Estratégico (UBA). E-mail: fgtorres@yahoo.com

ítems específicos en sus memorias, balances sociales y otros reportes con el objeto de medir, informar y rendir cuentas a grupos de interés internos y externos sobre el impacto económico, ambiental y social de las actividades de la organización.

El sistema financiero no es ajeno de este cambio cultural y organizacional. Por el contrario, el desarrollo de las finanzas sostenibles y el compromiso de las entidades resultan esenciales para estimular el mercado, mediante inversiones, crédito y promoción del ahorro. El sector puede crear valor a través de productos y servicios que colaboren con la mitigación del cambio climático y el cuidado del ambiente, a la vez que desarrollen perspectivas de inclusión, diversidad e igualdad como ejes transversales.

Frente a la trascendencia de esta problemática, se plantea este trabajo en línea directa con las investigaciones correspondientes al proyecto acreditado ante la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad de Buenos Aires titulado “El desarrollo sostenible y la responsabilidad social empresaria. La dimensión ambiental”, que tiene como objetivo poner el foco en las empresas como actores sociales relevantes para determinar en qué medida se encuentran identificados con el requerimiento del desarrollo sustentable.

Como parte del proyecto antes mencionado se plantea la presente investigación, que pretende identificar el impacto de las actividades de las entidades financieras en los sistemas naturales (suelo, aire y agua), de sus productos y servicios, el cumplimiento legal y los gastos en materia ambiental, como así también las acciones que se asumen para mitigar dicho impacto.

Se procura determinar qué lugar ocupa en un banco la preocupación por el desarrollo sostenible, considerando la dimensión ambiental de sus reportes de sostenibilidad. Para ello se han relevado distintos reportes de sostenibilidad de un banco de capitales nacionales que cotiza en bolsa para identificar los indicadores de la dimensión ambiental incluidos en ellos y, a partir de su análisis, deducir el grado involucramiento de las entidades financieras con las cuestiones ambientales.

El presente trabajo está estructurado de la siguiente manera, en primer lugar, se define brevemente la agenda de desarrollo sostenible, para luego plantear la relación de la misma con los reportes de sostenibilidad. Seguidamente se presenta el protocolo de finanzas sostenibles de la industria bancaria en Argentina, que fuera suscripto por las principales entidades financieras del país y otras asociaciones de relevancia en el sector. Posteriormente se describe la metodología de relevamiento empleada, y a continuación se presentan los resultados de la entidad analizada. El trabajo finaliza con la exposición de las conclusiones alcanzadas y las referencias bibliográficas.

La agenda global de desarrollo sostenible

El 25 de septiembre de 2015, en una cumbre celebrada en Nueva York, la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que consiste en un plan de acción a favor de las personas, el planeta, la prosperidad, y que busca fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. Esta iniciativa, que instala la vinculación de la sostenibilidad ambiental con la inclusión social y atención de las necesidades de los más vulnerables, entró en vigencia el 1 de enero del 2016.

Al adoptar esta estrategia, los Estados se han comprometido a movilizar los medios necesarios para su implementación mediante alianzas centradas, especialmente en las necesidades de los más pobres y vulnerables.

La Agenda plantea 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental. Por primera vez una agenda consensuada por la comunidad internacional conecta las cuestiones de desarrollo y las ambientales al incluir temas referidos a aspectos sociales (pobreza, hambre, salud, educación, género y agua), económicos (energía, crecimiento, infraestructuras, desigualdad), ambientales (ciudades, consumo, cambio climático, océanos, medio ambiente) o políticos (paz y justicia y alianzas).

El cumplimiento de los ODS implica un compromiso común y universal, no obstante, puesto que cada país enfrenta retos específicos en su búsqueda del desarrollo sostenible y los Estados tienen soberanía plena sobre su riqueza, recursos y actividad económica, cada uno fijar sus propias metas nacionales, apegándose a los ODS.

Además de poner fin a la pobreza en el mundo, los ODS incluyen, entre otros puntos, erradicar el hambre y lograr la seguridad alimentaria; garantizar una vida sana y una educación de calidad; lograr la igualdad de género; asegurar el acceso al agua y la energía; promover el crecimiento económico sostenido; adoptar medidas urgentes contra el cambio climático; promover la paz y facilitar el acceso a la justicia.

No obstante, la agenda presenta limitaciones tales como el carácter voluntario y la complejidad que significa afrontar múltiples objetivos, excesivamente amplios, sin un orden de prioridad ni indicadores que permitan establecer mecanismos de seguimiento. Sin embargo, dicha agenda constituye una oportunidad para cambiar de rumbo del desarrollo humano a nivel mundial, y resultará transformadora en la medida en que los Estados y otros actores, como empresas y organizaciones sociales, se comprometan en remover las causas de los problemas del desarrollo y concretar soluciones a los mismos (Gilli, 2020).

En relación con el propósito de la presente investigación se identificaron varios ODS relacionados con la temática ambiental, tales como los objetivos 6: “Agua limpia y saneamiento”; 7: “Energía asequible y no contaminantes”; 12: “Producción y consumo responsables”; 13: “Acción sobre el clima”; 15: “Vida de ecosistemas terrestres”. Los objetivos mencionados tienen como actores sociales significativos a las empresas y se relacionan con la dimensión ambiental de sus reportes de sustentabilidad que a continuación se describen.

Información acerca del cumplimiento de la responsabilidad social y ambiental

Los informes de sustentabilidad forman parte de las alternativas que disponen las organizaciones para poner a disposición de sus grupos de interés información acerca del cumplimiento de aspectos vinculados a la responsabilidad social y ambiental. Las empresas elaboran sus memorias, confeccionan balances sociales y otros reportes que son dirigidos a los usuarios interesados en conocer el desempeño de dicha organización en múltiples dimensiones.

Las distintas formas de exposición son voluntarias e incluyen tanto datos cuantitativos como cualitativos. Diferentes organismos nacionales e internacionales han difundido guías para la elaboración de información con contenido social y medioambiental. García Fronti (2006) menciona entre los principales antecedentes al Global Reporting Initiative (GRI), Global Compact ONU (1999), OCDE Guidelines (2000), Normas ISO 14000 (1996-2001), Accountability 1000 (1999) y Social Accountability 8000 (García Fronti, 2006: 53). Sin embargo, los reportes más difundidos son el GRI y el de la Norma ISO 26000. Ambos reportes ofrecen una guía para la elaboración de informes de sustentabilidad que pueden complementarse entre sí.

La Global Reporting Initiative, es la institución independiente que creó el GRI como primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sostenibilidad de las organizaciones que buscan informar sobre los aspectos económicos, ambientales y sociales de sus actividades.

De acuerdo a lo señalado por Gilli, *“el propósito de la memoria de sostenibilidad es medir, informar y rendir cuentas frente a grupos de interés internos y externos sobre el impacto económico, ambiental y social de las actividades de la organización. La idea de sostenibilidad que subyace es la de satisfacer las necesidades presentes sin poner en riesgo la capacidad de generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”* (Gilli, 2011: 108).

Si bien la memoria incluye aspectos como la estrategia y perfil (visión de la dirección respecto de la sostenibilidad, en términos de impactos, riesgos y oportunidades y las estrategias definidas), y el enfoque de la dirección (que define cómo la organización aborda los compromisos y la participación de los grupos de interés), el punto que nos interesa desarrollar en el presente trabajo se focaliza en los indicadores de desempeño.

Dichos indicadores incluyen el desempeño económico (información sobre el impacto de la actividad de la organización sobre condiciones económicas de los grupos de interés en términos de valor económico generado y distribuido), el desempeño social (información sobre los impactos de las actividades de la organización en los sistemas sociales donde opera) y el ambiental (se refiere al impacto de las actividades en los sistemas naturales: el suelo, el aire y el agua, e incluye el cumplimiento legal ambiental entre otros).

En este contexto, las principales entidades financieras del país desarrollaron una iniciativa voluntaria con el objetivo de comenzar a construir una estrategia de finanzas sostenibles integrada y para ello suscribieron el Protocolo de Finanzas Sostenibles de Argentina.

Protocolo de finanzas sostenibles de la industria bancaria en Argentina

Como se ha mencionado, el desafío de generar un Desarrollo Sostenible ha avanzado sobre la agenda de las organizaciones, logrando ubicarse en el centro del negocio. Numerosos autores aceptan el punto de vista de que el comportamiento ético es la mejor estrategia de negocios a largo plazo para una empresa (Peters & Waterman Jr., 1982; Velázquez, 2000; Kotler, 2001). Bajo esta mirada, el sector financiero puede crear valor a través de sus productos y servicios para colaborar con la mitigación del cambio climático y el cuidado del ambiente.

El Acuerdo de París y los ODS en el marco de la Agenda 2030 están alineados con distintas iniciativas relacionadas con el sector financiero, tales como los Principios de Inversión Responsable (PRI), los Principios para la Banca Responsable impulsados por la Iniciativa Financiera del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP FI), los Principios de Ecuador y los Principles for Mainstreaming Climate Action. Más recientemente, en diciembre de 2017, se conformó un foro a nivel mundial que reúne a los bancos centrales y supervisores comprometidos a comprender y gestionar mejor los riesgos financieros y las oportunidades del cambio climático (NGFS).

El protocolo surge como la oportunidad de proponer un enfoque sistémico que facilite, entre otros, el involucramiento de las entidades financieras, no sólo considerando la “huella directa”, sino también la “huella indirecta”. Si bien un importante número de entidades ya se encuentra trabajando en la huella directa, a través de la implementación de medidas relacionadas con la eficiencia energética, el uso eficiente del agua, y la construcción de edificios certificados LEED, el trabajo sobre la huella indirecta aún se encuentra poco desarrollado, por lo que se considera que aún existe espacio para continuar trabajando en esta área.

En esta línea, el 21 de junio de 2019 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, distintos actores del mercado financiero suscribieron un protocolo que identifica a la sostenibilidad como guía para el sector, y busca facilitar y fomentar la implementación de las mejores prácticas y políticas internacionales que promuevan una integración entre los factores económico, social y ambiental, para encaminarse hacia un desarrollo sostenible de la industria financiera.

El grupo de bancos fundadores del protocolo está conformado por las siguientes entidades: Banco de la Nación Argentina, Galicia, Ciudad, BICE, Supervielle, CMF, Santander, Provincia de Buenos Aires, BBVA, Macro, HSBC, Patagonia, Itaú, Comafi, Industrial, Mariva, de Tierra del Fuego y BST. ABA, Abappra y Adeba se sumaron como Testigos de Honor, en tanto BID Invest y Fundación Vida Silvestre Argentina actuaron como instituciones promotoras de la iniciativa.

El acuerdo marco representa un punto de partida para la creación de modelos de negocios de triple impacto, procurando no sólo ser rentables, sino también generar impacto social y cuidar el ambiente, garantizando la sostenibilidad en el largo plazo.

Las entidades dejaron sentado que se comprometen a trabajar en 4 ejes estratégicos: desarrollar políticas internas para implementar estrategias de sostenibilidad; crear productos y servicios financieros para apoyar el financiamiento de proyectos con impacto ambiental y social positivo; optimizar los actuales sistemas de análisis de riesgo con foco medioambiental y social; y promover una cultura de sostenibilidad. A continuación, se detallan con mayor precisión los objetivos de cada eje estratégico:

- **Institucionalización de políticas de sostenibilidad dentro de cada entidad:** el objetivo consiste en realizar los mejores esfuerzos para desarrollar políticas internas que incluyan una misión, visión y objetivos alineados con los procesos y operaciones de la institución, que contribuyan a la implementación de estrategias de sostenibilidad.
- **Promover productos financieros sostenibles:** para ello se planteó como objetivo desarrollar productos y servicios financieros que promuevan el financiamiento de empresas y proyectos que generen un impacto ambiental y social positivo.
- **Análisis de riesgos ambientales y sociales:** su objetivo es implementar y/o complementar los actuales sistemas de análisis de riesgo de crédito e inversión, respecto de los riesgos y costos ambientales y sociales que pueden generarse en las actividades y proyectos a ser financiados. Esto, a efectos de propender a que las empresas y sus cadenas de valor, puedan reducir o eliminar los potenciales impactos sociales y ambientales negativos que puedan conllevar sus operaciones, y para proteger a las comunidades que puedan resultar vulnerables por las prácticas del negocio.

- **Promoción de procesos internos en materia de sostenibilidad:** su principal objetivo consiste en promover una cultura de sostenibilidad adoptando procesos internos que fomenten el aprovechamiento eficiente de los recursos utilizados en la operación diaria de las instituciones financieras, permitiendo reducir costos, incrementar la competitividad, y minimizar el impacto en los recursos naturales, incluyendo a sus proveedores.

Cabe señalar que la iniciativa descrita es voluntaria y su objetivo esencial consiste en comenzar a construir una estrategia de finanzas sostenibles en el país. Es por ello que este protocolo, como acuerdo marco, representa un punto de partida para que los signatarios, a futuro, identifiquen y profundicen temas específicos que serán acordados considerando el estadio en el que se encuentra cada entidad en particular. En tal sentido, los miembros acuerdan realizar los esfuerzos, en el marco de sus competencias, para implementar las estrategias y lineamientos de acción generales que se describen en el protocolo.

El alcance e interpretación de los objetivos y lineamientos de acción contenidos en el protocolo estará coordinado por un órgano consultivo denominado Mesa de Sostenibilidad, que estará integrada por dos de los bancos firmantes por cada Testigo de Honor.

Respecto de la participación, los firmantes podrán dar por concluida, unilateralmente y en cualquier momento, su adhesión al protocolo, sin que por ello estén obligados a pagar una indemnización, multa o cualquier otra erogación. La vigencia del protocolo es de cinco años a partir de la fecha de su firma.

En virtud de lo anterior, y como parte del proyecto mencionado oportunamente, hemos relevado distintos reportes de sostenibilidad de un banco de capitales nacionales que cotiza en bolsa, y que forma parte del protocolo descrito, con el fin de identificar los indicadores de la dimensión ambiental incluidos en sus reportes, a fin de deducir el grado de involucramiento de este banco con las cuestiones ambientales y su preocupación por el desarrollo sostenible.

Considerando los aspectos antes señalados hemos decidido analizar al Grupo Supervielle para elaborar un primer diagnóstico siguiendo la metodología que se comenta a continuación.

Metodología de relevamiento

Dado el propósito de nuestra investigación, focalizada en medir el impacto de las actividades de las entidades financieras en los sistemas naturales, el cumplimiento legal, los gastos en materia ambiental e impactos de productos y servicios, hemos elaborado una encuesta tomando como referencia el modelo ETHOS-IARSE. A partir de dicho modelo hemos adaptado y simplificado algunos indicadores para ajustarlos a la recolección estandarizada de datos.

El cuestionario, que se dispuso en línea a través de Google Form para todo el equipo de investigación, se ha dividido en cinco partes. La primera de ellas (A) pretende registrar los datos generales sobre la empresa analizada. Los ítems incluidos son: *clasificación sectorial, empresa analizada, origen del capital, patrimonio neto, monto de ventas, cantidad de personal, año del informe y el modelo del informe analizado (GRI, ISO, otros)*.

Las tres partes siguientes (B, C y D) requieren identificar los aspectos específicos vinculados a los temas ambientales que se desprenden de los reportes obtenidos de cada empresa. El propósito consiste en identificar el nivel o estadio alcanzado de los distintos indicadores considerados para medir la dimensión ambiental.

La parte B (cambios climáticos) incluye el indicador *1. Gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático* que mide el estadio en el que se ubican las empresas respecto de su desenvolvimiento y utilización de instrumentos aptos para la gestión ambiental de todas sus operaciones.

En la parte C (gestión y monitoreo de los impactos sobre los servicios ecosistémicos y la biodiversidad) se analizan 5 indicadores que miden la prevención de la contaminación, el uso sustentable de recursos

(materiales, agua y energía) y la educación y concientización ambiental. Los indicadores son: 2. *Prevención de la contaminación* (prevención y/o emisión de la contaminación atmosférica, visual y sonora, entre otras), 3. *Uso sustentable de materiales* (eficiencia en el uso de materiales), 4. *Uso sustentable del agua* (eficiencia en el uso del agua), 5. *Uso sustentable de energía* (eficiencia en el uso de la energía), 6. *Educación y concientización ambiental* (implementación de campañas, proyectos y programas educativos para sus empleados, para la comunidad y para públicos más amplios, de modo de difundir y ampliar la conciencia ambiental).

En tanto que la parte D (impactos causados por el consumo) analiza el indicador denominado 7. *Logística reversa* que mide las gestiones que realiza la empresa relacionados con los residuos sólidos post consumo.

Cada indicador muestra 6 niveles o estadios de carácter progresivo, es decir que cada uno incluye el cumplimiento del estadio anterior. En tal sentido, el estadio 1 representa el nivel inicial, que en muchos casos solo abarca el cumplimiento legal mínimo, mientras que el estadio 5 constituye el nivel más avanzado y que demuestra un grado de exposición y liderazgo destacado. La opción 6 indica que el indicador no aplica en la empresa analizada.

Por último, la sección E (observaciones) permite que el investigador indique, de forma libre, los aspectos que considera relevantes para interpretar más precisamente los datos registrados.

Resultados empíricos obtenidos

A fin de probar la herramienta de registro elaborada hemos analizado los Reportes de Sostenibilidad del Grupo Supervielle, los cuales muestran el desempeño en materia económica, social y ambiental de las compañías que lo conforman. Los mismos fueron elaborados de acuerdo a los estándares de Global Reporting Initiative y buscan compartir la contribución de dicha compañía a los Objetivos para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

Según lo expuesto en dichos reportes, y a efectos de tomar una dimensión del Grupo Supervielle al 2019 (año del último reporte publicado), se puede indicar que tiene presencia en todo el país a través de 316 sucursales y puntos de venta, 5073 empleados, 1,8 millones de clientes y son el 8vo. banco privado en préstamos con alrededor de \$ 88.922 millones de pesos prestados.

El Banco Supervielle señala en dicho reporte que cuenta con un Sistema de Gestión Socio Ambiental conformado por políticas y procedimientos, cuyo principal objetivo es la incorporación del análisis del riesgo ambiental y social como parte de la gestión integral de riesgos. Esta práctica, en línea con lo planteado por Debeljuh (2009:67), afirma que los fondos de inversión socialmente responsables “*introducen criterios morales, ecológicos, sociales, solidarios, etc., en su proceso de decisión de inversión*”. En este caso, el sistema aplicado busca controlar el efecto sobre las actividades asociadas a las empresas tomadoras de crédito que se financian a través del banco.

El Grupo Supervielle busca agregar valor a través de tres ejes esenciales: el *financiamiento responsable* con la inclusión de una gestión de riesgos ambientales y sociales como parte del análisis de crédito, *mitigar el impacto ambiental de sus operaciones* a través de planes de acción orientados a reducir el consumo de recursos naturales y reciclado de sus residuos, y trabajar con *procesos de compras transparentes* a través de un sistema de homologación de proveedores.

En relación al *financiamiento responsable*, y con el objeto de velar por la reducción y mitigación de impactos negativos en ecosistemas y comunidades, el Banco Supervielle otorga créditos a aquellas empresas que puedan comprobar la adecuada gestión de sus impactos socio ambientales o cuenten con planes que los mitiguen, en áreas tales como: Protección a la biodiversidad; Desplazamiento poblacional; No tolerancia a la discriminación por motivos religiosos, políticos, sociales, de raza u orientación sexual; Empleo de recursos renovables; Mitigación del cambio climático; Protección del patrimonio cultural; Protección a la salud humana; Igualdad de género; Gestión de residuos y Seguridad

y salud ocupacional. Como parte de dicho compromiso, el banco ha definido una serie de actividades excluidas y otra lista de actividades restringidas para el otorgamiento de líneas de crédito a nuevas y existentes empresas clientes.

Asociado a la *mitigación del impacto ambiental de sus operaciones*, y para hacer frente a la responsabilidad de la eficiencia energética, el Banco Supervielle realiza un seguimiento mensual de los consumos energéticos y busca mejoras continuas para reducir el consumo y la huella de carbono. Para ello realiza su gestión de insumos y residuos llevando a delante una campaña de desplastificación que pretende eliminar plásticos de un solo uso tales como vasos, botellas, revolvedores, platos y cubiertos. El proyecto incluye mejorar el proceso de separación y eliminación de residuos. Asimismo, trabaja en el reciclado de desechos tecnológicos junto a la Fundación Equidad, que tiene como objetivo implementar programas educativos de inclusión social usando computadoras como herramientas. Mediante un taller escuela de reciclado de computadoras se capacitan jóvenes en situación de vulnerabilidad en tareas de reacondicionamiento de equipos usados, para donarlos a escuelas y organizaciones sociales.

Finalmente, el Grupo Supervielle trabaja en la mejora constante de los *procesos de compras y homologación de sus proveedores*. Dicha política define estándares para la selección de proveedores y tiene como objetivo analizar la información para decidir si se puede tener una relación comercial con éstos. Uno de los principales puntos de la mencionada política de homologación consiste en evaluar el pago de las cargas sociales del personal. Si posee más de 3 períodos de deuda se transforma en un proveedor no apto para trabajar con el Grupo.

Con la información derivada del reporte se elaboró el siguiente cuadro, en el que podemos observar los resultados obtenidos mediante la herramienta de medición, y que refleja el estadio en que se encuentra cada indicador considerado:

Tabla 1*Estadios alcanzados en cada indicador*

	Indicador	Estadio					Sin datos
		1	2	3	4	5	
1	GESTIÓN DE ACCIONES RELACIONADAS AL CAMBIO CLIMÁTICO			X			
2	PREVENCIÓN DE LA CONTAMINACIÓN			X			
3	USO SUSTENTABLE DE RECURSOS: MATERIALES				X		
4	USO SUSTENTABLE DE RECURSOS: AGUA						X
5	USO SUSTENTABLE DE RECURSOS: ENERGÍA					X	
6	EDUCACIÓN Y CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL		X				
7	LOGÍSTICA REVERSA						X

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el detalle de los elementos considerados para la elaboración del cuadro precedente.

- El indicador 1) *Gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático* mide como las empresas deben obrar, desenvolverse y utilizar instrumentos aptos para la gestión ambiental de todas sus operaciones. Según la información analizada se consideró que el banco había alcanzado el estadio 3, el cual manifiesta que la empresa implementó un sistema de gestión formal que incluye monitoreo, reportando los principales indicadores de desempeño ambiental, además capacita a sus empleados en lo atinente a los impactos ambientales asociados a sus actividades y divulga públicamente sus indicadores de desempeño ambiental.
- En el indicador 2) *Prevención de la contaminación* se mide como las empresas deben mejorar su desempeño en lo que atañe a la prevención y/o emisión de la contaminación atmosférica, visual y sonora, entre otras. En este punto también se consideró que se había alcanzado el estadio 3. Pues el banco implementa una política ambiental que asegura los requisitos relacionados al tema en su operación y ha invertido en tecnología, por medio de ade-

cuaciones en sus instalaciones, procesos y productos, buscando minimizar las fuentes contaminantes.

- Respecto del indicador 3) *Uso sustentable de recursos: Materiales*, que pretende observar como las empresas patrocinan y desarrollan programas de eficiencia en el uso de materiales, con vista a la reducción de los impactos ambientales negativos que ese uso provoca, se ha ubicado al Grupo Supervielle en el estadio 4. Pues se advierte que ha invertido en el desarrollo de nuevas tecnologías para lograr mejoras ambientales de su operación, aplica un plan de reducción de materiales, y vende o entrega residuos a terceros, que los utilizan como insumo en sus procesos.
- El indicador 4) *Uso sustentable de recursos: Agua*, señala como las empresas deben promover el desarrollo de programas de eficiencia en el uso del agua, con vistas a la reducción del impacto ambiental que ese uso provoca. Este punto no pudo ser evaluado pues del reporte ambiental no surgen elementos que permitan aplicar este indicador en la empresa.
- En relación al indicador 5) *Uso sustentable de recursos: Energía*, que mide como las empresas deben patrocinar y desarrollar programas de eficiencia en el uso de la energía, con vistas a la reducción del impacto ambiental que ese uso provoca. Un enfoque más avanzado se orienta al uso de energías limpias y renovables, podemos ubicar al Grupo Supervielle en el estadio 4 pues consideramos que ha invertido en nuevas tecnologías energéticas, para la reducción del consumo de energía y en el uso de nuevas fuentes de energías renovables y limpias, implementa un plan de reducción de consumo energético e identifica oportunidades viables para la compra de residuos o de subproductos de la cadena de valor para utilizarlos como fuentes de energía.
- El indicador 6) *Educación y concientización ambiental*, indica cómo las empresas deben patrocinar e implementar campañas, proyectos y programas educativos para sus empleados, para la comunidad y para públicos más amplios, de modo de difundir y

ampliar la conciencia ambiental. Según surge de sus reportes, el banco se ubicaría en el estadio 2, pues sólo promueve el entrenamiento sobre educación ambiental enfocado al público interno, poniendo a disposición información y promoviendo el debate.

- Por último, el indicador 7) *Logística reversa*, mide como las empresas deben implementar un Plan de Gerenciamiento de residuos sólidos post consumo, que considere la no generación, reducción, reciclaje o tratamiento y disposición final de residuos sólidos de forma adecuada. Este punto tampoco pudo ser evaluado pues del reporte ambiental no surgen elementos para la aplicación de este indicador.

Conclusiones

El presente trabajo muestra resultados preliminares de una investigación más amplia, a partir del análisis que procura determinar cómo se encara el desarrollo sostenible en un banco, considerando la dimensión ambiental de sus reportes de sostenibilidad.

Para ello, según surge de la información presentada y publicada por el Grupo Supervielle mediante sus Reportes de Sostenibilidad, en especial el último del año 2019, podemos deducir el grado involucramiento de la entidad financiera con las cuestiones ambientales a dicha fecha.

A continuación, se presentan las principales reflexiones derivadas del trabajo:

- Considerando todos los indicadores evaluados podemos señalar que el Grupo Supervielle atiende las cuestiones ambientales manteniéndose dentro de los estadios promedio. En este sentido, los indicadores 1) *Gestión de las acciones relacionadas con el cambio climático* y 2) *Prevención de la contaminación*, se ubican en un estadio 3, reforzando esta percepción. En tanto que, el indicador 6) *Educación y concientización ambiental* se ubica en un estadio más bajo, demostrando que queda bastante campo por recorrer en di-

cha área. El indicador 3) *Uso sustentable de Materiales* se ubica en un estadio 4, lo que manifiesta un interés en este asunto, sobre todo en lo que respecta al reciclado y reducción de papel. En tanto que sobresale la ubicación del indicador 5) *Uso sustentable de Energía* en el estadio 5, por las acciones destacadas llevadas a cabo para atender la materia. Por último, de los datos del reporte ambiental no surgen elementos para la evaluación de los indicadores 4) *Uso sustentable del Agua* y 7) *Logística reversa*, lo que podría estar vinculados al tipo de actividad comercial realizada por el banco.

- El Protocolo de finanzas sostenibles de la industria bancaria en Argentina representa un interesante punto de partida para la creación de modelos de negocios de triple impacto, que procuran ser rentables, generar impacto social y cuidar el ambiente, garantizando la sostenibilidad en el largo plazo. Sin embargo, su definición es muy reciente en el tiempo, y se requiere un recorrido mayor de las organizaciones firmantes para evaluar su real impacto.
- La herramienta de registro utilizada y los indicadores seleccionados para medir el impacto de las actividades de las entidades financieras en los sistemas naturales (suelo, aire y agua), el cumplimiento legal, los gastos en materia ambiental e impactos de productos y servicios, ha mostrado un aceptable desempeño en base a los alentadores resultados iniciales obtenidos. No obstante, es probable que el relevamiento deba complementarse con entrevistas a directivos de las empresas analizadas para descubrir aquellos aspectos que no muestran los reportes y, de este modo, poder alcanzar conclusiones más precisas.
- A nuestro entender, este trabajo constituye un primer paso en el proyecto sobre sustentabilidad medio ambiental en entidades financieras y aporta pistas interesantes para continuar y profundizar el análisis en los diferentes rubros y empresas que cotizan en bolsa.

Referencias bibliográficas

- Debeljuh, P. (2009). Ética empresarial en el Núcleo de la Estrategia Corporativa. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Ferrell, O. C.; Ferrel, L. & Fraedrich, J. (2000). *Business Ethics: Ethical decision making and cases*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- García Fronti, I. (2006). *Responsabilidad Social Empresaria. Informes contables sobre su cumplimiento*. Buenos Aires: EDICON.
- Gilli J.J. (2011). Ética y empresa. Valores y responsabilidad social en la gestión. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Gilli J.J. (2020). *La responsabilidad social empresarial y la gestión del cambio ambiental*. ADENAG VIRTUAL – Jornadas #1. Aprendizaje, innovación y cambio en las organizaciones. 19 y 20 de noviembre 2020.
- Kotler, P. 2001. *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Peters, T. J. & Wateran Jr. R. M. (1982). *In search of excellence*. Nueva York: Harper and Row.
- Velázquez, M. G. 2000. Ética en los negocios: Conceptos y casos. México: Prentice Hall.

COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD DE LOS PAÍSES PRODUCTORES DE CARNE VACUNA

AGUSTÍN ÁLVAREZ HERRANZ*

EDUARDO QUIROGA**

ANA MARÍA LEGATO***

ARGENTINA

Introducción

Los cambios producidos en el consumo de alimentos de la población mundial como consecuencia del crecimiento demográfico, los procesos de urbanización, nuevos hábitos y el mayor poder de compra de los habitantes de las economías asiáticas, han llevado a los países productores y a las empresas del sector, a desarrollar diferentes estrategias para captar la creciente demanda en los mercados internacionales. (Quiroga, 2019)

Desde hace décadas, empresas y países se preocupan por la competitividad de sus sistemas de producción, existen gran cantidad de estudios tendientes a medir los efectos de la implementación de políticas y

* Agustín Álvarez Herranz, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Castilla La Mancha, España). E-mail: agustin.alvarez@uclm.es.

** Eduardo Quiroga, Doctor en Ciencias de la Administración (Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata). E-mail: eduardo.quiroga@econo.unlp.edu.ar.

*** Ana María Legato, Magíster en Administración de Negocios. Profesor Facultad de Ciencias Económicas (Universidad Nacional de La Plata). E-mail: ana.legato@econo.unlp.edu.ar.

la incorporación de innovaciones en procesos y productos, en la performance competitiva. Asimismo, viene creciendo significativamente la relevancia de los aspectos relacionados con la sustentabilidad de los sistemas de producción, como consecuencia de las crecientes preocupaciones por el medio ambiente y como factor determinante de la competitividad de largo plazo.

No hay un consenso generalizado sobre el alcance de la responsabilidad de las empresas, más allá del cumplimiento de las normativas y regulaciones establecidas, Peter Drucker en su libro *La Sociedad Poscapitalista* escribe un capítulo sobre *La Organización basada en la Responsabilidad*, donde sostiene que “Las organizaciones deben responsabilizarse de los límites de su poder, esto es del punto en el cual deja de ser legítimo el ejercicio de sus funciones”. (Drucker, 1993, p.85).

La ganadería es una de las principales actividades generadora de gases de efecto invernadero a nivel mundial y además del forraje, un tercio de la producción mundial de cereales se destina al alimento de animales, motivo por el cual, la consideración de los aspectos relacionados con la sustentabilidad de los sistemas de producción animal adquiere particular relevancia y significatividad. Es fundamental, desarrollar investigaciones tendientes a promover una actividad ganadera que reduzca los niveles de contaminación atmosférica y permita un desarrollo sostenible del sector.

La investigación desarrollada vincula el nivel de producción nacional de carne vacuna con el desempeño del país en los pilares del Índice Global de Competitividad del Sector Cárnico Vacuno Mundial y en los pilares del Índice de Desempeño Ambiental, para analizar las variables que contribuyen con mayor fuerza a los incrementos en la producción, al tiempo que permite identificar espacios de oportunidad que podrían ser aprovechados por los países con alto potencial de desarrollo.

Producción competitiva y sustentable de carne vacuna

La evaluación de los sistemas de producción de carne vacuna desde una perspectiva puramente económica, sin la adecuada consideración de las implicancias ambientales y sociales de la actividad, ha llevado a la creación y desarrollo de sistemas no sostenibles. La necesidad de una visión integral se ve reforzada, si consideramos que muchas de las medidas para mitigar los efectos de la contaminación se vinculan con la eficiencia productiva y tienen efectos positivos sobre los resultados económicos de mediano y largo plazo.

El concepto de sustentabilidad surge y toma relevancia mundial a partir del Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, de la Organización de Naciones Unidas, titulado *Nuestro futuro común* (más conocido como Informe Brundtland), donde se menciona que “*está en manos de la humanidad hacer que el desarrollo sea sostenible, duradero, o sea, asegurar que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias*”. (CMMAYD, 1987, p.23).

Podemos decir que un sistema de producción sustentable es aquel que mantiene un equilibrio entre aspectos económicos, ambientales y sociales, permitiendo incorporar nuevas capacidades y recursos con el objeto de generar ventajas competitivas que permitan su desarrollo desde una perspectiva integral de largo plazo.

Para analizar la competitividad y sustentabilidad de los sistemas de producción de carne vacuna de los países desde una visión integral, es necesario considerar el sistema agrícola (un tercio de la producción mundial de cereales se destina al alimento de animales), el sistema ganadero (uno de los principales responsables de las emisiones de gases de efecto invernadero globales) y la producción frigorífica (considerada de alto impacto ambiental, por el poder contaminante que posee si no se tratan sus efluentes de manera efectiva).

Dada la relevancia económica, ambiental y social de los sistemas vinculados a la producción de carne vacuna, los países deberían desa-

rrollar políticas sectoriales, investigaciones y regulaciones específicas para promover el desarrollo de sistemas productivos desde una perspectiva económicamente viable, ambientalmente sustentable y socialmente responsable.

La viabilidad económica de la actividad dependerá de la capacidad de generar ingresos, de la eficiencia de los procesos productivos, el acceso a los mercados (acuerdos comerciales, posicionamiento), incentivos a la producción (subsidios económicos, financiamiento preferencial de inversiones, beneficios fiscales), condiciones de abastecimiento (calidad de proveedores, disponibilidad y costo de insumos claves), infraestructura disponible (sistemas logísticos, actividades complementarias, servicios institucionales), y el ambiente de negocios (estabilidad macroeconómica, seguridad jurídica, previsibilidad).

La sustentabilidad ambiental del sistema de producción estará determinada por las medidas adoptadas para proteger o mitigar los efectos sobre el medio ambiente y la adecuada utilización de recursos no renovables, considerando problemáticas como el calentamiento global, el uso del agua, el cuidado del suelo, el control de las emisiones, la deforestación, entre otras.

El desarrollo económico será socialmente responsable si es el resultado del accionar de empresas e instituciones con capacidad para generar relaciones sociales equitativas, proporcionar calidad de vida a las personas que participan en la actividad y procuren el bienestar de la sociedad. Incluye aspectos como condiciones laborales, relaciones institucionales, bienestar animal, calidad e inocuidad de los alimentos, efectos sobre la geografía y el paisaje.

El desarrollo de sistemas de producción competitivos está cada vez más vinculado a la sustentabilidad, pues se considera que los países más competitivos son aquellos que logran la mejor performance económica, social y ambiental en el largo plazo.

Metodología

La investigación desarrollada por los autores vincula, para los principales países productores y exportadores de carne vacuna a nivel mundial, su desempeño en las variables del Índice de Competitividad del Sector Cárnico Vacuno Mundial (ICSCV) y en el Índice de Desempeño Ambiental (EPI). Sobre una muestra de 54 países para el periodo temporal 2010-2016, se ha utilizado la metodología de modelado con Ecuaciones Estructurales (Structural Equation Modeling) para contrastar las relaciones causales propuestas.

La elección del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) (Joreskög y Sörbom, 1979), se sustenta en que este análisis proporciona estimaciones causales cuantitativas, utilizando variables observables (indicadores) y variables no observables (latentes o factores), condicionado a los supuestos de entrada y pruebas de bondad de ajuste.

De este modo, se establece la relación causal entre los pilares subyacentes (latentes) y como estos influyen en la SUSTENTABILIDAD de los países. Finalmente, el análisis permite examinar cuáles de estos pilares subyacentes son más efectivos para el logro del desarrollo SOSTENIBLE en los países.

Definición de las variables

Para la investigación se consideran los constructos e indicadores que se describen en la Tabla 1.

Tabla 1*Variables e indicadores considerados en el modelo*

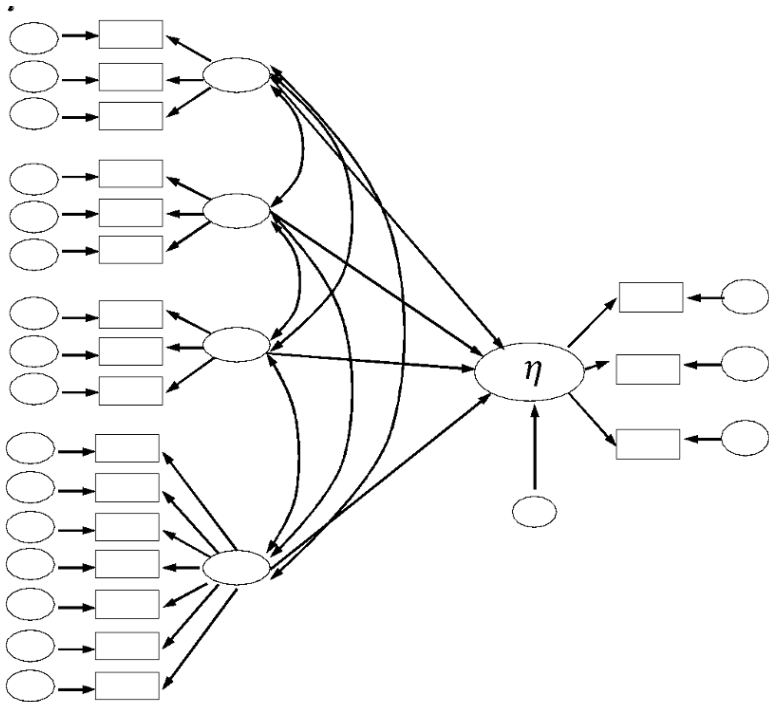
Variable latente	Variables observables	Notación	Descriptor
Pilar Producción (PPR) ξ_1	Existencias Vacunas	X_1	Cantidad de animales que conforman el rodeo vacuno nacional
	Producción de Carne Vacuna	X_2	Producción anual de carne vacuna en toneladas de equivalente peso canal
	Gestión de Estiércol	X_3	Toneladas métricas de estiércol vacuno gestionado
Pilar Eficiencia Productiva (PEP) ξ_2	Eficiencia Reproductiva	X_4	Cantidad de terneros logrados por cada vaca en condición de reproducción del rodeo (ternero/vaca)
	Productividad del Rodeo	X_5	Kilogramos de carne producidos por cada animal del rodeo nacional (producción/existencias)
	Peso Promedio de Faena	X_6	Peso promedio de los animales enviados a faena
Pilar Desarrollo del Mercado (PDM) ξ_3	Mercado Interno	X_7	Consumo total en toneladas del mercado doméstico
	Consumo Per cápita	X_8	Kilogramos de consumo anual de carne vacuna por habitante
	Exportaciones	X_9	Volumen de exportación de carne vacuna en equivalente peso canal

Pilar Ambiente de Negocios (PAN) ξ_4	Instituciones	X_{10}	Valoración del desempeño de las instituciones públicas y privadas
	Infraestructura	X_{11}	Valoración de calidad de la infraestructura de carreteras, ferroviaria y portuaria disponible a nivel nacional
	Desempeño Logístico	X_{12}	Valoración del nivel de desempeño logístico del país, especialmente en lo referido a la logística de salida hacia los mercados internacionales
	Efectividad del Gobierno	X_{13}	Valoración de la efectividad de las políticas públicas del gobierno
	Estabilidad Política	X_{14}	Valoración de la estabilidad política nacional y la ausencia de violencia
	Calidad Regulatoria	X_{15}	Valoración de la calidad del marco normativo y regulatorio del país
	PBI Per cápita	X_{16}	Producto interno bruto por habitante, en dólares a precios de 2010
Sustentable	Calidad del Aire	y_1	Valoración de la calidad del aire (EPI)
	Agua y Saneamiento	y_2	Valoración de la calidad del agua y el saneamiento (EPI)
	Vitalidad del Ecosistema	y_3	Índice de vitalidad del ecosistema (EPI)

El modelo general propuesto es el siguiente:

Figura 1

Path Diagrama correspondiente al modelo propuesto



Considerando las relaciones causales propuestas en la Figura 1 y las variables definidas en la Tabla 1, el siguiente sistema de ecuaciones modeliza la relación que se propone entre la competitividad del sector cárnico vacuno y la sustentabilidad de los países.

A efectos del análisis, el modelo de ecuaciones estructurales incluye submodelos o componentes (Foguet, 2000) los cuales se mencionan a continuación.

El componente estructural (ecuación 3.1) que incluye las relaciones causales entre las variables latentes exógenas ξ y la variable latente endógena η , como también el error del modelo ζ .

$$\eta = \xi + \zeta \quad (3.1)$$

El componente de medida (ecuaciones 3.2 y 3.3) incluye las relaciones entre las variables observables o indicadores, ya sean exógenos o endógenos denotados con X e Y, respectivamente con las variables latentes o factores. Las X sirven para medir los factores exógenos ξ , mientras que las Y, lo hacen para el factor endógeno η .

$$X = \Lambda_x \xi + \delta \quad (3.2)$$

$$Y = \Lambda_y \eta + \varepsilon \quad (3.3)$$

La ecuación final buscada, correspondiente al modelo estructural propiamente dicho (3.1), puede explicitarse como sigue:

$$\eta = \gamma_1 \text{PPR} + \gamma_2 \text{PEP} + \gamma_3 \text{PDM} + \gamma_4 \text{PAN} + \zeta \quad (3.4)$$

En dicha ecuación podremos observar el signo de los coeficientes estimados, que nos indica el sentido (positivo o negativo) en que los pilares de competitividad contribuyen a la sustentabilidad, como también mediante las estimaciones estandarizadas, podremos identificar la intensidad de cada contribución.

Para la estimación del modelo, el método utilizado fue la estimación por Máxima Verosimilitud, lo que ha implicado minimizar la siguiente función de ajuste:

$$F_{MV} (S; \Sigma) = \text{tr}(S\Sigma^{-1}) + [\log |\Sigma| - \log |S|] - q$$

Siendo: S: Matriz de varianzas – covarianzas muestrales
 Σ^* : Matriz de varianzas – covarianzas estimadas
 q: número de variables observadas

Principales resultados

Al analizar el desempeño de los países en el Índice de Competitividad del Sector Cárnico Vacuno Mundial (ICSCV), se puede observar cierta estabilidad en las principales posiciones del ranking a excepción de China e India, que en 2010 se ubicaban en las posiciones 16 y 23 (sobre 54 países analizados) y avanzan hasta alcanzar el 3er y 4to lugar del ranking en 2016. (Tabla 2)

Tabla 2

Evolución de los países en el ranking ICSCV

País	Ranking ICSCV 2010	Ranking ICSCV 2011	Ranking ICSCV 2012	Ranking ICSCV 2013	Ranking ICSCV 2014	Ranking ICSCV 2015	Ranking ICSCV 2016
Estados Unidos	1	1	1	1	1	1	1
Brasil	2	2	2	2	2	2	2
China	16	8	4	4	4	4	3
India	23	18	10	5	6	5	4
Australia	3	3	3	3	3	3	5
Canadá	4	4	5	6	5	6	6
Alemania	5	5	6	7	7	8	7
Irlanda	7	6	9	8	8	7	8
Japón	9	9	8	10	9	9	9
Reino Unido	13	10	11	11	10	10	10

Fuente: Álvarez Herranz, Quiroga y Legato, 2019.

Al observar el desempeño ambiental de los países a través del Índice de Desempeño Ambiental (EPI) (Tabla 3), se encuentran resultados significativamente diferentes, las primeras 6 posiciones las ocupan países europeos en contraposición con el ICSCV donde no había países de la Unión Europea dentro de los primeros 6 lugares del ranking.

Por su lado, China e India que habían logrado avances muy importantes en el índice de competitividad, evidencian un muy bajo desempeño ambiental, en 2016 se encuentran en las posiciones 50 y 53 entre los 54 países analizados. Claramente, China e India tienen mucho por hacer para mejorar la sustentabilidad de sus sistemas de producción.

Tabla 3

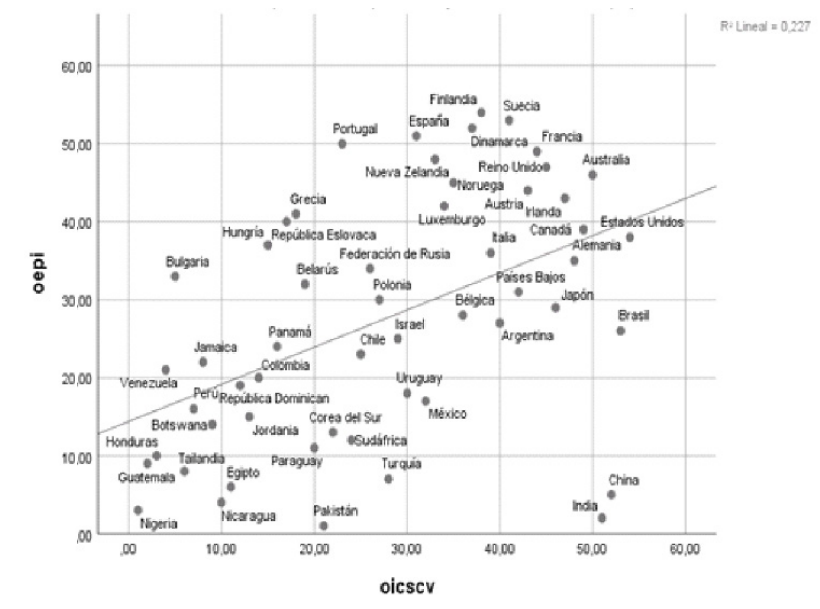
Evolución de los países en el ranking EPI

Country	Ranking EPI.2010	Ranking EPI.2011	Ranking EPI.2012	Ranking EPI.2013	Ranking EPI.2014	Ranking EPI.2015	Ranking EPI.2016
Finlandia	1	1	1	1	1	1	1
Suecia	2	3	3	3	3	2	2
Dinamarca	3	4	4	7	7	5	3
España	7	9	10	10	6	6	4
Portugal	8	8	6	5	5	7	5
Francia	11	11	12	11	11	8	6
...
Australia	6	7	9	8	9	10	9
Estados Unidos	17	18	17	15	17	16	17
Argentina	26	25	26	26	26	28	28
Brasil	27	27	27	27	27	26	29
China	48	50	50	49	48	48	50
India	53	53	53	53	53	53	53

Fuente: Environmental Performance Index (EPI), 2016.

En la Figura 2 se vinculan los índices ICSCV y EPI para el año 2016 para observar la ubicación de los países en ambos índices. Del mismo se desprende que hay países con sistemas de producción sustentablemente competitivos y otros (como China e India) que logran altos desempeños competitivos, pero con sistemas de producción no sostenibles.

Figura 2
Vinculación ICSCV y EPI 2016



Fuente: ICSCV y EPI 2016.

Para comprender mejor el desempeño de cada país en los índices ICSCV y EPI, se analizaron los desempeños obtenidos en los diferentes pilares o agrupaciones que conforman los mismos (Tabla 4).

Tabla 4*Desempeño de los países en los Índices ICSCV y EPI 2016*

País	Ranking ICSCV 2016	Ranking por Pilar - Año 2016				Ranking EPI 2016	Ranking por Agrupación	
		Producción	Eficiencia Productiva	Desarrollo de Mercado	Ambiente de Negocios		Salud Ambiental	Vitalidad del
Estados Unidos	1	4	2	1	14	17	12	26
Brasil	2	3	38	2	43	29	20	32
China	3	1	31	7	29	50	51	31
India	4	2	51	3	40	53	54	50
Australia	5	9	27	4	7	9	1	25
Canadá	6	15	3	8	4	16	9	27
Alemania	7	10	15	12	6	20	28	9
Irlanda	8	17	7	13	10	12	7	21
Japón	9	26	1	33	8	26	23	28
Reino Unido	10	13	9	18	15	8	14	17
Francia	11	7	21	10	16	6	16	4
Austria	12	33	4	28	11	11	25	3
Países Bajos	13	27	16	11	17	24	30	15
Suecia	14	38	6	25	9	2	4	10
Argentina	15	5	35	5	39	28	11	42

Fuente: ICSCV y EPI 2016.

En la Tabla 4 se puede observar que países como Brasil, China, India alcanzan altas posiciones en el ranking de competitividad (ICSCV) gracias a muy buenos desempeños en los pilares Producción y Desarrollo de Mercado, pero sin contar con Ambientes de Negocios propicios para promover inversiones y con reducidos niveles de Eficiencia Productiva, fruto de bajos niveles de incorporación de tecnologías e innovaciones en sus sistemas de producción. Las bases de competitividad de estos países se centran en los enormes y crecientes rodeos vacunos (en conjunto tienen el 59% de las existencias mundiales), grandes volúmenes de producción cárnica (35% de la producción global), consumos per cápita crecientes y en el caso de Brasil e India, también con muy buen desempeño exportador (los dos principales exportadores mundiales en 2016).

Con el modelo de ecuaciones estructurales, se buscó verificar las relaciones causales, identificar la correlación de los distintos pilares del índice de competitividad (ICSCV) con la sustentabilidad y determinar la magnitud de su contribución.

Al estimar el modelo con los datos correspondientes a las variables de los países objeto de análisis, la ecuación resultante es:

$$\eta = -0,005 \text{ PPR} + 0,050 \text{ PEP} - 2,407 \text{ PDM} + 1,073 \text{ PAN}$$

La ecuación surge de las estimaciones obtenidas con la regresión no estandarizada (Tabla 5) y donde los signos indican que las variables de los índices de Eficiencia Productiva y Ambiente de Negocios relacionan positivamente con la Sustentabilidad, mientras que las variables de los índices de Producción y Desarrollo de Mercado tienen una relación negativa con la Sustentabilidad.

Tabla 5
Pesos de regresión no estandarizados

	Símbolos		Estimación	S.E.	C.R.	P
Sustentable	<--- γ_1	PPR	-,005	,001	-5,294	***
Sustentable	<--- γ_2	PEP	,050	,036	1,387	,165
Sustentable	<--- γ_3	PDM	-2,407	,852	-2,825	,005
Sustentable	<--- γ_4	PAN	1,073	,619	1,732	,083
Existencias vacunas	<--- λ_1	PPR	21,614	3,215	6,723	***
Producción de carne vacuna	<--- λ_2	PPR	1,000			
Gestión de estiércol	<--- λ_3	PPR	,263	,047	5,609	***
Eficiencia reproductiva	<--- λ_4	PEP	,003	,001	3,917	***
Productividad del rodeo	<--- λ_5	PEP	,658	,174	3,772	***

	Símbolos		Estimación	S.E.	C.R.	P
Peso promedio de faena	<--- λ6	PEP	1,000			
Mercado interno	<--- λ7	PDM	320,854	112,626	2,849	,004
Consumo per cápita	<--- λ8	PDM	1,000			
Exportaciones	<--- λ9	PDM	50,208	18,953	2,649	,008
Instituciones	<--- λ10	PAN	,330	,041	8,056	***
Infraestructura	<--- λ11	PAN	,336	,046	7,319	***
Desempeño logístico	<--- λ12	PAN	,193	,022	8,648	***
Efectividad del gobierno	<--- λ13	PAN	,360	,027	13,460	***
Estabilidad política	<--- λ14	PAN	,265	,041	6,464	***
Calidad regulatoria	<--- λ15	PAN	1,000			
PBI per cápita	<--- λ16	PAN	8422,465	955,521	8,815	***
Calidad del aire	<--- λ17	Sustentable	,276	,140	1,977	,048
Agua y saneamiento	<--- λ18	Sustentable	1,000			
Vitalidad del ecosistema	<--- λ19	Sustentable	,787	,075	10,490	***

Leer estimaciones con un nivel de significación del 0,05 y 0,10 respectivamente.

Bondad de ajuste del modelo

Índices de Ajuste

CMIN/df = 2,98

GFI = ,809

CFI = ,791

RMSEA = ,245

El índice CMIN/df está dentro de los límites del rango considerado aceptable, para Kline (1998) al ser inferior a 3. Por otro lado, el GFI y el CFI o Índice de Ajuste Comparativo asumen valores levemente inferiores a los puntos de corte (0,80) lo cual se considera un ajuste aceptable.

Por último, se menciona que el valor de RMSEA no es lo suficientemente cercano a cero como lo establece en general la bibliografía, pero esto se debe a la asimetría entre los distintos países productores, que afecta a la normalidad multivariante, por lo cual los autores lo consideran adecuado.

Para poder comparar la intensidad de la ponderación, dado que la magnitud de las variables y las relaciones fijadas a 1, se recurre a las estimaciones estandarizadas (Tabla 6). Se puede determinar así que las mayores intensidades afectan negativamente a la Sustentabilidad, siendo el Desarrollo de Mercado (PDM) el de mayor impacto (-0,720), en tanto que la Producción (PPR) lo hace con una intensidad algo menor (-0,564).

En cambio, las variables asociadas a la Eficiencia Productiva (PEP) y al Ambiente de Negocios (PAN), contribuyen a la sustentabilidad con similares intensidades (0,137 y 0,153 respectivamente).

La bondad de ajuste del modelo es del 87,8%, si bien el efecto del PEP no es significativo, valor que indica un error del 12,2% para la interpretación de las estimaciones.

Tabla 6
Pesos de regresión estandarizados

Variables		Estimación
Sustentable	<--- PPR	-,564
Sustentable	<--- PEP	,137
Sustentable	<--- PDM	-,720
Sustentable	<--- PAN	,153
Existencias vacunas	<--- PPR	,808
Producción de carne vacuna	<--- PPR	,898
Gestión de estiércol	<--- PPR	,699
Eficiencia reproductiva	<--- PEP	,772
Productividad del rodeo	<--- PEP	,873
Peso promedio de faena	<--- PEP	,580
Mercado interno	<--- PDM	,795
Consumo per cápita	<--- PDM	,428
Exportaciones	<--- PDM	,624
Instituciones	<--- PAN	,798
Infraestructura	<--- PAN	,758
Desempeño logístico	<--- PAN	,826
Efectividad del gobierno	<--- PAN	,977
Estabilidad política	<--- PAN	,705
Calidad regulatoria	<--- PAN	,906
PBI per cápita	<--- PAN	,833
Calidad del aire	<--- Sustentable	,273
Agua y saneamiento	<--- Sustentable	,921
Vitalidad del ecosistema	<--- Sustentable	,929

Los resultados de la aplicación del modelo de ecuaciones estructurales validan la hipótesis de que los países con mejores ambientes de negocios y sistemas de producción más eficientes (en general, los

países desarrollados) logran desarrollos competitivos más sustentables. En el otro extremo, los países que basan su desarrollo competitivo en grandes volúmenes de producción, buscando a su vez captar mercados externos con bajos precios (en general los países en vías de desarrollo y particularmente China, India y Brasil) logran mejoras competitivas a expensas de un alto costo ambiental.

Por su lado, los países más preocupados por los aspectos ambientales (Europa principalmente) vienen perdiendo algunas posiciones en la carrera competitiva, pero cuentan con los sistemas de producción más sustentables.

Conclusión

El desarrollo de sistemas de producción de carne vacuna sostenibles, requiere la consideración de variables asociadas a los sistemas de producción ganadera, a la eficiencia de la producción frigorífica, a los sistemas de comercialización y demás aspectos relacionados con su viabilidad económica, social y ambiental. Para lograrlo, se necesita de la colaboración y coordinación de las diferentes organizaciones y actores del sector, conseguir consensos y generar políticas sectoriales y mecanismos de implementación que permitan alcanzar mejoras competitivas con la adecuada consideración de aspectos sociales y medioambientales.

Los resultados indican que países como Australia y varios de la Unión Europea, que incrementaron las regulaciones y la implementación de políticas tendientes a reducir los costos ambientales de los procesos productivos, avanzando hacia el desarrollo de sistemas más sustentables; han podido mantener buenos desempeños competitivos.

Las mayores exigencias que los países desarrollados le están imponiendo a sus empresas, para mejorar los aspectos ambientales y la calidad e inocuidad de los alimentos, se irán trasladando a quienes quieran abastecer estos mercados, por la propia presión de las empresas locales (contra la competencia desleal), lo que se traducirá a mediano plazo

en la incorporación generalizada de estas mejoras productivas en los principales países productores y exportadores.

Por su lado, la situación generada por el COVID-19, ha resaltado la necesidad imperiosa de un mayor control en los procesos de producción de alimentos, y seguramente acelere algunas tendencias referidas al incremento de las exigencias de calidad de productos y procesos de la industria alimenticia a nivel global.

Referencias bibliográficas

- Álvarez Herranz, A.; Quiroga, E. & Legato, A. M. (2019). Construcción de un índice de competitividad para el sector cárnico vacuno mundial. IV Reunión Iberoamericana de Socioeconomía.
- CMMAyD (1987). Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Nuestro futuro común. Documentos de Naciones Unidas, A/42/427.
- Drucker, P. F. (1993). *La Sociedad Poscapitalista*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires.
- Environmental Performance Index (2016). *Global metrics for the environment: Ranking country performance on sustainability issues*. New Haven, CT: Yale Center for Environmental Law & Policy.
- Foguet, J. M. B. (2000). *Modelos de Ecuaciones Estructurales*. Madrid: Editorial La Muralla.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1979). *Advances in factor analysis and structural equation models*. New York: University Press of America.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Quiroga, E. (2019). *La competitividad del sector cárnico argentino*. La Plata: Editorial Haber.

PROTECCIÓN Y/O RECUPERACIÓN DEL ENTORNO AMBIENTAL COMO DECISIÓN ESTRATÉGICA DE LA ALTA GERENCIA

RAFAEL PEREZ-URIBE*
LUZ JANETH LOZANO-CORREA**

COLOMBIA

Introducción

Una de las razones por la cuales se crea el modelo RISE (Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial) es entregarles a la dirección de las organizaciones una metodología para que desarrollen las mejores prácticas en lo que concierne al manejo de la innovación y la sostenibilidad empresarial (Perez-Uribe, Ocampo-Guzmán, Moscoso-Duran, Ramírez-Salazar, 2021; Ramírez-Salazar, Perez-Uribe, Salcedo-Perez, Huffington Smith, 2019), que ha servido para evidenciar las brechas tecnológicas a las que se enfrentan las organizaciones hoy en día con respecto a las empresas TOP de su sector en términos de las mejores prácticas para el manejo de la innovación y las sostenibilidad organi-

*Rafael Perez-Uribe, Doctor en Ciencias Empresariales, Universidad Antonio de Nebrija (2008-2012). Diploma de Estudios Avanzados en economía aplicada, Universidad Nebrija (2006-2008). E-mail: rafael.perez@usantotomas.edu.com

** Luz Janeth Lozano-Correa, Magíster en Gestión de Organizaciones, Universidad EAN. Université du Québec a Chicoutimi Maîtres Sciences (M.Sc.) Especialista en Gerencia de Recursos Humanos. Escuela de Administración de Negocios, Bogotá. Psicólogo. Fundación Universitaria Konrad Lorenz, Bogotá. E-mail: jalo2000_co@yahoo.com

zacional y poder con este modelo tener una orientación para poder mejorar el nivel en el que se encuentran actualmente.

Hasta la fecha de este trabajo, el RISE se había aplicado a 86 organizaciones tanto públicas como privadas de diferentes tamaños y sectores económicos, que han podido desarrollar sendas rutas de innovación para su sostenibilidad. De esta experiencia, se buscar en este capítulo presentar aquellos descriptores o variables que explican mejor la decisión gerencial de proteger y /o recuperar del entorno ambiental para la sostenibilidad empresarial, de tal manera que los gerentes y responsables de cualquier tipo de organización se concentren en estas para desarrollar una serie de actividades que permitan controlar en cierta medida esa decisión.

Por lo tanto, el lector de esta ponencia encontrara los fundamentos teóricos de la significancia de proteger y /o recuperar del entorno ambiental para la sostenibilidad empresarial desde diferentes puntos de vista. Así mismo se presenta toda la metodología que se desarrolló para demostrar a la luz de los factores, dimensiones y descriptores del RISE, cuáles (descriptores o variables) son los más relevantes para explicar y facilitar la decisión gerencial de la protección y/ o recuperación del entorno ambiental para la sostenibilidad empresarial. Todo lo anterior ha servido para presentar una serie de conclusiones y recomendaciones que le permitirán a la comunidad académica y empresarial tener una guía para desarrollar las acciones que se requieren para tomar esa decisión.

Marco teórico

Modelo RISE- estructura general

El modelo RISE se fundamenta en 4 modelos gerenciales según Perez-Uribe y Ramírez-Salazar (2020): 1.- *El Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones –MMGO-* (Perez-Uribe et al, 2013) 2.- *El Modelo de Innovación Abierta Colaborativa* (Ramírez-Sa-

lazar, 2016; Ramírez-Salazar, Salcedo-Perez, Castañeda, 2021) 3.- El Modelo del Design *Thinking* (Razzouk & Shute, 2012). 4.- El Estándar GRI- de la Iniciativa de Reporte Global o *Global Reporting Initiative* (GRI, 2016; PNUMA, 2016).

Este modelo está estructurado por 4 dimensiones, 9 factores y 36 descriptores y/o variables. Las dimensiones corresponden a la mirada social, ambiental, gerencial y económica con que se analiza cada uno de los factores (Tabla 1).

Tabla 1

Factores, Dimensiones y Factores del Modelo RISE

No	FACTORES	Dimensión	DESCRIPTOR
1	Innovación	Social	Modo de Innovar
		Ambiental	Ecodiseño-Economía Circular
		Gerencial	Tipo de Innovación
		Económica	Creación de valor
2	Producción Sostenible	Social	Proveedores- Materias primas y /o Insumos para la operación
		Ambiental	Agua uso Eficiente-Aguas Residuales- Energía-Emisiones Atmosféricas, Residuos Sólidos
		Gerencial	Planes, Sellos y Certificaciones Ambientales
		Económica	Presupuesto a la Gestión Ambiental- Modelo de Negocio de Economía Circular
3	Liderazgo y Direccionamiento Estratégico	Social	Tendencias Sociales, Capacidad de Movilización-Ética, Valores y Política Anticorrupción
		Ambiental	Rendición de Cuentas-Valor de la Sostenibilidad
		Gerencial	Gobierno Corporativo-Gestión del Conocimiento-Estrategias Corporativas.
		Económica	Análisis de Entornos-Toma de Decisiones

4	Cultura Organizacional	Social	Ambiente Laboral
		Ambiental	Cambio de Paradigmas
		Gerencial	Comunicación
		Económica	Valor Compartido
5	Reconocimiento	Social	Felicidad en el Trabajo
		Ambiental	Trabajador con Consciencia Ambiental
		Gerencial	Prácticas de Motivación
		Económica	Valoración en el Trabajo
6	Procesos Colaborativos	Social	Asociatividad
		Ambiental	Seguridad en el Trabajo
		Gerencial	Acuerdos -Consensos
		Económica	Voluntariado Corporativo
7	Nuevos Mercados	Social	Grado de Influencia en otros Mercados de los Bienes y/ Servicios
		Ambiental	Mercados Verdes
		Gerencial	Plan Estratégico para entrar en Nuevos Mercados
		Económica	Estrategia Comercial
8	Tecnología	Social	Democratización de las Tecnologías
		Ambiental	Tecnologías Limpias
		Gerencial	Prospectiva
		Económica	Transferencia Tecnológica
9	Indicadores Financieros	Social	Impacto en los stakeholders
		Ambiental	Protección y/o recuperación del entorno
		Gerencial	ROA= Retorno sobre activos
		Económica	Desempeño financiero del Margen EBITDA

Fuente: Perez-Uribe y Ramírez-Salazar (2020, p.7)

Cada dimensión tiene unos descriptores y/o variables, que se refieren a la caracterización del nivel de madurez actual en que se encuentra la empresa. Nivel 1, relacionado a Incipiente (hasta 20 %): Organizaciones que se encuentran en pleno desarrollo de su emprendimiento y por tanto en la creación de algunos procesos. Excelente momento para definir estrategias que lo conduzcan a diferenciarse dentro de su mismo sector. Nivel 2, relacionado a la Supervivencia (entre 21 y 40%):

Organizaciones que saben cómo sobrellevar los costos y gastos de su operación para funcionar. Nivel 3, relacionado a Desarrollo (entre 41 y 60%): Organizaciones que tiene recursos para seguir en crecimiento constante por tanto se encuentran abriendo mercados y adquiriendo nueva tecnología. Nivel 4, relacionado a Destacado (entre 61 y 80%), Organizaciones que ya son reconocidas en su sector y sobresalen por su innovación y prácticas empresariales. Nivel 5, relacionado a empresas de Clase Mundial (entre 81 y 100%): A este nivel las organizaciones son distinguidas por su categoría de Clase Mundial, es un referente en el sector y es admirada por todos los sectores de la economía (Perez-Uribe y Ramírez-Salazar, 2020, p.8-9).

Protección y/o recuperación del entorno ambiental

En el modelo RISE, este descriptor de protección y/o recuperación del entorno mide que tanto se invierte en acciones de protección y recuperación del medio ambiente teniendo en cuenta las necesidades de todos los stakeholders (partes interesadas). Se refiere expresamente, a que tanto la organización está utilizando recursos para este aspecto y cómo lo refleja en sus estados financieros e indicadores de gestión.

En este sentido, hay que tener claridad en que los estados e indicadores financieros constituyen una representación estructurada de la situación y del desempeño financiero de una entidad. “Su objetivo es suministrar información acerca de la situación financiera, y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Además, muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado” (Tamayo, 2012, p. 5).

Se puede decir que “el reto que tienen los estados e indicadores financieros, es mantener su importancia en la contabilidad, para brindar la orientación adecuada a los dueños o gerentes para una mejor toma de decisiones teniendo en cuenta el entorno macroeconómico y financiero y facilitar la información como herramientas de juicio en el ma-

nejo de la empresa y poder evaluar el trabajo de la administración, en variables de impacto comercial como: a) La liquidez, o capacidad de la empresa para generar efectivo y hacer frente a sus compromisos y obligaciones de corto plazo. b) La rentabilidad, o generación de utilidades y la relación que éstas deben guardar con la inversión usada para generarlas. c) El flujo de fondos y d) La capacidad financiera –solvencia- y de crecimiento, así como las posibilidades de la empresa en el futuro” (Tamayo, 2012, p. 5).

Hamilton y Fay (2009, p. 10) afirman “que los países en desarrollo sufrirán la mayoría de los daños del cambio climático, por lo cual la adaptación de los medios de producción de las organizaciones no es una opción sino una necesidad. El financiamiento de alternativas de baja emisión de carbono puede facilitar el crecimiento limpio y proporcionar los recursos necesarios para la adaptación, pero tendrá que ir acompañado de una gama de medidas climáticas, como el desarrollo y la aplicación de tecnologías de baja emisión de carbono, mejoras de la eficiencia energética, nuevos diseños urbanos y de sistemas de transporte, reforma de las instituciones necesarias para enfrentar el cambio climático y continuo apoyo político a las medidas climáticas”.

Así las cosas, estos esfuerzos deberán verse reflejados en los estados e indicadores financieros de las empresas y de esta manera analizar, que estén por encima de los estándares internacionales como medida de la utilización de mejores prácticas en la reconstrucción y preservación del planeta.

Ahora bien, se entiende como medio ambiente aquel “espacio en el que el hombre se relaciona e interactúa con el medio. De este modo, debemos entenderlo como un todo, estando compuesto por tres ambientes” (González, 2019, parr. 23): 1) El físico, constituido por todos aquellos fenómenos y factores físicos que afectan al medio, como son, aquellos relacionados con el clima, las temperaturas, las precipitaciones, los movimientos geológicos, entre otros. 2) El biológico: hace referencia a los organismos vivos, como la flora; la fauna e incluso el agua, y 3) El socioeconómico: que incluye la mayoría de las acciones

que relacionan a los seres humanos con el medio, como, por ejemplo, la urbanización y la construcción en terrenos naturales.

Algunas de las actividades que se podrían realizar para la protección y/o recuperación del medio ambiente, a las que se les debería asignar un rubro presupuestal, podrían ser (tabla 2):

Tabla 2

Algunas actividades para la protección y/o recuperación del medio ambiente

AUTORES	ACTIVIDADES
Salas Jiménez y Quesada Carvajal (2006, p. 13).	Programa de manejo de residuos: 1) Manejo de los desechos en la fuente de generación; 2) Traslado de los desechos recuperables al centro de transferencia; 3) Descarga y carga de los desechos recuperables en el centro de acopio; 4) Clasificación de los desechos recuperables en el centro de acopio; 5) Almacenamiento de los desechos recuperables en el centro de acopio, 6) Carga de los vehículos de recolección en el centro de acopio; 7) Transporte de los desechos recuperables del centro de acopio a las industrias recicladoras.

Moreno Flores
(2007, p. 5 y 6).

El mejoramiento de las condiciones de las comunidades pobres de las ciudades para producir, cultivar y vender vegetales y otros productos agrícolas. La producción urbana provee una fuente de empleo no sólo para los productores involucrados (hombres y especialmente mujeres), sino también para los obreros contratados y para personas empleadas en la operación de microempresas relacionadas con la actividad. Existe una gran variedad de servicios, insumos y productos relacionados con la agricultura urbana, como son la producción de compost, el pastoreo, la recolección y venta de hierba o estiércol, el procesamiento de la producción agrícola y la comercialización de alimentos en la calle y otros espacios urbanos. El desarrollo de la agricultura urbana contempla el aprovechamiento de espacios subutilizados dentro de las ciudades, como terrenos baldíos públicos y privados, áreas de protección en torno a infraestructuras viales, zonas de riesgo ambiental restringidas para la edificación y zonas aún no construidas reservadas para el mercado inmobiliario. En muchos casos, estos espacios libres se encuentran en graves condiciones de degradación ambiental, producto del abandono o de actividades nocivas al que se encuentran sometidos. Vertederos clandestinos, asentamientos ilegales, extracciones de tierra y surcos de aguas contaminadas generan una progresiva erosión de las capas del suelo, la destrucción de los ecosistemas y la infiltración de contaminantes a las napas freáticas que muchas veces conforman los reservorios de agua para el consumo urbano. Mediante el uso productivo de estos espacios, la agricultura urbana constituye una alternativa de gestión ambiental orientada a la recuperación de los suelos erosionados y la reutilización de las aguas contaminadas, transformándolos en potenciales recursos generadores de actividades agro-productivas.

Gómez Montoya
(2010)

Implementación de la logística inversa que basa su operación en un conjunto de objetivos, encargados de establecer los lineamientos y metas a alcanzar para lograr unos procesos eficientes y eficaces con los productos o materiales recuperados. Algunos objetivos de la logística inversa son: 1) Realizar una adecuada planeación, ejecución y control de los flujos de productos, información y dinero entre los diversos procesos considerados dentro de la logística inversa que permitan la generación de valor y reducción de costos en las operaciones de logística inversa. 2) Identificar, diseñar, implementar y mejorar procesos eficientes para los productos gestionados en la logística inversa que permitan su reparación para el reúso, recuperación, reciclaje o eliminación con el fin de minimizar los impactos ambientales y maximizar los beneficios económicos de la empresa. 3) Alinear y coordinar los procesos de la logística inversa con la logística tradicional y la cadena de suministro, apropiando Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) que permitan mejorar las relaciones de sus actores, minimizar costos de operación y mejorar el aprovechamiento de las materias primas y productos disponibles en el medio. 4) Minimizar la cantidad de productos a recuperar en la cadena de suministro a través de sistemas de control de calidad de procesos (Seis Sigma y Kaizen), negociación con otros actores de la cadena de suministro como responsabilidad de los retornos de productos, fechas de vencimiento de garantías o recuperación de los productos, entre otros.

Paredes C., P. (2013, p. 73).

Implementación de procesos de producción más limpia que busca evitar una generación excesiva de residuos, dado que por un lado es considerada una pérdida económica como producto del mal aprovechamiento de los recursos e insumos empleados, y por el otro, los residuos son contaminantes y afectan a la salud y al ambiente, por lo que su reducción permite prevenir impactos ambientales negativos. Dentro de las prácticas de Producción Más Limpia se encuentran las buenas prácticas operativas, la sustitución de insumos, el mejor control de los procesos, la modificación del equipo, cambio de tecnología, reutilización, recuperación y reciclaje in situ, producción de subproductos útiles y la reformulación y rediseño del producto.

Zarta Ávila (2018, p. 418).	Desarrollo de un programa de economía verde, cuyo propósito sea incidir en la producción de proyectos verdes (derivados de inversiones estratégicas), la cual considera a la tierra como la infraestructura para la vida que depende de su sistema bio-productivo, generando beneficios globales a partir de la preservación y conservación de los ecosistemas. La economía verde postula el desarrollo de tecnologías respetuosas con el medio ambiente, con tecnologías limpias, a partir de incentivos económicos hacia los mercados verdes, conservando los ecosistemas bio-productivos en la tierra, cuyas ventajas serían la disminución de la contaminación ambiental.
-----------------------------	---

Fuente: Elaboración propia de varios autores

Decisión estratégica de la alta gerencia

Rivas y Londoño-Correa (2015, pp. 27 y 28) diferencian “enfoques y escuelas de estrategia que enfatizan el papel de la gerencia en los resultados organizacionales, así como aquellas que consideran que el entorno tiene el papel protagónico. Entre ambas posturas, se encuentran corrientes teóricas intermedias y, algunas de ellas, al asumir la racionalidad limitada de los directivos, plantean que, si bien estos influyen, se requiere un equipo de alta dirección que logre leer las señales del entorno de manera que la organización pueda adaptarse y co-evolucionar” (Rivas & Londoño-Correa, 2015, p. 29-30). Muchos autores sobre los cuales se apoyan Rivas y Londoño-Correa (2015) parten del supuesto de la racionalidad limitada y que privilegian el aporte del equipo directivo sobre el del líder individual, por lo realista de los supuestos y por lo que pueden ayudar a aprender de las prácticas administrativas. Perspectivas como *upper echelons* (niveles superiores) y lógicas dominantes, permiten acercarse a las maneras como los equipos de alta dirección pueden influir en los resultados organizacionales. Los aportes más recientes como las demandas del trabajo gerencial y la discrecionalidad permiten tener una mejor aproximación al entorno particular de las organizaciones (Rivas & Londoño-Correa, p. 33).

Con el ánimo de aclarar quienes hacen parte de la alta gerencia, partiendo del análisis de las anteriores autoras, se muestra a continuación sus cargos y funciones:

1. Presidente, gerente general o chief executive officer (CEO):
 - a. Tiene a su cargo la responsabilidad general de la conducta y el desempeño de toda la organización (Finkelstein, et al., 2009).
 - b. Personas que ocupan cargos con cierta responsabilidad multifuncional por uno o varios negocios (Kotter, 1982).
 - c. Son los agentes de los accionistas y cargan con la responsabilidad de incrementar la riqueza de este grupo de interés. Su desempeño es evaluado por la junta directiva y, por tanto, su poder resulta de la relación con ella (Drazin & Rao, 1999).
 - d. Se enfocan en actividades estratégicas y externas y delegan la supervisión (Hambrick & Cannella, 2004).
 - e. El CEO tiene más margen de maniobra que los gerentes subordinados; y sus acciones pueden afectar a la organización entera, no solo a subunidades (Hambrick & Quigley, 2014).
 - f. Son los que ponen a formular y funcionar las estrategias y toma de decisiones acerca del negocio en el cual invertir y cómo competir y crear valor en esos negocios (Porter, 1980; Rumelt, 2011; Hambrick & Quigley, 2014).

2. Directores de unidad de negocio:
 - a. Desarrollan e implementan las iniciativas estratégicas en las unidades de negocio y/o áreas de trabajo y/o procesos. Si bien no tienen la responsabilidad del CEO, pueden llegar a tener una autonomía considerable y algunas veces se les reconoce con títulos como vicepresidentes, directores gerencial o gerentes de una unidad (Finkelstein, et al., 2009).
 - b. Su poder no se deriva de la relación con la junta directiva, sino de la habilidad del director de unidad de negocios para controlar factores contingentes críticos (Drazin & Rao, 1999).

c. Se encargan de dar las batallas competitivas de su unidad de negocio. (Gupta, 1987)

3. Equipo de alta dirección:

a. La gerencia es un esfuerzo compartido en el que la coalición dominante da forma a los resultados organizacionales de manera colectiva (Cyert & March, 196; Finkelstein & Hambrick, 1990).

b. Los altos directivos son una personalización visible de la organización, su dirección estratégica, valores, credibilidad y poder (Hambrick, et al., 2001).

c. Unidad donde se toman las decisiones estratégicas de la organización (Cho & Hambrick, 2006).

d. Junta directiva: No se encargan de las rutinas administrativas, pero son responsables por la revisión de las principales políticas de decisión. Aunque su grado de involucramiento en la administración varía, es conocido que la junta interviene en decisiones estratégicas, como adquisición, diversificación, desinversión, inversión en investigación y desarrollo, cambio estratégico, compensación de los ejecutivos, selección, evaluación, sucesión y retiro del CEO. Se pueden reconocer como “supra” equipos de alta dirección (Finkelstein et al., 2009).

e. Según Stoner citado por Perez-Uribe (2000 y 2013) “La alta gerencia se compone de un número relativamente pequeño de personas a quienes incumbe la responsabilidad de la administración total de las organizaciones y establecen las políticas operativas y guías para la interacción de la organización con su ambiente tanto interno como externo: Juntas directivas o su equivalente, dueños o empresarios particulares, presidentes, vicepresidentes, gerentes o su equivalente y colaboradores inmediatos, que de manera representativa dirigen una unidad de trabajo completa” (p. 21).

Con respeto a la toma de decisiones estratégicas de la alta gerencia, hay varios aspectos a considerar, teniendo en cuenta que los resultados

de las organizaciones se alcanzan por medio de las personas que están trabajando en los diferentes procesos. Más aun en aquellos que están relacionados directamente con los clientes. En este sentido, toma extrema importancia todo lo relacionado con el ambiente laboral en el cual se desarrollan sus trabajos.

Hay algunos estudios que han demostrado que hay una relación estrecha entre un entorno de trabajo abierto y la satisfacción en el trabajo. La dirección de las organizaciones debe velar por que sus empleados trabajen de forma favorable en un ambiente amigable para maximizar su potencial (Pham Thi, Ngo, Duong y Pham, 2021).

Los directivos deben dedicar algún tiempo a aprender más sobre los comportamientos de los empleados, comprender sus necesidades y habilidades y aprender cómo sus actitudes y comportamientos afectan la satisfacción laboral de los empleados. Además, pueden ayudar a las personas a crear una dinámica en el ambiente laboral a través de sus acciones y con una actitud más participativa (Abid, Hanif, Adil, Ahmed & Vveinhardt, 2014).

A todo lo anterior, hay que sumarle el estilo de liderazgo que puede aumentar el nivel de compromiso en la organización aumentando la satisfacción de los trabajadores con las políticas y las condiciones de trabajo (Andrew, 2017). En este sentido, la definición de valores corporativos y su compartir de una manera que encajen con los valores personales de los trabajadores es clave. Esto permitirá a las organizaciones diseñar una gestión de recursos humanos que permita atraer, motivar y retener mejor a su personal. La coincidencia entre valores personales y corporativos es un importante predictor de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Además, se podrán seleccionar empleados con más cuidado en función de si sus valores corporativos coinciden con el sistema de recursos humanos. Una buena correspondencia entre los valores personales de los empleados y el sistema de recursos humanos de la empresa conduce hacia una mayor satisfacción laboral y compromiso organizacional (Pawirosumarto, Sarjana & Gunawan, 2017).

Otro aspecto en la toma de decisiones estratégicas de la gerencia es la acción de empoderar a algunas personas que por su trabajo lo requie-

ran (Petit y Gutiérrez, 2007). Cuando los empleados trabajan en una organización que les permita tomar la iniciativa para tomar decisiones en el trabajo, se sentirán más emocionados y confiados en su trabajo para continuar alcanzando sus metas (Román-Calderón, Kikorian, Franco-Ruiz y Betancur-Gaviria, 2016). Por lo tanto, los gerentes deben tener en cuenta que la confianza con sus colaboradores es clave para mejorar la satisfacción con su trabajo y crear un entorno de trabajo para que los empleados se apasionen por lo que hacen. Los gerentes necesitan estar tranquilos en que los empleados hacen lo que tienen que hacer y son capaces de tomar las decisiones correctas (Bedoya y García, 2015).

No se puede dejar de lado, la decisión gerencial de otorgar salarios y recompensas por encima del sector económico en que se encuentra la organización, lo que tiene un impacto significativo sobre la satisfacción laboral (Sánchez y García, 2017). Al proporcionar a los empleados sueldos o recompensas por encima del sector, se podría observar claramente que la mayoría de ellos estarían satisfechos con su trabajo, lo que afecta de manera positiva los resultados en la organización. Esta sensación se debe a que con lo que ganan pueden sobrepasar la satisfacción de sus necesidades y ahorrar una parte del ingreso, lo que los impulsa a desempeñarse bien a cambio del salario y las recompensas que reciben. Varias investigaciones muestran que existe una relación significativa entre retribución económica y satisfacción laboral, factor importante para aumentar el nivel de compromiso (Chelton y Balladares, 2019).

El factor de confianza como elemento fundamental para el desarrollo de acciones de protección y recuperación del medio ambiente

El constructo “confianza”, es de suma importancia dado que se ha convertido en un intangible transversal para el relacionamiento con los diferentes grupos de interés en relación a la gestión de los recursos por parte de los administradores. La confianza permite una interacción ética fundamentada en la corresponsabilidad y en la gestión efectiva soportada desde la transparencia (Díaz, Lozano y Castaño 2016).

En el contexto organizacional, la confianza ha sido estudiada desde diferentes perspectivas, y se ha analizado su impacto dentro y fuera de las organizaciones. Así, Arrow (1971) define la confianza como un lubricante esencial, sin el cual las más simples formas de intercambio económico no podrían ocurrir. Desde este enfoque, la confianza es deseable porque incrementa la eficiencia de los intercambios, generando gastos menores en aspectos relacionados con el control que las empresas realizan sobre las transacciones comerciales. Esta definición se encuentra relacionada estrechamente con el concepto de confiabilidad, donde el cumplimiento de los compromisos es de extrema importancia para el desarrollo de las relaciones comerciales.

Así mismo, Robbins (2004) considera que la confianza es “la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de forma oportunista por medio de palabras, obras o decisiones”, donde el oportunismo puede entenderse como búsqueda de los intereses propios. La conducta oportunista de grandes corporaciones ha afectado la economía, el medio ambiente y la sociedad de distintos países; la de algunos directivos ha llevado compañías enteras a la quiebra. Las prácticas de sostenibilidad empresarial buscan desincentivar el oportunismo, no a partir de mecanismos de control más estrictos, sino a partir de cambios de fondo en la cultura organizacional y en los procedimientos normales de las empresas.

Es importante considerar la confianza en el relacionamiento con los grupos de interés dado que esta permite abrir diálogos con el fin de identificar las necesidades e intereses los cuales conducen a decisiones que impactan en la sostenibilidad de las organizaciones. Hardin (1982), sostiene que la confianza se da cuando las interacciones de las personas suscitan intereses entre ellos, por lo que se asumen y se actúa sin contravenirlos, de tal manera que se conserva y prima el incentivo que da valor al sostenimiento de las relaciones. Los intereses pueden ser de diferente índole, económico, social y ambiental, beneficio en el largo plazo o lo que, según el profesor, se denomina “interés encapsulado”, es decir el interés de una persona encapsula el interés de otra, entonces prevalece la motivación de fortalecer y continuar con la relación.

Heimer (2001) agrega que la confianza es un medio por el cual los actores en las relaciones sociales pueden sobrellevar la incertidumbre y la vulnerabilidad que predominan en dichas relaciones; es decir que el engaño y la amenaza son elementos que no se pueden considerar ya que la confianza les da valor a las relaciones, de modo que suscitan cosas buenas y crecientes posibilidades de comprensión.

Entonces, sintetizando, se tiene que la confianza como interés encapsulado, valida que la persona en quien es depositada la confianza encapsula el interés de la generadora de la confianza, y por consiguiente tiene un incentivo que se debe cumplir mediante este tangible que se le ha depositado. Este encapsulamiento se da por las interacciones causales suscitadas iteradamente de la confianza entre dos personas y entre el colectivo. Sin embargo, por sí mismas no aseguran la relación de confianza, salvo cuando se encuentran o perciben los incentivos representados en los intereses de quién confía y en quién se confía, porque si se defrauda no solo el otro lo rechaza, sino el colectivo también y se pierde el incentivo que genera acciones en beneficio personal. Por lo tanto, si las partes cumplen los compromisos, hay una valoración en otras relaciones, o de lo contrario se pierden. La confianza en el contexto organizacional se desarrolla a partir de la voluntad de que algo suceda entre las personas, es decir que las relaciones de confianza no se con-

figuran al interior de la empresa, sino que cambian sus acciones para transmitirla mediante elementos como el poder, la comunicación y la cultura organizacional. Estas acciones deben estar coordinadas por la colaboración, la cordialidad y la coordinación, en otras palabras, tiempo, lugar y espacio. Las relaciones de confianza se configuran a partir de las relaciones sociales que se encuentran inmersas en los diferentes grupos de interés.

Metodología

Este trabajo se basó en la aplicación del modelo RISE (*Route of Innovation and Sustainability for Enterprises*) en 86 empresas ubicadas en diferentes ciudades de Colombia. La ponencia describe los resultados de una investigación en primer lugar, de tipo descriptivo (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista-Lucio, 2014, p. 92) para especificar las características generales de la muestra por conveniencia (Otzen, & Manterola, 2017, p. 230) fuente del análisis realizado, y en segundo lugar, factorial que permitió conocer la relación o grado de asociación (Hernández-Sampieri, et al., 2014, p. 93) que existía entre la variable dependiente “se invierte en acciones de protección y recuperación del medio ambiente teniendo en cuenta las necesidades de todos los stakeholders (partes interesadas)” y los otros 35 descriptores o variables independientes manejadas en el modelo RISE.

Para realizar el análisis factorial se utilizó un modelo de regresión lineal múltiple, manejado por el paquete estadístico Statgraphics Centurion XVI, que arrojó 23 análisis, que permitió en este último, mostrar la ecuación ajustada que muestra las variables que mejor explican la decisión de protección y recuperación del medio ambiente teniendo en cuenta las necesidades de todos los stakeholders (partes interesadas), sobre las cuales un gerente deberá trabajar para que su organización se le facilite el desarrollo de acciones relacionadas con la variable dependiente descrita anteriormente.

Hallazgos

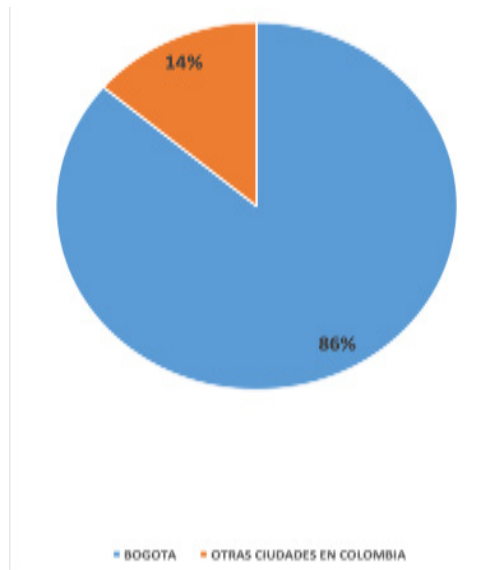
Se describen a continuación los hallazgos en dos aspectos: en lo descriptivo y en el análisis de regresión múltiple.

Hallazgos en lo descriptivo

Desde el punto de vista de las ciudades donde funcionan las empresas se observa que el 86 % se encuentran en la ciudad de Bogotá D.C. (capital de Colombia) y el 14 % están ubicadas en otras ciudades en el país (Armenia, Barranca de Upi- Meta, Sogamoso, Bucaramanga, Cartagena, Medellín, Pitalito-Huila, Soacha, Tame-Arauca, Tocancipá y Ubaté) (figura 1).

Figura 1

Ubicación de las empresas estudiadas



Fuente. Elaboración propia

Las Empresas analizadas pertenecen a diferentes sectores económicos: el 64% al sector de servicios (transporte y almacenamiento-5-; información y comunicaciones -14-; actividades financieras y de seguros -3-; actividades profesionales, científicas y técnicas -8-; actividades de servicios administrativos y de apoyo -7-; administración pública y defensa -2-; educación -5-; actividades artísticas, de entretenimiento y recreación -2-; otras actividades de servicios -3- y suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado -1-; el 24 % a la industria manufacturera; el 7% comercio y el 5% al de construcción (figura 2) .

Figura 2

Sectores económicos de las empresas estudiadas



Fuente. Elaboración propia

En términos del tamaño de empresas, este estudio se ha basado en la ley 905 de 2004 (Presidencia.gov.co, 2004) en lo que respecta al número de trabajadores (tabla 3).

Tabla 3

Clasificación de la ley 905 de 2004 del tamaño de empresas por número de trabajadores

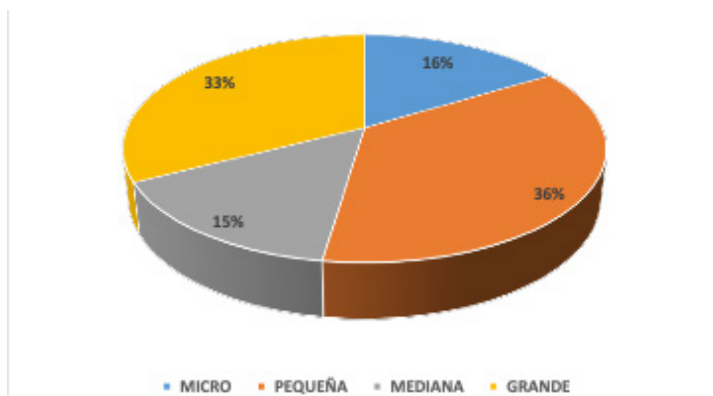
TAMAÑO DE EMPRESA	N° DE TRABAJADORES
MICRO	Menos de 10
PEQUEÑA	11 a 50
MEDIANA	51 a 200
GRANDE	201 EN ADELANTE

Fuente. Elaboración propia de Presidencia.gov.co (2004)

Se observa en la figura 3 que el 36% de las empresas son pequeñas, el 33% son grandes, el 16 % medianas y el 15% micro. Hay que tener en cuenta entonces, que las características de esta investigación con respecto al análisis del valor agregado de la innovación esta dado para un 67% de MiPymes y para un 33% de grandes empresas.

Figura 3

Tamaño de empresas por número de trabajadores



Fuente. Elaboración propia

Tomando todo el conjunto de empresas analizadas, el estado en que se encuentran en un nivel 4 de destacado (entre 61 y 80%) con respecto a los factores RISE. Empresas que ya son reconocidas en su sector y sobresalen por su innovación y prácticas empresariales. Los niveles encontrados van desde 61,42 a 74,99 % (Figura 4).

Figura 4

Nivel de los factores RISE en las empresas analizadas



Fuente: Elaboración propia

Hallazgos en el análisis factorial de regresión múltiple

Después de realizar 23 análisis por medio del paquete estadístico de Statgraphic Centurión XVI, la salida del análisis de datos mostró los resultados de ajustar un modelo de regresión lineal múltiple para describir la relación entre la decisión de protección y recuperación del medio ambiente teniendo en cuenta las necesidades de todos los stakeholders (partes interesadas) como variable dependiente y 7 variables independientes que permiten afirmar que son las que mayormente la explican. La ecuación del modelo ajustado es:

Ambiental: Protecrecuperentorno = -1,2272 + 0,307133*Social: Provee.insumos operación - 0,474578*Gerencia: Certifiambientales + 0,247678*Ambiental: RencuDeSosValSos + 0,294068*Económica: AnentTomDec - 0,200903*Ambiental: Cambio de paradigmas + 0,44399*Económica: Desempeño financiero + 0,408645*Gerencial-Valor Agregado (EVA)

Puesto que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0,05, existe una relación estadísticamente significativa entre las variables con un nivel de confianza del 95,0%.

El estadístico R-Cuadrada indica que el modelo así ajustado explica 50,4317% de la variabilidad en el factor ambiental la variable decisión por la protección y recuperación del entorno (tabla 4). El estadístico R-Cuadrado ajustado, que es más apropiado para comparar modelos con diferente número de variables independientes, es de 45,9832%. El error estándar del estimado muestra que la desviación estándar de los residuos es 18,8887. Este valor puede usarse para construir límites para nuevas observaciones. El error absoluto medio (MAE, en inglés) de 14,5096 es el valor promedio de los residuos. El estadístico de Durbin-Watson (DW) examina los residuos para determinar si hay alguna correlación significativa basada en el orden en el que se presentan en el archivo de datos. Puesto que el valor-P es mayor que 0,05, no hay indicación de una autocorrelación serial en los residuos con un nivel de confianza del 95,0%.

Tabla 4
Resumen de resultados estadísticos del análisis de regresión múltiple

R-cuadrada =	50,4317 %
R-cuadrado (ajustado para g.l.) =	45,9832 %
Error estándar del est. =	18,8887

Error absoluto medio =	14,5096
Estadístico Durbin-Watson =	1,86347 (P=0,2608)
Autocorrelación de residuos en retraso 1 =	0,0542759

Fuente. Elaboración propia de Statgraphics Centurion XVI

Para determinar si el modelo puede simplificarse, nótese que el valor-P más alto de las variables independientes es 0,0397, que corresponde en el factor Ambiental la variable de Cambio de paradigmas. Puesto que el valor-P es menor que 0,05, ese término es estadísticamente significativo con un nivel de confianza del 95,0%. Consecuentemente, probablemente no se eliminó ninguna variable del modelo (tabla 5 y 6).

Tabla 5

Salida de datos en el análisis 23

Parámetro	Estimación	Error Estándar	Estadístico T	Valor-P
CONSTANTE	-1,2272	9,29631	-0,132009	0,8953
Social: Provee insumos operación	0,307133	0,124841	2,46019	0,0161
Gerencia-Certifiambientales	-0,474578	0,116419	-4,07646	0,0001
Ambiental-RencuDeSosValSos	0,247678	0,100709	2,45936	0,0161
Económica-AnentTomDec	0,294068	0,133152	2,20851	0,0301
Ambiental-Cambio de paradigmas	-0,200903	0,096053	-2,09158	0,0397
Económica-Desempeño financiero	0,44399	0,0839723	5,28734	0,0000
Gerencial-Valor Agregado (EVA)	0,408645	0,091629	4,45977	0,0000

Fuente. Elaboración propia con el paquete estadístico Statgraphics Centurion XVI

Tabla 6*Análisis de varianza*

Fuente	Suma de Cuadrados	Gl	Cuadrado Medio	Razón-F	Valor-P
Modelo	28313,8	7	4044,82	11,34	0,0000
Residuo	27829,1	78	356,783		
Total (Corr.)	56142,8	85			

Fuente. Elaboración propia con el paquete estadístico Statgraphics Centurion XVI

Conclusiones y recomendaciones

Este punto está concentrado en explicar de manera detallada las variables independientes (descriptores) que explican y/o facilitan a la luz de esta investigación, la decisión de protección y recuperación del medio ambiente, teniendo en cuenta las características de las empresas analizadas en donde se ha venido aplicando el RISE:

1. En el factor de producción sostenible en la dimensión social, la variable Proveedores- Materias primas y/ o insumos para la operación, que se refiere a la implementación de programas para el desarrollo de Proveedores en búsqueda de mejoramiento ambiental de los mismos y se trabaja en la cadena de valor de dichos proveedores (Guardiola, et al., 2018) (con peso relativo de 30,7), y en la dimensión de gerencia, la variable de certificaciones ambientales, refiriéndose al manejo de sellos y certificaciones con sus respectivos indicadores de sostenibilidad vinculados a sus programas ambientales internos (González, 2019; Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2019, p. 1) (con peso relativo de 47,46).
2. En el factor de liderazgo y direccionamiento estratégico (Contreras & Castro, 2013): a) en la dimensión ambiental, las variables de Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible en términos que la empresa esté inscrita ante el pacto global y sea reconocida en el ámbito internacional y el valor de la sostenibilidad desde el punto de vista de

que el líder de la organización tenga una visión clara, trabaja demostrando valores, da ejemplo y trabaja para generar una organización sostenible y existen indicadores para medir estas acciones y sirven para la toma de decisiones (Hambrick, & Quigley, 2014) (con un peso relativo de 24,67); b) en la dimensión económica, las variables análisis de los entornos, refiriéndose a que la alta gerencia consulta información especializada, contrata asesores o universidades (individualmente o en grupo) y se ha desarrollado y tiene en operación un grupo y metodologías claras para analizar las tendencias del entorno meta, macro, meso y micro para identificar oportunidades y amenazas de mediano y largo plazo para la organización (Perez-Uribe, 2018; OIT, Organización internacional del Trabajo, 2008). Y la variable toma de decisiones, como tal, refiriéndose a que los métodos y herramientas que utiliza el líder muestran en términos reales la situación económica de la organización y se utilizan para la toma de decisiones (Fisher, 2003) (con un peso relativo de 29,40).

3. En el factor de cultura organizacional, en la dimensión ambiental la variable cambio de paradigmas en términos de la implementación explícita a todo nivel en toda la organización de actividades para promover el desarrollo de capacidades de innovación y producción sostenible (Carro, Sarmiento y Rosano, 2017; Pérez – Uribe, 2012) (con un peso relativo de 20,00).

4. En el factor de indicadores financieros, en la dimensión económica y gerencial, las variables desempeño financiero del Margen EBITDA (Alvarado, 2006; Laniado, 2002) (con peso relativo de 44,39) y ROA= (Return on Assets = Retorno sobre activos) (con peso relativo de 40,86) respectivamente, solicitados por el modelo en términos de su crecimiento positivo en los cuatro últimos años (Copeland, Murrin & Koller, 2004).

Referencias bibliográficas

- Abid Alvi, H., Hanif, M., Adil, M. S., Ahmed, R. R., & Vveinhardt, J. (2014). Impact of organizational culture on organizational commitment and job satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 6(27).
- Alvarado, F.A. (2006). *Evaluación del margen del EBITDA como una herramienta de gestión financiera para unidades de negocio; caso Acerías Paz del Río S.A.* [Tesis de maestría en Administración]. Universidad Nacional de Colombia Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración y Contaduría Pública. <http://www.bdigital.unal.edu.co/60848/1/8941102.2017.pdf.pdf>.
- Andrew, A. (2017). Employees' commitment and its impact on organizational performance. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 1–13. <https://doi.org/10.9734/ajeba/2017/38396>
- Arrow, K. J. (1971). Essays in the *Theory of Risk Bearing*, Chapter 3, (pp. 90-133). Markham Publishing Co.
- Bedoya D. C. & García S., M. (2015). Efectos del miedo en los trabajadores y la organización. *Estudios Gerenciales*, 32 (2016) 60–70. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2015.10.002>
- Carro, J., Sarmiento, S. & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial: la importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial, *EST. GER.* 33 (145), 352-365, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Chekola, M. (2007). Happiness, Rationality, Autonomy and the Good Life. *Journal of Happiness Studies*, 8(1), 51-78.
- Chelton Saldarriaga, K. G. & Balladares Valladolid, E. V. (2019). *Satisfacción del Trabajador y su incidencia en el desempeño laboral, Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital, Tumbes.* [Tesis de pregrado de Licenciado en Administración Tumbes]. Universidad Nacional de Tumbes, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Académica Profesional de Administración.

- Cho, T. S. & Hambrick, D. (2006). Attention as the mediator between top management team characteristics and strategic change: The case of airline deregulation. *Organization Science*, 17(4), 453-469.
- Contreras, F.V., & Castro, G.A. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales* 29, 72-76.
- Copeland, T. E., Murrin, J., & Koller, T. (2004). *Valoración: medición y gestión del valor*. Ediciones Deusto.
- Cyert, R. & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Díaz, N., Lozano, L. & Castaño, C. (2016). Implicación de la confianza en la sostenibilidad empresarial. *Inquietud Empresarial*, (1), 83-114.
- Drazin, R. & Rao, H. (1999). Managerial power and succession: SBU managers of mutual funds. *Organization Studies*, 20(2), 167-196.
- Finkelstein, S., Hambrick, D. & Cannella, A. (2009). *Strategic leadership. Theory and research on executives, top management teams, and boards*. (kindle edition). Oxford University Press.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D. (1990). Top-management-team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 484-503.
- Fisher, C. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of a commonsense theory. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 753-777.
- González, B. (2019). *Conservación y protección del medio ambiente: importancia y medidas*. Ecología Verde. <https://www.ecologiaverde.com/conservacion-y-proteccion-del-medio-ambiente-importancia-y-medidas-1804.html>
- Gómez Montoya, R.A. (2010). Logística inversa un proceso de impacto ambiental y productividad. *Producción + Limpia*, 5(2).
- Gupta, A. K. (1987). SBU strategies, corporate-SBU relations, and SBU effectiveness in strategy implementation. *The Academy of Management Journal*, 30(3), 477-500. doi:10.2307/256010.
- Global Reporting Initiative. [GRI] (2016). *GRI 103: Management Approach 2016*. Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org>

- ting.org/standards/gri-standards-download-center/?g=30f6860d-7c3e-4d29-b3ae-98549f76774f
- Guardiola, R. L., Cervantes, Y. & Rodríguez, Y. (2018). Estrategia para impulsar la gestión de procesos con producciones más limpias en el desarrollo sostenible de Moa. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/desarrollo-sostenible-moa.html>
- Hardin, R. (1980). Rationality, irrationality and functionalist explanation. *Social Science Information*, 19(4-5), 755-772. <https://doi.org/10.1177/053901848001900404>
- Hambrick, D. & Cannella, A. (2004). CEOs who have COOs: Contingency analysis of an unexplored structural form. *Strategic Management Journal*, 25(10), 959-979. doi:10.2307/20142172
- Hambrick, D. & Quigley, T. (2014). Toward more accurate contextualization of the CEO effect on firm performance. *Strategic Management Journal*, 35(4), 473-491. doi:10.1002/smj.2108.
- Hambrick, D., Cannella, A. & Pettigrew, A. (2001). Upper echelons: Donald Hambrick on executives and strategy. *Academy of Management Executive*, 15(3), 36-42. doi:10.5465/AME.2001.5229499.
- Hamilton, K., & Fay, M. (2009). Un nuevo clima para el desarrollo. *Finanzas & Desarrollo*, 46(4). <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2009/12/pdf/fd1209s.pdf>
- Hardin, R. (1982). Exchange theory on strategic bases. *Social science information*, Volume: 21, issue: 2. page(s): 251-272. Issue. Published: March 1, 1982. <https://doi.org/10.1177/053901882021002004>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. & Baptista-Licio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill. <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWVpbXNjY250YWR1cmlhcHVibGljYTk5MDUxMHxneDo0NmMxM-TY0NzcxNzliZmYw>
- Heimer, C. (2001). Solving the Problem of Trust. En K. Cook, *Trust in Society* (págs. 40-88). Rusell Sage Foundation.
- Kotter, J. (1982). *The general managers*. (kindle edition). The Free Press

- Laniado, D. (2002). Creación de Valor en las Empresas: El Papel de las Finanzas y la Gestión. *Comercio Exterior*, 1-14.
- Moreno Flores, O. (2007). Agricultura Urbana: Nuevas Estrategias de Integración Social y Recuperación Ambiental en la Ciudad. *Revista Electrónica DU&P. Diseño Urbano y Paisaje*, IV (11). <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117766>
- Organización internacional del Trabajo [OIT] (2008). *Empleos verdes, Hechos y Cifras*. Organización internacional del trabajo. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_098486.pdf
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci_abstract
- Paredes, C. P. (2013). Producción más limpia y el manejo de efluentes en plantas de harina y aceite de pescado. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 17(2), 72-80.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337-1358. <https://doi.org/10.1108/ijlma-10-2016-0085>
- Perez-Uribe, R., & Ramírez- Salazar, MDP. (2020). *Guía para el manejo del modelo de innovación y sostenibilidad empresarial (RISE=ruta de innovación y sostenibilidad empresarial)*. Research Gate. https://www.researchgate.net/publication/348559049_GUIA_PARA_EL_MANEJO_DEL_MODELO_DE_INNOVACION_Y_SOSTENIBILIDAD_EMPRESARIAL_RISERUTA_DE_INNOVACION_Y_SOSTENIBILIDAD_EMPRESARIAL_GUIDE_FOR_THE_MANAGEMENT_OF_THE_INNOVATION_AND_BUSINESS_SUSTAINABILITY_MODAL
- Pérez-Uribe, R., Nieto, M., Velásquez, A., Castellanos, G., Garzón, M., Vargas, H., Alfonso, N. (+), Calixto, N., Rodríguez, A., Palacio, M., López, L.G., Vidal, M., y López De Mesa, J. (2013). *Modelo de Mo-*

- ernización para la Gestión de Organizaciones (MMGO)*. Universidad EAN. Libro: 624 p.
- Pérez-Uribe, R. (2018). *Gerencia Estratégica Corporativa*. (Primera edición). ECOE ediciones.
- Pérez-Uribe R. (2012). *El ambiente laboral y su incidencia en el desempeño de las organizaciones: estudio de las mejores empresas para trabajar en Colombia*. [Tesis doctoral] Universidad Nebrija. <http://edicionesean.ean.edu.co/index.php/es/productos-de-investigacion1/tesis-doctorales/23-publicaciones/192-el-ambiente-laboral-y-su-incidencia-en-el-desempeno-de-las-organizaciones-estudio-en-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-colombia>
- Pérez-Uribe R. (2000) (2013). *Gerencia de las MIPYMES en Santafé de Bogotá: Estudio en Cuatro Sectores*. Escuela de Administración de Negocios (EAN). Centro de investigaciones. https://www.academia.edu/1106013/Gerencia_de_las_MIPyMES_en_Santafe_de_Bogot%C3%A1
- Pérez-Uribe, R. I., Ocampo-Guzman, D., Moscoso-Duran, F., & Ramirez-Salazar, M. P. (2021). Innovation and Sustainability Management as a Key Factor in Global Purpose-Driven Micro, Small, and Medium-Sized Bogotanas Companies: Its Impact on Financial Results in MSMEs. In R. Pérez-Uribe, C. Largacha-Martinez, & D. Ocampo-Guzman (Ed.), *Handbook of Research on International Business and Models for Global Purpose-Driven Companies* (pp. 354-379). IGI Global. <http://doi:10.4018/978-1-7998-4909-4.ch019>
- Petit Torres, E. E. & Gutiérrez González, L. B. (2007). Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(38), 207-217. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842007000200004&lng=es&tlng=es.
- Pham Thi, T.D., Ngo, A.T., Duong, N.T., y Pham, V.K. (2021). The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs: A Case Study in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1031-1038. Doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1031.

- Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD] (2019). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo. <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Programa de las Naciones Unidas por el Medio Ambiente [PNUMA] (2016). *Manual del Convenio de Viena para la protección de la capa de Ozono*. (Décima edición). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente. <https://observatoriop10.cepal.org/sites/default/files/documents/treaties/vc-handbook-2016-spanish.pdf>
- Porter, M. (1980). How Competitive Forces Shape Strategy. *McKinsey Quarterly, Spring* (2), 34-50. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=10692>
- Ley 905 de 2004. *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones*. (2 de agosto de 2004). Diario Oficial No. 45.628. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/base-doc/ley_0905_2004.html
- Ramirez-Salazar, M. D., Salcedo-Perez, C., & Valenzuela, S. E. (2021). Open Collaborative Innovation at Colombia's National Spectrum Agency. In J. Gamez-Gutierrez, & J. Saiz-Alvarez (Ed.), *Entrepreneurial Innovation for Securing Long-Term Growth in a Short-Term Economy* (pp. 169-192). IGI Global. <http://doi:10.4018/978-1-7998-3568-4.ch009>
- Ramirez-Salazar, MP., Perez-Uribe, RI., Salcedo -Perez, C., and Huffington-Smith, J. (2019). *RISE Model: Its application on diving enterprises located in the San Andres Archipelago*. In Entrepreneurship and Family Business Vitality–Surviving and Flourishing in the Long Term. (Saiz-Álvarez JM y Joao Leitao y Jesús Manuel Palma). Ediciones Springer. <https://www.springer.com/gp/book/9783030155254>
- Ramírez- Salazar, MP. (2016). *Modelo de Innovación Abierta Colaborativa para la Banca de Fomento: Caso Bancóldex*. [Tesis de Doctorado en Gestión Universidad]. Tesis Doctoral. Universidad EAN. https://www.researchgate.net/publication/306395897_Modelo_de_Inno

vacacion_Abierta_Colaborativa_para_la_Banca_de_Fomento_Caso_Bancoldex

- Razzouk, R., & Shute, V. (2012). What Is Design Thinking and Why Is It Important? *Review of Educational Research*, 82(3), 330-348. DOI: 10.3102/0034654312457429 © 2012 AERA. <http://rer.aera.net> 330
- Rivas, L.M., & Londoño-Correa, D. (2015). Influencia de la alta gerencia: debates en el campo académico de la estrategia. *Multidisciplinary Business Review*, 8(1).
- Román-Calderón, J.P., Kikorian, A., Franco-Ruiz, C., y Betancur-Gaviria, A. (2016). Apoyo organizacional y empoderamiento como antecedentes de comportamientos empoderados y participación de los empleados. *Estudios Gerenciales*, 32(139). <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.03.002>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rumelt, R. (2011). *Good strategy bad strategy: The difference and why it matters*. (kindle edition). Random House.
- Salas Jiménez, J.C. y Quesada Carvajal, H. (2006). Impacto ambiental del manejo de desechos sólidos ordinarios en una comunidad rural. *Tecnología en Marcha*, 19(3).
- Sánchez Trujillo, M.G., y García Vargas, MDL. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166.
- Tamayo, L. A. (2012). *Importancia de los estados financieros en el entorno de las finanzas contemporáneas*. [Tesis de Especialización en Finanzas]. Universidad Tecnológica de Bolívar. <https://repositorio.utb.edu.co/handle/20.500.12585/856>
- Zarta Ávila, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, (28)409-423.

ENTRE EL UTILITARISMO Y LAS TEORÍAS INTEGRATIVAS: LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EMPRESAS COLOMBIANAS

LIDA ESPERANZA VILLA CASTAÑO*

JESÚS PERDOMO-ORTIZ**

COLOMBIA

Introducción

La diversidad de conceptos en torno a la responsabilidad social empresarial (RSE) es amplia y varía teniendo en cuenta la apuesta por la RSE: instrumental o humanista (Garriga y Melé, 2004). Tendencia americana o europea. Empero, aunque las variaciones pueden ser significativas, el núcleo común a la pluralidad conceptual se halla en que desde el *management* la RSE se ha caracterizado por tener un enfoque funcional (Schultz y Gond, 2011); es decir, se ha entendido como una apuesta por la rentabilidad y de modo secundario disminuir los impactos negativos que se generan con la toma de decisiones. Estos impactos están asociados con el ámbito económico, el social y el medio ambiental (Carroll,

* Lida Esperanza Villa Castaño, Doctora y Magíster en Filosofía. Economista y Licenciada en Filosofía. Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Bogotá; Directora Programa de Administración. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. 2016/ 2019. E-mail: lida.villacas@campusucc.edu.co

**Jesús Perdomo-Ortiz, Doctorado en Economía y Dirección de Empresa. DEA – Diploma de Estudios Avanzados. Especialización: DES - Diploma de Estudios. E-mail: Jhperdomo@gmail.com

2015) los cuales se mitigan si están anclados a la estrategia del funcionamiento del negocio.

Ahora, la multiplicidad conceptual en torno a la RSE se ha generado desde los años 50 (Bowen, 2013), reflejando o bien la riqueza del concepto o la ambigüedad a la hora de enfrentar el tema, tanto desde la teoría como en la práctica. No obstante, esta variedad se relaciona con los problemas propios de este reciente campo temático. Sin embargo, existen unos criterios estipulados desde los indicadores GRI referentes a prácticas que son socialmente responsables: el respeto por los derechos humanos, los derechos laborales, la transparencia y la gestión del impacto ambiental. En este sentido, el foco primordial del ser socialmente responsable lo marca la manera de integrar y gestionar los impactos en su relacionamiento con los grupos de interés dentro del modelo de gestión.

Ahora, dado el contexto regional o nacional cada empresa asume un marco conceptual de la RSE que está enmarcado por la visión del negocio y el entorno en el que opera. El presente artículo, entonces, indaga por las apuestas conceptuales de la RSE en 8 grandes empresas colombianas con tradición en la elaboración de informes de sostenibilidad con metodología GRI. El desarrollo de la investigación se vale de la metodología cualitativa y mediante la herramienta de entrevista semi estructuradas se realiza una interpretación hermenéutica de los datos hallados. El artículo está estructurado de la siguiente manera: 1) marco teórico; 2) metodología; 3) análisis de datos y 4) conclusiones.

Matices conceptuales de la RSE

En la literatura académica se ha dado un intenso debate sobre las prácticas y apuestas empresariales en torno a la RSE (Gond, 2010; Garriga et al. 2004). Una de las discusiones ha examinado si estas prácticas son genuinas o corresponden a criterios de la imagen y reputación empresarial (Fombrun, 2005), las presiones del mercado, la competitividad empresarial (Miles et al. 2006) o una nueva forma de hacer gestión em-

presarial (Du, S., Bhattacharya, C. B., y Sen, 2010). Las razones pueden abarcar varias posibilidades, pero, en todo caso, estas varían dependiendo del rol del negocio en la sociedad y de la comprensión que la empresa tiene de la sociedad.

Friedman (2007), Porter y Kramer (2006), Prahalad y Hammond (2002), entre otros, hacen una lectura de la RSE desde una visión instrumental, pero desde diferentes puntos de enunciación. Friedman afirma que la única responsabilidad de la empresa está limitada a rendir cuentas a los accionistas. Por consiguiente, la creación de ganancias es el objetivo y la cuestión de ser de los negocios. Esta concepción que rápidamente fue cuestionada (Mulliga, 1986) le resta importancia a las responsabilidades sociales y ambientales que tiene la empresa, ubicando las responsabilidades de los directivos en una dimensión de la tradicional teoría utilitarista que solo busca la rentabilidad, a veces incluso con el consiente desconocimiento de los diferentes grupos de interés.

Porter y Kramer (2006) con una visión de largo plazo conciben la RSE como una estrategia de competitividad. La organización busca la mejor forma de asignar recursos para alcanzar objetivos sociales y económicos de manera que se genere una ventaja competitiva. Argumentan además que la inversión en filantropía, sobre todo en aquellas obras que guardan relación con los objetivos estratégicos de la empresa, puede tener un poderoso efecto en la competitividad y en el desarrollo de las compañías. En concreto, la RSE está ligada al negocio y, en este sentido, ser socialmente responsable se convierte en una ventaja que el mercado reconoce.

De otro lado, la integración de la base de la pirámide en el mercado es una oportunidad para innovar con bienes y servicios diseñados para que la población vulnerable tenga acceso al mercado y mejore la calidad de vida (Prahalad et al. 2002). La RSE tiene, entonces, un propósito de inclusión: el mercado de poblaciones de escasos recursos. Esta perspectiva ciertamente es de tendencia instrumental en cuanto busca generar nuevos mercados a la vez que genera una “responsabilidad” estratégica.

Las teorías instrumentales de la RSE se concentran en el negocio y en su fortalecimiento. En este sentido, la relación con la sociedad obedece a una apuesta por la legitimidad de la institución más que a un desplazamiento cualitativo para generar vínculos con la sociedad. De manera que, la RSE no es un motor de cambio estructural para la empresa, es, por el contrario, una oportunidad de potencializar el negocio con matices funcionales a la estrategia.

Una visión más amplia de la RSE está ligada a la teoría de los stakeholder (Freeman, 2002) y al desarrollo sostenible (Broman y Robèrt, 2017). Ambas teorías tienen en común una búsqueda del bien para la sociedad y para el negocio.

La empresa no es una isla y su desarrollo y éxito depende del relacionamiento con los grupos de interés. Si Friedman consideró que el único actor relevante para el negocio era el accionista, para Freeman la RSE empieza con el reconocimiento de los grupos de interés, actores que tienen poder económico, político, legal, entre otros, que, por tanto, generan presiones sobre la organización. Así, entonces, la teoría de los stakeholders como una teoría de RSE tiene una visión ética de la sociedad en razón a que la empresa no solo toma decisiones en función de las necesidades del negocio, sino que integra la visión de los stakeholders como parte del ejercicio de la toma de decisiones.

Ahora bien, el desarrollo teórico de la RSE ha migrado al denominado desarrollo sostenible, visión macro, sostenibilidad organizacional, a nivel micro (Pless y Stahl 2012). La toma de decisiones genera, para la organización y para la sociedad, impactos. Estos pueden ser económicos, sociales, medioambientales, culturales, entre otros. El reto de la sostenibilidad organizacional es, no solo disminuir los impactos negativos, producto del desarrollo del negocio, buscar que en la toma de decisiones se equilibre las dimensiones económicas, sociales y medioambientales procurando mejorar el entorno de influencia de las organizaciones. La esfera social de esta triada abarca aspectos tan relevantes como los derechos humanos, los derechos laborales, la ética y la transparencia. En este sentido, los aspectos relevantes para la in-

tegración de la sostenibilidad dependen del core del negocio, y de los objetivos estratégicos. A diferencia de las teorías utilitaristas las teorías integrativas se caracterizan porque la RSE o sostenibilidad no es funcional a la estrategia, por tanto, se busca cambiar el modo de relacionamiento con la sociedad de modo estructural.

Informes de sostenibilidad

El posicionamiento y relevancia de la RSE en el mundo del management implicó el desarrollo de estándares de rendición de cuentas (Villa y Herrera, 2020). De manera que, la proliferación de herramientas de auditoría social para medir o para mostrar los comportamientos éticos y de RSE se volvieron un instrumento práctico para revelar los avances en dicha materia. En este sentido, medir los comportamientos responsables a nivel empresarial se convirtió en una forma de revelar la gestión organizacional y la apuesta por ser socialmente responsable (Milne y Gray, 2013).

El estándar más reconocido y usado para evidenciar los avances en materia de RSE es el denominado informe o reporte de sostenibilidad, del *Global Reporting Initiative*, que a través de una serie de indicadores tiene como objetivo evidenciar el comportamiento social, económico y medioambiental de cualquier tipo de organización. Esto quiere decir, que el reporte de sostenibilidad tiene una batería de indicadores (GRI, 2017) útiles para medir la RSE. También es un mecanismo para comunicar a los stakeholders los avances en materia del relacionamiento con los mismos.

Cada vez está más claro que la comunicación efectiva con las partes interesadas sobre el progreso hacia la prosperidad económica, la calidad ambiental y la justicia social, es decir, el triple resultado final, se convertirá en una característica definitoria de la responsabilidad corporativa en el siglo XXI. (Wheeler y Elkington 2001, p. 1).

El informe de sostenibilidad es, entonces, una apuesta voluntaria de la organización donde se desvelan los resultados anuales en materia de la triple cuenta. En términos amplios el reporte no sólo escenifica los resultados de la implementación de la RSE, sino que evidencia los impactos que genera la empresa a los diferentes stakeholders, buscando con ello mejorar la gestión de impactos. De este modo gestión empresarial y RSE están articulados (Dingwerth y Eichinger 2010).

Adams y Frost (2008) encuentran que existen tres razones principales por las cuales las empresas realizan informes de sostenibilidad: 1) por estrategia ya que los reportes permiten diferenciarse de sus competidores y mejorar las relaciones con los stakeholders; 2) responder a los cambios o problemas que se presentan, tales como crisis financieras o cambios en las preocupaciones de la comunidad y, 3) el tener que seguir a competidores, ONG o entidades gubernamentales que están reportando. Al igual que en el trabajo de Hedberg y Von (2003), Adams et al. (2008) coinciden en que las empresas que realizan informes de sostenibilidad tienen una serie de beneficios: impactos positivos en la reputación de la organización y el valor de la acción en la bolsa, mayor ventaja competitiva en el mercado internacional, mejora en la recolección de información y mejora en el desempeño social y ambiental.

Pese a las bondades de hacer reporte de sostenibilidad una crítica aguda sobre la herramienta, ampliamente utilizada por las corporaciones más poderosas del planeta, sostiene que la guía GRI es utilizada para legitimar las decisiones gerenciales más que como un aporte a los retos de la RSE y por ende al desarrollo sostenible (Moneva, Archel y Correa 2006). De otro lado, al ser una guía rígida y única se obvia el contexto sociopolítico de la empresa.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo con alcance exploratorio haciendo la interpretación de datos apoyados en el método hermenéutico. Se identificaron 8 grandes empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, Colombia, con tradición en la elaboración de informes de sostenibilidad con metodología GRI. El trabajo de campo es guiado a través de una entrevista semi estructura, de duración de una hora, aplicada directamente a directivos de RSE. La entrevista es guiada por los investigadores y se realiza en las instalaciones de la empresa de manera presencial. En la tabla N° 1 características del trabajo de campo, se muestra el número de informes de sostenibilidad y el perfil del entrevistado de cada empresa.

Tabla 1

Característica trabajo de campo

Id	Número de informes GRI	Entrevistado
Empresa A	5	Director RSE
Empresa B	7	Director RSE
Empresa C	6	Jefe de comunicaciones y RSE
Empresa D	9	Director RSE
Empresa E	10	Director sostenibilidad
Empresa F	8	Jefe RSE
Empresa G	9	Director medio ambiente y RSE
Empresa H	7	Director RSE

Elaboración propia

Discusión de resultados

Comprensión de la RSE

En la tabla N° 2 denominada comprensión de la RSE en empresas colombianas presentamos las respuestas dadas por los directivos de RSE en torno a la pregunta ¿Cómo se entiende la RSE en la empresa? Observamos en las respuestas una amplia variedad de matices que implica: 1) la integración de los stakeholders; 2) la gestión del riesgo; 3) la inclusión de la sostenibilidad en la cadena de valor; 4) el bienestar de la base de la pirámide y, 5) una orientación por la atender las necesidades de la comunidad, entre otros. El detalle en la forma como se entiende la RSE nos permite afirmar que las empresas objeto de análisis se mueven entre teorías utilitaristas y teorías integrativas. Con respecto a las teorías utilitaristas afirmaciones como las siguientes marcan el carácter en esta vía:

“La RSE **es una estrategia** que va desde ofrecer bienestar a nuestros consumidores, a tener las herramientas necesarias para facilitar y satisfacer el trabajo de los clientes” (Empresa A).

“Son proyectos base o clave como lo son el programa de tenderos y el programa de alianzas integrales, con los que logramos un acercamiento con las comunidades que están relacionadas con nuestra **cadena de valor**, como son nuestros tenderos y las comunidades vulnerables que están alrededor de las plantas. Otro gran enfoque es el tema de emprendimiento, en donde apoyamos el emprendimiento de alto potencial en crecimiento **desde la base de la pirámide desde las comunidades**” (Empresa G).

“El modelo en la definición de responsabilidad social, es un modelo de gestión de negocios que incorpora la variable ética, la dimensión social y ambiental en toda la gestión de

la empresa. Un poco el objetivo de integrar eso es satisfacer las expectativas de los grupos de interés para establecer relaciones de confianza, de valor compartido y de alguna manera contribuir con el desarrollo sostenible en el país”. Empresa C.

El carácter de la RSE reposa entre Porter et al. (2006) y Prahalad et al. (2002). Por un lado, se entiende que la RSE es una estrategia dirigida a dos grupos de interés: el cliente y el consumidor; por tanto, es una herramienta para fortalecer el negocio. En este sentido, el campo de lo social se ve disminuido y se gesta una visión estratégica en la cual el bienestar del consumidor es lo predominante. Se diría entonces que la RSE es una herramienta más del marketing empresarial. De otro lado, la RSE entendida como una triada: ético-social-medioambiental tiene una finalidad dentro del negocio y es la generación de la confianza. Se genera confianza para consolidar un negocio en la sociedad y reputación en el entorno. En este orden de ideas, la apuesta por el valor compartido es una estrategia de ventaja competitiva con la cual un negocio busca posicionarse con los stakeholders.

Por otro lado, el apoyo al emprendimiento en la población de la base de la pirámide presenta un matiz que desde nuestro punto de vista es funcional al negocio siendo la RSE utilitarista. En países en vías de desarrollo como Colombia las comunidades aledañas a las organizaciones suelen ser población vulnerable. Por lo general estas comunidades han sido olvidadas por el Estado. Así, entonces, la Empresa de alguna manera sustituye parcialmente al Estado desarrollando o bien capacidades productivas o generando emprendimientos. Aunque el apoyo al emprendimiento tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de la población el fin último es tener la licencia para operar. La empresa necesita legitimidad frente a un sector poblacional. En este sentido, el concepto de RSE leído en clave utilitarista busca un beneficio para la organización y la trascendencia del ser responsable es de corte fragmentario.

Por otra parte, dentro de los hallazgos encontrados el concepto de RSE es más próximo a la teoría de los *stakeholders* como a la sostenibilidad organizacional; en suma, a las denominadas teorías integrativas.

“Es un enfoque de los grupos de interés, en donde de una manera responsable y transparentemente, gestiona todas las oportunidades e **impactos** y también gestiona el tema de **riesgo** desde lo económico, lo ambiental y lo social, con estos grupos de interés” Empresa B.

“El concepto se establece como acciones que surgen de analizar a todos nuestros empleados, productores **y a todos los grupos de interés**, que tienen relación con las actividades de la empresa. Nosotros específicamente hemos estado siempre enfocados en acciones que sean de carácter voluntario y no solo exigencias de ley” Empresa H.

“La RSE es una visión integrada del ámbito económico, social y ambiental. Nuestra compañía enmarca su estrategia de Responsabilidad Social en un concepto mucho más amplio que se llama de desarrollo en las regiones donde operamos”. Empresa D.

“5 años atrás, el tema de la RSE estaba basado en temas de filantropía y algo de cuidado del medio ambiente, y no había mucha inclusión de esos temas a nivel interno. RSE básicamente era ayudar a los más pobres y necesitados, y cuidar el planeta. **Hoy por hoy empezamos a hablar de una empresa sostenible**” Empresa F.

El enfoque de los grupos de interés como una apuesta de visión de la RSE representa un punto de vista más amplio del ser de la empresa en la sociedad. De esta manera, las empresas B y H reflejan la postura por el conocimiento de los *stakeholders* que implica integrar las oportunidades e impactos que genera la toma de decisiones sobre estos. Así, se comprende que la RSE es un modelo de gestión. Por tanto, impacto

y riesgo se convierten en dos grandes atributos a la hora de ser socialmente responsable.

La gestión del riesgo trasciende la esfera financiera, ya que involucra los ámbitos sociales, medioambientales y económicos, desplazando la RSE instrumental a una visión integral del papel de la empresa en la sociedad. Podemos afirmar que las empresas H, D y F tienen una esfera de acción que incluye la integración de las demandas de la sociedad que se configuran a través de los diferentes stakeholders. En este sentido, la empresa no se comprende como una institución apartada del mundo; por el contrario, se reconoce en la medida en que los grupos de interés hacen posible su existencia. Este reconocimiento es vital para posicionarse en la sociedad; de allí que, la transparencia se convierta en uno de los ejes de jalonamiento del ser socialmente responsable.

Ahora bien, en lo que concierne a la empresa D hay un marcado acento por la sostenibilidad organizacional que, además de incluir la triada propia de la definición, se expande a una apuesta de contribución de desarrollo de las regiones donde tiene operación la empresa. Podemos afirmar, entonces, que la empresa se vuelve un aliado del Estado. En lo que se refiere a la empresa F más allá de indicar los desplazamientos de la RSE e indicar que la empresa apuesta por la sostenibilidad, no se evidencia a qué hace referencia el concepto.

El concepto de RSE en las empresas objeto de análisis no solo es plural, sino que se ajusta al discurso teórico existente.

Tabla 2*Comprensión de la RSE en empresas colombianas*

Empresa	Comprensión de la RSE
A	La RSE es una estrategia que va desde ofrecer bienestar a nuestros consumidores, a tener las herramientas necesarias para facilitar y satisfacer el trabajo de los clientes. Además, se fomentan relaciones de confianza y compromiso con nuestros proveedores, creando un buen lugar de trabajo para nuestros colaboradores y gestionando proyectos que transformen las comunidades.
B	Es un enfoque de los grupos de interés, en donde de una manera responsable y transparentemente, gestiona todas las oportunidades e impactos y también gestiona el tema de riesgo desde lo económico, lo ambiental y lo social, con estos grupos de interés.
C	La RSE incluye diversos aspectos como los temas de compra sostenible, apoyo web para las empresas participantes, subsidios para los afiliados, voluntariado corporativo, el tema de cooperación internacional, los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU y, un programa sobre proveeduría que busca proveedores sostenible, un tema de conflicto para la incorporación de estas personas a la fuerza laboral y un programa de encadenamiento donde se acompaña la articulación con temas de competencia nacional.
D	La RSE es una visión integrada del ámbito económico, social y ambiental. Nuestra compañía enmarca su estrategia de Responsabilidad Social en un concepto mucho más amplio que se llama de desarrollo en las regiones donde operamos.
E	La RSE es un mandato, tenemos un Informe de Sostenibilidad el cual mide el tema de los impactos medio ambientales, la relación con los diferentes actores y públicos internos y externos.
F	5 años atrás, el tema de la RSE estaba basado en temas de filantropía y algo de cuidado del medio ambiente, y no había mucha inclusión de esos temas a nivel interno. RSE básicamente era ayudar a los más pobres y necesitados, y cuidar el planeta. Hoy por hoy empezamos a hablar de una empresa sostenible.

G	Son proyectos base o clave como lo son el programa de tenderos y el programa de alianzas integrales, con los que logramos un acercamiento con las comunidades que están relacionadas con nuestra cadena de valor, como son nuestros tenderos y las comunidades vulnerables que están alrededor de las plantas. Otro gran enfoque es el tema de emprendimiento, en donde apoyamos el emprendimiento de alto potencial en crecimiento desde la base de la pirámide desde las comunidades. Dentro de la estrategia con el tema de valor compartido apoyamos nuestra cadena de valor, y adicional a esto si tú apoyas a estas comunidades ellos van a responder de manera positiva.
H	El concepto se establece como acciones que surgen de analizar a todos nuestros empleados, productores y a todos los grupos de interés, que tienen relación con las actividades de la empresa. Nosotros específicamente hemos estado siempre enfocados en acciones que sean de carácter voluntario y no solo exigencias de ley.

Elaboración propia con información provenientes de las entrevistas realizadas a los directivos de RSE

Percepción del cambio del concepto de la RSE

Los conceptos de RSE, en las empresas objeto de análisis, provienen de una metamorfosis; esto quiere decir que el enfoque utilitarista o de teoría integrada se han ido gestando con el paso del tiempo y con respecto a la madurez de lo que implica ser socialmente responsable en una sociedad con las características de un país emergente como Colombia. Con base en lo anterior indagamos con los directivos la siguiente pregunta ¿Considera que ha cambiado el concepto de RSE para la empresa en los últimos años? Los resultados se presentan en la tabla N° 2 titulada Perspectivas del cambio conceptual de la RSE.

Los datos la tabla N° 3 dejan entrever por lo menos cuatro aspectos relevantes con respecto al cambio en la concepción de la RSE: I) Una apuesta filantrópica que es desplazada por la integración de los grupos de interés, de allí a la sostenibilidad y finalmente a la creación de valor compartido (Empresa D). En esta misma línea la Empresa F inicia con

una apuesta filantropía para después girar hacia la estrategia. II) De la RSE al concepto de sostenibilidad (Empresa B, C); III) De ser una visión por la rentabilidad a convertirse en un pilar de la organización (Empresa A) y, IV) una apuesta inicial por estándares de auditoría social ISO 26.000, hacia estándares de reporte, GRI (Empresa E, H).

Los diferentes desplazamientos dejan entrever que cada empresa tiene un proceso particular de desarrollo de la RSE y que no necesariamente siguen el patrón teórico evolutivo (Perdomo y Escobar, 2011). Esto quiere decir que las empresas adoptan secuencias que bien pueden ir de teorías utilitaristas a integrativas. Esto es significativo en la medida en que no solamente la estrategia es la guía de los cambios en la RSE, también lo es el conocimiento de los stakeholders como una apuesta por el equilibrio visto desde la triada de la sostenibilidad. Ahora, dentro del desarrollo teórico de la RSE la sostenibilidad puede ser el último peldaño de ese camino (Empresa B y C), o una etapa previa a la creación de valor compartido (Empresa D). Esto es revelador siempre y cuando la construcción de valor compartido requiera un equilibrio previo al crecimiento de la cadena de valor. Sin embargo, el instrumento no permite verificar si este fue el escenario marcado por la empresa.

Desde otro punto de vista más que la percepción de cambio del concepto las empresas E y H desvelan la importancia en la adopción de estándares de RSE. En este sentido, conceptualmente el ir de la ISO 26.000, estándar de RSE hacia el GRI, herramienta de reporte de sostenibilidad, deja entrever una mirada global de posicionamiento en mercados internacionales. En esta misma línea el asistencialismo se ve superado por una adopción de los principios de Pacto Global que exige un compromiso con los derechos humanos, los derechos laborales, la transparencia y el medio ambiente (Empresa H). Así, entonces, para la empresa H la alineación estratégica con los principios del Pacto Global es determinante para pasar a realizar el reporte de sostenibilidad. El anclaje de la RSE o la sostenibilidad no es solo una visión estratégica (Utilitarismo) es una bandera de la organización que va incluso más

allá de la rentabilidad (Empresa A) al convertirse en un pilar de la organización (visión integrativa).

Tabla 3

Percepción del cambio del concepto RSE

A	Ha pasado de ser una estrategia de desarrollo y rentabilidad a ser uno de los pilares de la organización.
B	Nosotros antes estábamos en el marco de la responsabilidad social empresarial y ahora realmente estamos en el marco de sostenibilidad, teniendo en cuenta lo ambiental, lo social y lo económico, como un marco de referencia integral.
C	Yo creo que indudablemente sí ha evolucionado mucho, hay muchas menos resistencias, y al contrario ya empiezan desde diferentes puntos y empresas a entender el valor de ser responsables como negocio y a nivel ambiental. La Responsabilidad Social ha sido como un concepto que ha ido evolucionando, donde ya se entendió que la sostenibilidad es mucho más abarcante y puede incluir muchas más dimensiones que la RSE.
D	La compañía desde hace más o menos entre 8 y 10 años lo que hizo fue recoger todos los temas de responsabilidad social hacia las comunidades, hacia nuestros proveedores, hacia nuestros aliados en un área de Responsabilidad Social. Nosotros entramos con un concepto muy filantrópico como empiezan todas las compañías. A través de la instauración de nuestra Fundación lo fuimos migrando a un tema mucho más estratégico, de trabajo hacia nuestros grupos de interés, de entender que los grupos de interés son los más clave y lo fuimos migrando a un tema mucho más estratégico hacia un concepto de sostenibilidad, hacia un concepto de valor compartido.
E	Antes se basaba en la ISO 26000 pero esa estaba más enfocada a otros tipos de indicadores y cosas más básicas, entonces creo se ha buscado como ir colocándose a la vanguardia y también como en las tendencias y en lo que se muestra a nivel internacional en la línea de Responsabilidad Social, el GRI.
F	La responsabilidad social pasó de ser un tema de asistencialismo sin una estrategia clara a una estrategia donde nosotros apoyamos a las comunidades, no entregamos dinero regalado, sino que entregamos, conocimientos, entregamos bienes y servicios de calidad para que estas comunidades puedan retomar su vida y por ende puedan generar más empleo.

H Iniciamos apoyando a en diferentes causas, pero desde el año 2007 se tomó ya el compromiso de ir un poco más allá, se hace signatario del Pacto Global de las Naciones Unidas y posteriormente inicia su proceso de reporte anual sobre la gestión de estos.

Elaboración propia con información provenientes de las entrevistas realizadas a los directivos de RSE

Hitos relevantes en el desarrollo de la RSE

El abordaje del concepto de RSE, con sus desplazamientos en el tiempo, deja entrever cómo ha atravesado el camino teórico la empresa; camino que, en todo caso, va de la mano con el desarrollo teórico de la RSE desde el management. Lo que le da un tono de validez al desarrollo conceptual es la esfera de la praxis a nivel empresarial. En particular, el o los acontecimientos que han marcado el ser socialmente responsable. En este sentido, al indagar por los eventos más relevantes en materia de RSE la tabla N° 3 denominada hitos en RSE evidencia lo más simbólico para cada empresa.

Tabla 4
Hitos en RSE

Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E	Empresa F	Empresa G	Empresa H
Estandarización de procesos productivos causando menor impacto medio ambiental	Creación de política social de ayuda a comunidad	Nacimiento de fundación	Creación banca humana	Sin informar	Afiliación al Pacto Global	Apoyo económico y capacitación emprendimiento.	Sin informar
Mejoras de condiciones laborales	Creación del modelo de RSE	Creación del voluntariado corporativo	Nacimiento de la fundación (apoyo a emprendimiento)		Construcción del modelo de RSE	PV	
Fortalecimiento de capacidades y competencias para el emprend en comunidades locales	Mapa de grupo de interés	Primera rendición de cuentas a los grupos de interés	BanCO2		Definición de ejes más importantes para la creación de valor.	Programa de apoyo a la cadena de valor	
Modelo RSE.	Inclusión de la sostenibilidad	Aplicación de estándares GRI y adición al pacto global	Crédito verde		Mapeo de grupos de interés	Estrategia de valor compartido para proveedores	
			Inclusión financiera			Voluntariado corporativo	

Elaboración propia con información provenientes de las entrevistas realizadas a los directivos de RSE

La tabla N° 4 muestra que, aunque cada empresa tiene sus particularidades en relación con los eventos determinantes que marcan el ser socialmente responsable, hay algunos hitos comunes en el horizonte de las empresas objetos de análisis.

I) La identificación o mapeo de los stakeholders (Empresa A, B, C, F y G). Conocer a los stakeholders es relevante en el desarrollo de una estrategia de RSE en la medida en que marca, además de ampliar, el reconocimiento de actores que intervienen en el negocio, delegado tradicionalmente al shareholder. Este reconocimiento es vital. Conocer los grupos de interés implica estar al tanto de los impactos que se generan en la toma de decisiones. De manera que, este evento ubica a las empresas en un horizonte más inclusivo en la dinámica del escenario de las interrelaciones que se tejen en el conjunto del core del negocio.

II) Apoyo al emprendimiento (Empresas A, B, D, F). Este hecho es altamente significativo dentro del contexto del país. Con una tradición

de apoyo a las comunidades vulnerables desde la perspectiva de la caridad, las empresas privadas han asignados recursos, ayudando al Estado, para alivianar problemas de índole social y económica. Sin embargo, con el ejercicio de ser socialmente responsable el concepto de caridad o filantropía pierde fuerza desde el management. En concreto porque la caridad no ataca un problema estructural como la pobreza o el desempleo. En esta línea argumentativa se entiende que el hito del apoyo al emprendimiento es una búsqueda por mejorar las condiciones de vida de manera estructural. De modo que, el fortalecimiento de capacidades y competencias de las comunidades aledañas a la zona de influencia donde opera la organización tiene un objetivo más concreto y es el de inversión más que el gasto. En el primero el fortalecimiento de capacidades y competencias pueden desencadenar la calidad de vida, mientras que con el segundo no ataca la raíz de un problema. No hay aprendizajes ni desarrollo. El apoyo al emprendimiento requiere una mirada aguda sobre la situación económica de la población a la vez que hace una apuesta de futuro.

III) Creación del modelo de RSE (Empresa A, B, F, G). La formalización de la RSE a través de un modelo denota el compromiso de la organización con la gestión de los impactos que se generan en el desarrollo de sus operaciones. Asimismo, marca una nueva y renovada mirada sobre el negocio y el mundo en el que se desarrolla la empresa. Esto quiere decir, que se pasa de la visión tradicional donde el negocio se consideraba amoral (Comte-Sponville, 2008) a saberse parte de un entorno en el que las acciones productivas generan impactos negativos que es necesario aminorar. Los modelos de RSE pueden varían con cada empresa pues se ajustan al core del negocio.

IV) Voluntariado corporativo (Empresa C, D y G) y creación de fundación (C y D). El ejercicio del voluntariado corporativo involucra al conjunto de empleados de la empresa, que conscientes de los problemas sociales donan tiempo dentro de su jornada laboral para apoyar un trabajo de la comunidad. Este ejercicio sin duda amplía el horizonte de la RSE ya que los hitos no solo están articulados con el negocio, sino que

desde la empresa se promueve un espíritu de servicio. De otro lado, la creación de fundaciones ha sido una tradición en las grandes empresas colombianas, que aunque fuera del core negocio se han caracterizado por ayudar al Estado a enfrentar de manera coyuntural los problemas propios de un país emergente. Ahora bien, cabe resaltar que en la empresa D la creación de la fundación tiene un matiz particular y es apoyar el emprendimiento. Esto sin duda se convierte en un desplazamiento cualitativo en tanto hay una apuesta por la generación de empresa.

Otros acontecimientos como la afiliación al Pacto Global (Empresa C, F), la aplicación de los estándares GRI (C) y la estrategia de valor compartido (G) dan cuenta de cómo la empresa ha asumido la visión de la sociedad. Por un lado, el compromiso con estándares internacionales y de otro lado la comprensión de generar valor para otros, en este caso el proveedor.

Entre lo superficial y lo incluyente: elaboración del informe de sostenibilidad

La formalización de la RSE en empresas grandes en Colombia ha seguido la tradición de la elaboración del reporte o informe de sostenibilidad con metodología GRI. Por tanto, indagar sobre la forma en cómo se hace la memoria de sostenibilidad permite un mayor acercamiento a la visión integrada de la RSE. En consecuencia, al preguntar a los directivos sobre la forma de hacer la memoria sostenibilidad encontramos algunos datos significativos en términos de fondo, y datos de forma que evidencia la rutina de la recopilación de información con las diferentes unidades de la empresa.

En relación a lo significativo, que evidencia un ejercicio riguroso de la RSE, encontramos los siguientes datos:

“Se empieza a hacer una recopilación de información, aunque estos aspectos sean negativos, dando prioridad a los impactos sociales, ambientales y económicos” (Empresa A).

“La elaboración del informe de sostenibilidad parte de la matriz de materialidad donde se identifican los riesgos” (Empresa B).

“Se realiza una identificación de los temas que la compañía considera estratégicos para la sostenibilidad” (Empresa E).

“Se construye una bitácora que es un camino aproximado para influenciar en nuestros grupos de interés el cambio que deseamos ejecutar, el cual sirve de insumo en nuestro informe de sostenibilidad. Sin embargo, lo que está detrás de esta bitácora, lo que se busca, es empoderar a nuestros grupos de interés para que podamos aprender” (Empresa H).

El reporte de sostenibilidad es de alguna manera el reflejo de la apuesta de la empresa por la sostenibilidad. De allí que, cuando la empresa B afirma que el informe “parte de la matriz de materialidad para identificar riesgos” significa que la RSE parte de una mirada ampliada que consiste en analizar cómo el negocio afecta los grupos de interés con los cuáles la empresa tiene relacionamiento. En este sentido, la matriz de materialidad evidencia los riesgos que genera el negocio para la empresa y para los stakeholders. Esta identificación es clave dado que, conocer los riesgos, implica ir ajustando y mitigando los impactos negativos en el corto o mediano plazo.

En esta misma línea para la Empresa A la recopilación de la información que se reporta debe incluir los aspectos negativos. Los impactos negativos generados por una empresa es verdaderamente lo que se debe mitigar cuando se habla de RSE. Por tanto, el ser socialmente responsable parte de reconocer aquellos efectos que están perjudicando a los stakeholders a través de las decisiones de negocio. Desde otro punto de vista la bitácora de acercamiento a los grupos de interés (Empresa H) implica que la RSE no es un asunto unilateral sino multidireccional. Así, entonces, el camino de la responsabilidad social se convierte en una co-responsabilidad de todos los actores que hacen parte del negocio.

En breve, el informe de sostenibilidad parte de una evaluación de impactos sociales, económicos y medioambientales. Esto significa que hay un interés en hacer una evaluación del riesgo en relación con los

grupos de interés que interactúan en el funcionamiento del negocio. De la misma forma, se podría afirmar que esta evaluación implica el reconocimiento de la RSE como una estrategia de gestión y una apuesta por la sostenibilidad que ha implicado ajustar la gestión y la revelación de información al contexto en el que operan las diferentes empresas.

De otro lado, el reporte se entiende como una recopilación de información que responde a los indicadores GRI. Las siguientes respuestas lo evidencian: “Se hace una recopilación de la información teniendo en cuenta los indicadores del GRI” (Empresa C, F). “Se realiza una solicitud de información, a diferentes unidades de la empresa, relacionadas con los indicadores GRI” (Empresa G). La elaboración del informe refleja, más que un análisis sobre la RSE de manera integral, el ejercicio mecánico de reportar información, más como una necesidad de seguir la herramienta que con una mirada profunda sobre la empresa y sus impactos y el aporte al desarrollo sostenible.

Conclusiones

La apropiación conceptual de la RSE en las empresas analizadas refleja una cierta sincronía entre la forma de entender la RSE y el proceso de realización del informe de sostenibilidad. Las empresas cuya perspectiva está acorde con las teorías utilitaristas no hacen un avance significativo en la búsqueda, conjunta con los stakeholders, para transformar no solo los modos de producción sino las afectaciones que el negocio produce en el entorno. Así que la instrumentalización de la RSE desde el management consiste en sacar provecho de un concepto en procura de mejorar el rendimiento económico. De allí que, las empresas que tienen una visión funcional y utilitarista de la RSE legitiman sus prácticas responsables desde la funcionalidad de lo que se gana estratégicamente: ganan en visión y expansión del negocio desde la figura del valor compartido. Sin embargo, más allá del relacionamiento instrumental con los grupos de interés la sociedad como el entorno no son objeto de integración. Por tanto, la relación entre la RSE y el reporte integrado es

una relación mecanicista cuyo ejercicio provee información de cumplimiento con el estándar GRI.

Por su parte las empresas que tienen una visión de inclusión y reconocimiento de los stakeholders, a través de la matriz de materialidad, revelan una aprensión más aguda de la RSE y conciencia con los grupos de interés con los que se relaciona. Así, entonces, cuando se tienen claros los riesgos de la operación en la triple dimensión: social, ambiental y económica el reporte de sostenibilidad se convierte en un mecanismo sistémico que puede cumplir las veces de una política de gestión. Las empresas que tienen una visión de la RSE desde el enfoque de las teorías integrativas asumen retos con la sociedad y pueden ser aliadas de los organismos multilaterales en la búsqueda de aportar a los objetivos de desarrollo sostenible.

Referencias bibliográficas

- Adams, C. A., & Frost, G. R. (2008, December). Integrating sustainability reporting into management practices. In *Accounting forum* (Vol. 32, No. 4, pp. 288-302). No longer published by Elsevier.
- Bowen, H. R. (2013). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- Broman, G. I., & Robèrt, K. H. (2017). A framework for strategic sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 140, 17-31.
- Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility (CSR) is on a sustainable trajectory. *Journal of Defense Management*, 5(2), 1-2.
- Comte-Sponville, A. (2004). *El capitalismo ¿es moral?* Grupo Planeta (GBS).
- Dingwerth, K., & Eichinger, M. (2010). Tamed transparency: How information disclosure under the global reporting initiative fails to empower. *Global Environmental Politics*, 10(3), 74-96.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International journal of management reviews*, 12(1), 8-19.

- Fombrun, C. J. (2005). The leadership challenge: Building resilient corporate reputations. *Handbook on responsible leadership and governance in global business*, 54, 68.
- Freeman, R. E., & Phillips, R. A. (2002). Stakeholder theory: A libertarian defense. *Business ethics quarterly*, 12(3), 331-349.
- Friedman, M. (2007). The social responsibility of business is to increase its profits. In *Corporate ethics and corporate governance* (pp. 173-178). Springer, Berlin,
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of business ethics*, 53(1-2), 51-71.
- GRI, G. R. I. (2017). Global reporting initiative. Sustainability Re-
porting Guidelines.
- Hedberg & Malmberg (2003) The Global Reporting Initiative and corporate sustainability reporting in Swedish companies.
- Miles, M. P., Munilla, L. S., & Darroch, J. (2006). The role of strategic conversations with stakeholders in the formation of corporate social responsibility strategy. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 195-205.
- Milne, M. J., & Gray, R. (2013). W (h)ither ecology? The triple bottom line, the global reporting initiative, and corporate sustainability reporting. *Journal of business ethics*, 118(1), 13-29.
- Moneva J.; Archel, P. and Correa, C. (2006). Gri and the camouflaging or corporate unsustainability. *Accounting*.
- Mulligan, T. (1986). A critique of Milton Friedman's essay 'the social responsibility of business is to increase its profits'. *Journal of Business Ethics*, 5(4), 265-269.
- Perdomo, J., & Escobar, A. (2011). La investigación en RSE: una revisión desde el management. *Cuadernos de Administración*, 24(43), 193-219.
- Pless, N., Maak, T., & Stahl, G. (2012). Promoting corporate social responsibility and sustainable development through management development: What can be learned from international service learning programs? *Human Resource Management*, 51(6), 879-903.

- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard business review*, 84(12), 78-92.
- Prahalad, C. K., & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard business review*, 80(9), 48-59.
- Schultz, F., & Gond, J. P. (2011). Corporate A pluralistic framework for studying corporate social responsibility as a communicative phenomenon.
- Villa, L. (2011). *Capitalismo y empresa: reflexiones desde la ética y la RSE*. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Villa Castaño, L. E., & Herrera Romero, W. R. (2020). International standards for social accountability: Between explanations and managerial apprehension. *Innovar*, 30(75), 135-150.
- Wheeler, D., & Elkington, J. (2001). The end of the corporate environmental report? Or the advent of cybernetic sustainability reporting and communication. *Business strategy and the environment*, 10(1), 1-14.

ECONOMÍA CIRCULAR Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES ARROCEROS

EDISON AQUILES OLIVERO ARIAS*
ECUADOR

JOSÉ STRACQUADAINI**
ARGENTINA

Introducción

Ecuador es uno de los países con mayor producción de arroz en Latinoamérica, sin embargo, es el de menor productividad. Esto se debe a varios factores como son: suelos deteriorados por el alto consumo de fertilizantes e insumos químicos, el uso de semillas recicladas o no certificadas, también una alta incidencia de plagas. A esto se suma la falta de financiamiento en el mercado formal, que le permita tener liquidez con bajos costos de financiamiento y poder contratar y pagar a un profesional que lo asesore y le permita aplicar y utilizar la tecnología adecuada para obtener buenas cosechas, sin contaminar el medioam-

*Edison Aquiles Olivero Arias, Magíster en Administración de Empresas en la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guayaquil, ex decano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. E-mail: edison.oliveroar@ug.edu.ec

** José Stracquadaini, Magíster en Docencia Universitaria (tesis pendiente), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires. Experto en Procesos Organizativos (Centro Formazione Pordenone, Italia). E-mail: jstracquadaini@economicas.uba.ar

biente. Esto le permite tener mayores ingresos económicos y mejorar el nivel de vida del agricultor y su familia.

Este estudio se realiza en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno, más conocido como Jujan, una ciudad de la provincia del Guayas en el Ecuador. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2020), la población de este cantón es de 25.179 habitantes, donde el 66,30% pertenece a la zona rural, siendo su principal producción el cultivo de arroz, obteniendo un rendimiento muy inferior al de la región. Para lograr mejorar su productividad, Zambrano (2019) manifiesta, que para mejorar la competitividad del arroz se debe enfatizar en la adopción de paquetes tecnológicos generados por entes de investigación para cada provincia arroceras y que normalmente los productores en su afán de incrementar su rendimiento, realizan modificaciones sin fundamento técnico.

Para mejorar esta situación, Nudelman (2020) considera que la economía circular es un concepto que se interrelaciona estrechamente con la sustentabilidad y cuyo objetivo consiste en que los materiales, los productos y los recursos naturales se utilicen y mantengan en la economía durante el mayor tiempo posible. Con esto se logra minimizar los costos y reducir la cantidad de residuos y basura que contaminan al medioambiente, permitiendo al sector que se pueda desarrollar. Así mismo Calleja Crespo & Alquézar Sabadie (2020) plantea, no solo los sectores verdes deben desarrollarse, sino que toda la economía sea verde. Es por ello que, la política medioambiental europea, además de proteger la naturaleza, pretende ejercer un papel fundamental para mantener la competitividad y generar puestos de trabajo.

En la misma línea, Gilberto Israel González Ordaz & José G. Vargas-Hernández (2017) manifiestan la preocupación por parte de gobiernos, empresas y sociedad para cuidar el medio ambiente, que han propiciado la aparición de modelos económicos como la economía circular, cuya finalidad es seguir produciendo desarrollo económico, pero, al mismo tiempo, protegiendo al medio ambiente. Por consiguiente, el objetivo de este estudio es analizar como la economía circular puede contribuir a mejorar la productividad de los pequeños productores arroceros del

Recinto Las Conchas de la Provincia del Guayas del Ecuador, sin contaminar el medioambiente, para alcanzar la sostenibilidad anhelada.

Agregando a lo anterior, para alcanzar la sostenibilidad, la Organización de las Naciones Unidas ONU (2015), aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, que se compone de 17 objetivos y 169 metas, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino, con la finalidad de mejorar la vida para todos. De los 17 objetivos, el número 12 plantea que se deben garantizar las modalidades de consumo y producción sostenibles, que es la finalidad de este trabajo, para que los pequeños productores arroceros tengan el conocimiento necesario y puedan tener una mejor productividad sin contaminar el medioambiente.

Estos objetivos plantean ciertas metas para el 2030, y en relación a esto, de acuerdo con lo manifestado por Rodrigo-Cano et al. (2019), la finalidad es poner fin a la pobreza, mejorar los accesos a la educación, al empleo y la información, mejorar la salud y la vivienda y la reducción de las desigualdades al avanzar hacia el consumo y la producción de una alimentación sostenible. Asimismo, la Asamblea General de las Naciones Unidas (2015) afirma que están decididos a proteger el planeta contra la degradación, incluso mediante el consumo y la producción sostenibles, la gestión sostenible de sus recursos naturales y medidas urgentes para hacer frente al cambio climático, de manera que pueda satisfacer las necesidades de las generaciones presentes y futuras.

La metodología utilizada fue un enfoque de estudio cuantitativo, el alcance de la investigación descriptivo, estos estudios tienen por finalidad describir situaciones y fenómenos, nunca buscan establecer o medir relaciones entre variables. A lo sumo identifican la variable principal y las variables secundarias (Fassio y Pascual, 2016, p.41). La unidad de análisis son los pequeños productores arroceros del Recinto Las Conchas del cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan).

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó como población a 6.922 pequeños productores arroceros del sector rural, con una edad de, entre 16 y 65 años, dando como resultado:

$$n = N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q / D^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q$$

N = tamaño de la población comerciante	
Z = nivel de confianza	1,96
P = probabilidad de éxito	97%
Q = probabilidad de fracaso	3%
D = precisión (Error máximo admisible)	6%

Obtenemos una n = 30 encuestas formales

En este estudio, para el cálculo del tamaño de la muestra se consideró un nivel de confianza del 95%, una probabilidad de éxito del 97%, y un error máximo admisible del 6%. Por una consideración especial, por la situación que está viviendo el país y el mundo entero, se consideró un tipo de muestra no probabilística, se seleccionó por la cercanía a conveniencia y por la disponibilidad y accesibilidad a los pequeños productores arroceros del Recinto Las Conchas del cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan) Provincia del Guayas-Ecuador.

Resultados

Los resultados de las encuestas realizadas a los pequeños productores arroceros del cantón Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan), son los siguientes:

Pregunta # 1: ¿Usted tiene conocimiento sobre qué es economía circular?

Tabla 1

Nivel de conocimiento en economía circular

Nivel de conocimiento en economía circular	Resultados
Sí	20%
No	80%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 1

Nivel de conocimiento en economía circular.



Fuente: Elaborado por el autor.

Según las encuestas realizadas, el 80% de los pequeños productores arroceros no tienen conocimiento de lo que es economía circular y el 20% respondieron que tienen algo de conocimiento, lo que se demuestra que un gran porcentaje de los agricultores, desconocen lo que es economía circular, debido a la falta de una educación ambiental, que le permitan mejorar su productividad, sin contaminar el medioambiente.

Pregunta # 2: ¿En el proceso de producción, usted utiliza productos que son amigables con el medioambiente?

Tabla 2

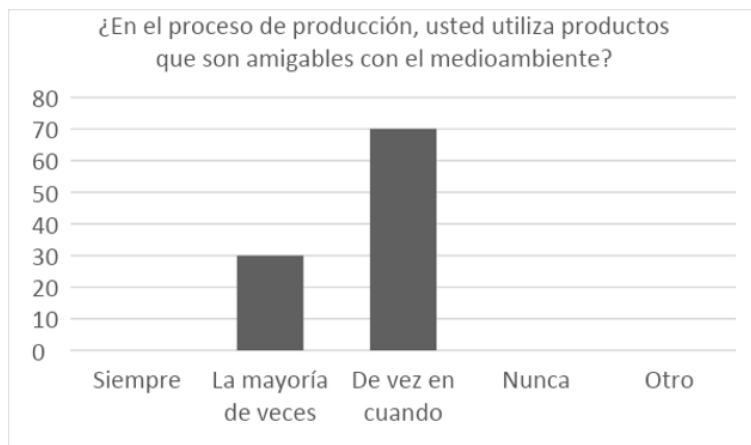
Utilización de productos eco amigables con el medioambiente.

Utiliza productos que son amigables con el medioambiente.	Resultados
Siempre	0%
La mayoría de veces	30%
De vez en cuando	70%
Nunca	0%
Desconozco si los productos o servicios que utilizo son amigables con el medio ambiente	0%
Otro	0%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 2

Utilización de productos eco amigables con el medioambiente.



Fuente: Elaborado por el autor.

En esta pregunta, el 70% de los encuestados respondieron que utilizan de vez en cuando productos eco-amigables con el medioambiente,

y el 30% lo utiliza la mayoría de las veces. Esto demuestra que no hay pequeños agricultores del sector, que utilicen siempre esos productos.

Pregunta # 3: Si la respuesta anterior fue sí, mencione ¿qué productos eco-amigables usted aplica a su proceso de producción?

Tabla 3

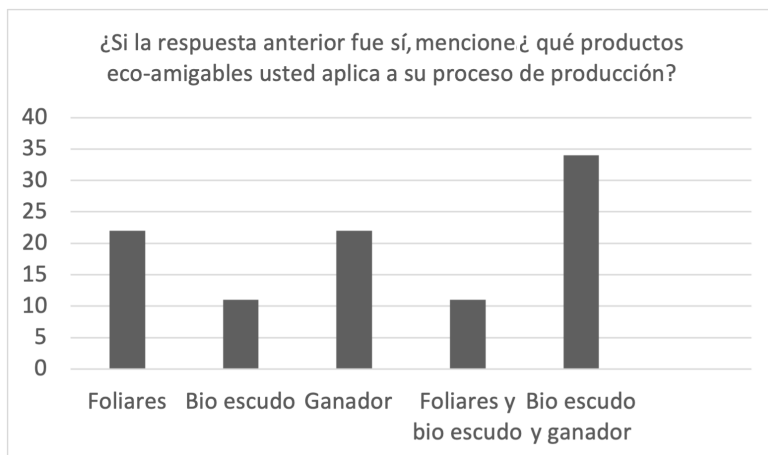
Productos que utilizan que son amigables con el medioambiente.

Productos eco-amigables	Resultados
Foliales	22%
Bio escudo	11%
Ganador	22%
Foliales y bio escudo	11%
Bio escudo y ganador	34%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 3

Productos eco amigables con el medioambiente.



Fuente: Elaborado por el autor.

Los productos eco amigables con el medioambiente que utilizan los pequeños productores arroceros son: los foliares el 22%, el bio escudo el 11%, el ganador el 22%, foliares y bio escudo el 11% y bio escudo y ganador el 34%. Eso demuestra que en el proceso de producción no lo realizan de una manera técnica, sino que lo realizan de acuerdo al criterio de cada agricultor.

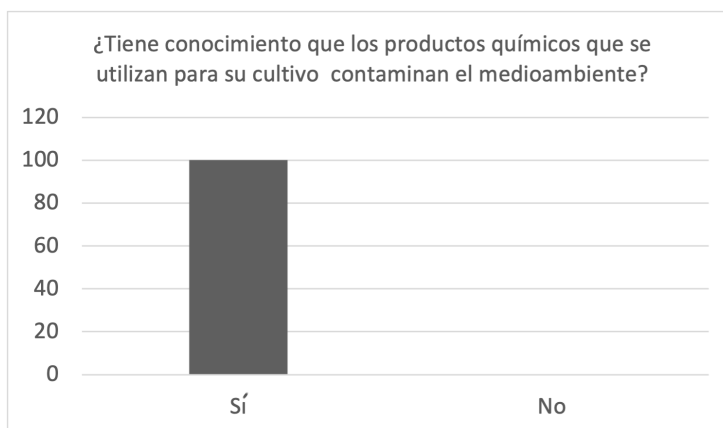
Pregunta # 4: ¿Tiene conocimiento de que los productos químicos que utiliza para su cultivo, contaminan el medioambiente?

Tabla 4
Conocimiento de productos contaminantes

¿Tiene conocimiento de que los productos químicos que utiliza para su cultivo contaminan el medioambiente?	Resultados
Sí	100%
No	0%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 4
Conocimiento de productos contaminantes.



Fuente: Elaborado por el autor.

El 100% de los pequeños productores arroceros manifiestan, que tienen conocimiento, que los productos químicos que utilizan para su cultivo, contaminan el medioambiente, pero muchos lo aplican por diferentes factores, unos porque los químicos matan las plagas de una manera eficiente, otros, porque los productos orgánicos demoran muchos días en matar las plagas y muchas veces son ineficientes, y otros,

porque desconocen cuáles son los productos orgánicos que matan las plagas de una manera efectiva.

Pregunta # 5: ¿Usted reutiliza algunos de los productos o insumos que aplica para sus cultivos?

Tabla 5

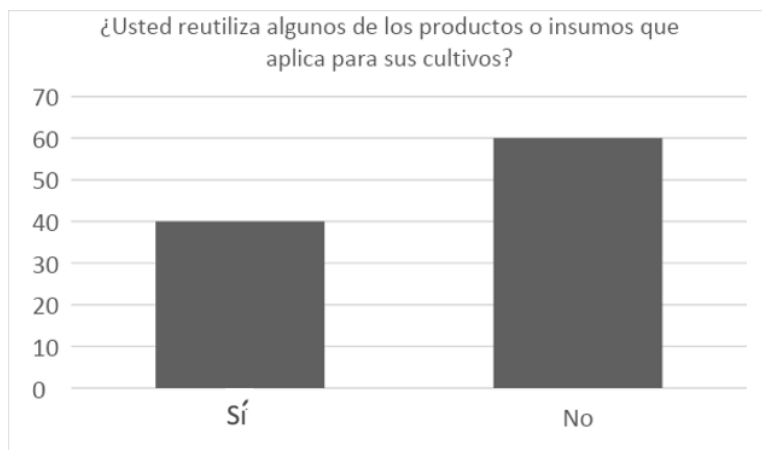
Reutilización de productos o insumos

Reutilización de productos o insumos	Resultados
Sí	40%
No	60%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 5

Reutilización de productos o insumos.



Fuente: Elaborado por el autor.

El 60% de los encuestados respondieron que no reutilizan ningún producto o insumo en su proceso de producción, debido a que tienen desconocimiento de cómo realizarlo, y el 40% respondió, que, si reutilizan estos productos, pero de una manera tradicional, sin aplicar las nuevas tecnologías.

Pregunta # 6: Si la pregunta anterior es positiva, mencione cuáles.

Tabla 6

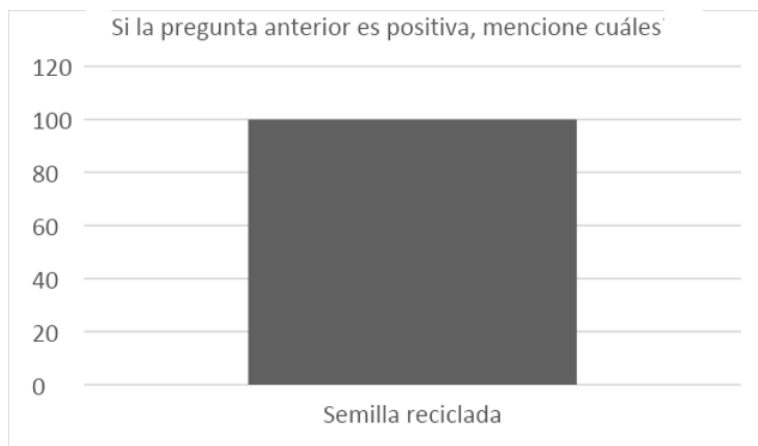
Productos o insumos reutilizados.

Si la pregunta anterior es positiva, mencione cuáles.	Resultados
Semilla reciclada	100%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 6

Productos o insumos reutilizados.



Fuente: Elaborado por el autor.

En la pregunta número 5, el 40% de los pequeños productores arroceros, respondieron que sí reutilizan algún producto o insumo en su proceso de producción, y de ese 40%, el 100% respondió que reutilizan semilla reciclada, ya que esto le permite reutilizarlo en el siguiente proceso productivo, disminuyendo los costos de producción en la nueva cosecha.

Pregunta # 7: ¿Usted cree que, si utiliza productos eco-amigables, podría tener una mayor productividad en su cosecha?

Tabla 7

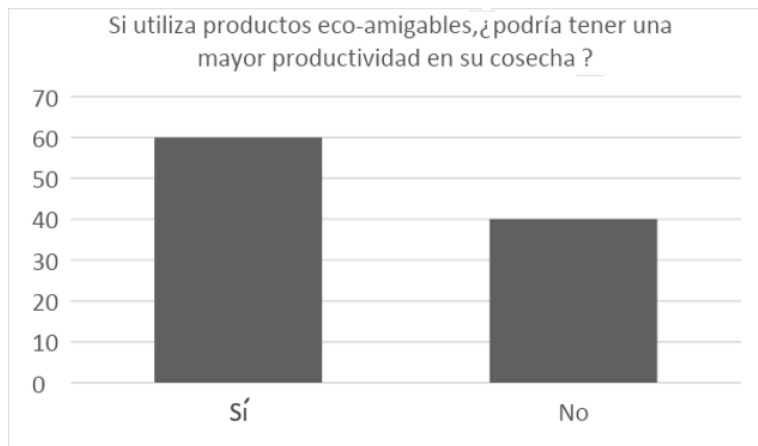
Si utiliza productos eco-amigables, ¿tiene mayor productividad en su cosecha?

¿Si utiliza productos eco-amigables, tiene mayor productividad en su cosecha?	Resultados
Sí	60%
No	40%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 7

Si utiliza productos eco-amigables, ¿tiene mayor productividad en su cosecha?



Fuente: Elaborado por el autor.

El 60% de los pequeños productores encuestados manifiestan que ellos sí creen que, utilizando productos eco amigables, podrían tener una mayor productividad en su cosecha, y el 40% manifiestan que no creen, en este sentido sería importante, que desde la academia y el gobierno se realicen programas de capacitación sobre educación ambiental o economía circular, para que los pequeños productores arroceros, tengan un mejor rendimiento en su producción, cuidando el medioambiente.

Pregunta # 8: ¿Usted está dispuesto a utilizar en su cultivo productos que sean amigable con el medioambiente?

Tabla 8

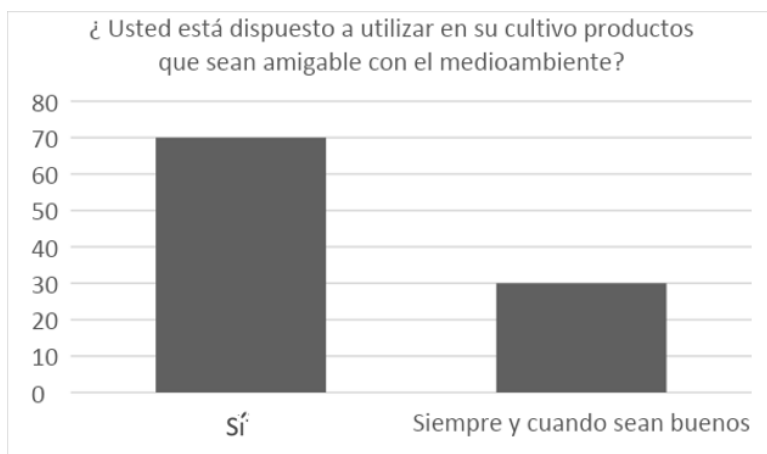
¿Está dispuesto a utilizar en su cultivo productos que sean amigables con el medioambiente?

Disposición a utilizar en su cultivo productos que sean amigable con el medioambiente.	Resultados
Sí	70%
Siempre y cuando sean buenos	30%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 8

¿Está dispuesto a utilizar en su cultivo productos que sean amigable con el medioambiente?



Fuente: Elaborado por el autor.

El 70% de los encuestados respondieron, que sí están dispuestos a utilizar en su cultivo, productos y/o insumos que sean amigables con el medioambiente, y el 30% manifiestan que, si esos productos son buenos y no muy caros, ellos lo utilizarían.

Pregunta # 9: ¿Alguna sugerencia para mejorar la productividad sin contaminar el medioambiente?

Tabla 9

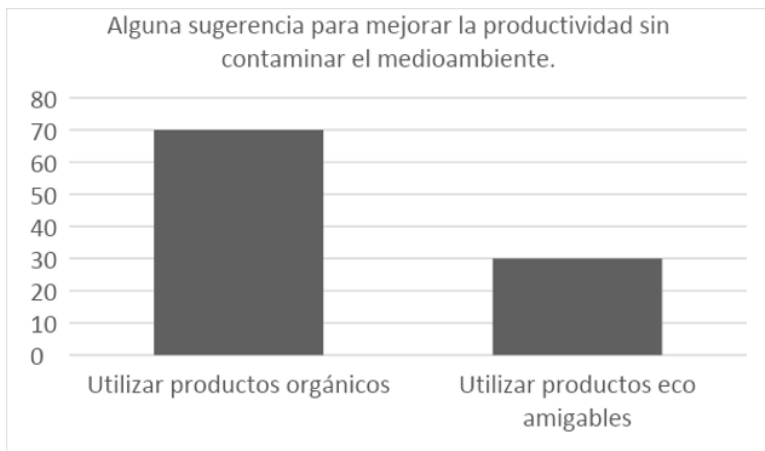
Sugerencia para mejorar la productividad sin contaminar el medioambiente

Sugerencia para mejorar la productividad sin contaminar el medioambiente	Resultados
Utilizar productos orgánicos	70%
Utilizar productos eco amigables	30%

Fuente: Elaborado por el autor.

Figura 9

Sugerencia para mejorar la productividad sin contaminar el medioambiente



Fuente: Elaborado por el autor.

El 70% de los encuestados sugirieron que se deben utilizar productos orgánicos para mejorar su productividad sin contaminar el medioambiente, y el 30% sugiere utilizar productos eco amigables con el medioambiente: las dos sugerencias que hacen los pequeños productores, tienen el mismo objetivo, tener una mayor productividad sin contaminar el medioambiente. Es importante mencionar, que ellos tienen la predisposición de utilizar en todos sus procesos productivos, productos que no contaminen el medioambiente, aplicando las nuevas tecnologías.

Conclusiones

Como lo plantea el objetivo 12 del Desarrollo Sostenible: Consumo responsable y producción, que es garantizar modalidades de consumo y producción sostenible, en este estudio se analizó cómo la economía circular puede contribuir a mejorar la productividad de los pequeños productores arroceros del Recinto Las Conchas del cantón, Alfredo Baquerizo Moreno (Jujan), sin contaminar el medioambiente. De acuerdo a los resultados de las encuestas, se pudo evidenciar que el 80% de los pequeños productores arroceros desconocen lo que es economía circular, y en el proceso de producción, aunque no siempre utilizan productos orgánicos o productos amigables con el medioambiente, lo realizan de una manera tradicional, sin aplicar las nuevas tecnologías, lo que les resulta una mayor inversión, y no tienen la liquidez necesaria para realizar este tipo de desembolsos.

Además, ellos manifiestan que, aunque no siempre, sí utilizan productos eco-amigables con el ambiente, un punto importante a destacar, es que ellos están conscientes que, al utilizar productos químicos, contaminan el medioambiente, y el 40% de los encuestados que reutilizan algún producto o insumos, todos lo hacen con las semillas recicladas y que, para el siguiente cultivo, el costo le resulta más bajo, incrementando su rentabilidad. También, el 60% de los pequeños productores creen, que si utilizan productos eco-amigables podrían tener una mayor pro-

ductividad en su cosecha, así mismo, el 70% de ellos está dispuesto a utilizar estos productos y el 30% manifiesta que lo harían, siempre y cuando estos productos sean buenos. Y finalmente ellos sugiere utilizar productos orgánicos o productos eco-amigables, para mejorar la productividad sin contaminar el medioambiente.

Como no existe una cultura ambiental en los pequeños productores arroceros, se recomienda que, desde la academia y el gobierno, se coordinen programas de capacitación, sobre temas ambientales. Se considera que la educación ambiental es relevante para todos los sectores y en especial al sector agrícola arrocero, ya que es uno de los productos más consumidos por el ser humano y sobre todo en el Ecuador. La educación ambiental, según Pulido Capurro & Olivera Carhuaz (2018), ha generado un importante impacto internacional y ha ejercido una influencia directa sobre el desarrollo sostenible y una visión progresista sobre los aspectos ambientales, para eso se requiere de una planificación desde la educación básica hasta la educación superior.

Finalmente, Skvarciany et al. (2021) expresan, que se podría afirmar que la economía circular y los objetivos del Desarrollo Sostenible están estrechamente relacionados, y que la economía circular podría ser tratada como una herramienta de asistencia eficaz para lograr los ODS. Las limitaciones que tiene este estudio es que, no se pudo realizar más encuestas a otros pequeños productores arroceros, por la situación de la pandemia, que impide abarcar a más agricultores del sector, y se recomienda para futuras investigaciones ampliar el número de encuestas y determinar los costos de producción y el rendimiento por hectárea, utilizando productos químicos y productos orgánicos o eco-amigables con el medioambiente con el fin de lograr el desarrollo sostenible.

Referencias bibliográficas

Asamblea General de las 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*, 40.

- Calleja Crespo, D., & Alquézar Sabadie, J. (2020). Desarrollo sostenible y competitividad: La visión de la Unión Europea. *ICE, Revista de Economía*, 912. <https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6962>
- Fassio, A. (2016). *Apuntes para desarrollar una investigación en el campo de la administración y el análisis organizacional*. EUDEBA.
- Gilberto Israel González Ordaz & José G. Vargas-Hernández. (2017). *La economía circular como factor de la responsabilidad social*. 27. Instituto nacional de estadística y censos - INEC (octubre de 2020). Ecuador en cifras. Directorio de Empresas - DIEE. <https://www.ecuadoren-cifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- Nudelman, N. S. (2020). *Residuos plásticos en Argentina. Su impacto ambiental y en el desafío de la economía circular*. 260.
- Organización de las Naciones Unidas-ONU (25 de septiembre de 2015). Objetivos de desarrollo sostenible. <https://www.un.org/sustainable-development/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pulido Capurro, V., & Olivera Carhuaz, E. (2018). Aportes pedagógicos a la educación ambiental: Una perspectiva teórica. *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, 20(3), 333-346. <https://doi.org/10.18271/ria.2018.397>
- Rodrigo-Cano, D., Josep Picó, M., & Dimuro, G. (2019). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible como marco para la acción y la intervención social y ambiental. *Retos*, 9(17), 25-36. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.02>
- Skvarciany, V., Lapinskaite, I., & Volskyte, G. (2021). Circular economy as assistance for sustainable development in OECD countries. *Oeconomia Copernicana*, 12(1), 11-34. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.001>
- Zambrano, C. E. (2019). *En la productividad del cultivo de arroz en la Provincia Los Ríos*. 8.

EL TRIPLE RESULTADO DE LA SOSTENIBILIDAD EN PYMES DE LA PROVINCIA EL ORO - ECUADOR

VIRGILIO EDUARDO SALCEDO-MUÑOZ*
MÉXICO

MARÍA LETICIA MORENO ELIZALDE**
ECUADOR

Introducción

En la actualidad, las empresas tienden a querer una estabilidad económica, y para eso se centran en realizar actividades teniendo en cuenta los criterios sociales y ambientales para que aseguren la continuidad del negocio. Ser sostenibles significa ser responsables, es decir, estar comprometidos con las nuevas generaciones para promover relaciones sociales sanas (Cárdenas et al., 2019). Existen muchas actividades que se pueden aplicar a las empresas para que sean más sostenibles, por ejemplo: economizar recursos energéticos, aprovechar los recursos cercanos e implementar los principios de la economía circular, por último gestionar ecológicamente los transportes.

* Virgilio Eduardo Salcedo-Muñoz, economista agropecuario, Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Doctorando del programa en Ciencias Económicas, Universidad del Zulia. Miembro y coordinar del área de responsabilidad social del grupo de investigación de Desarrollo Económico Territorial (GIDET). E- mail: vsalcedo@utmachala.edu.ec

**María Leticia Moreno Elizalde, Doctora en Ciencias de la Educación con la tesis doctoral “Responsabilidad Social Universitaria en una Escuela de Negocios” con mención honorífica. E- mail: leticia.morenoelizalde@ujed.mx

Para las empresas la sostenibilidad representa como una oportunidad de cambio y transición para una nueva forma de hacer negocios y también nuevas formas de convivir con una sociedad y el medio que la rodea (Sánchez González et al., 2020).

Este trabajo se realiza con el objetivo de analizar la influencia de los diferentes grupos de interés en el proceso de cambio que llevan a cabo las pymes de la Ciudad de Machala para incorporar la sostenibilidad en sus estrategias para así proponer una serie de instrumentos que impliquen mejoras en los principales procesos de cambio, el cambio de flujos de información y el cambio de cultura, así poder convivir con una sociedad, desarrollar sus negocios y crecer en un medio de competencia en donde todos podamos ganar (Chávez et al., 2018).

En torno a las pymes, existen un número importante de definiciones al respecto Cleri (2007), señala que “la empresa es un conjunto de personas que trabajan juntas para cumplir un objetivo común. Una empresa son individuos que unen sus esfuerzos para alcanzar un beneficio económico” (p.33). En resumen, la diferencia entre la empresa con cualquier institución de la sociedad es la búsqueda o deseo de lucro. Por su parte, Ventocilla (2014), afirma: “Las PYMES se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectando a las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso” (p. 26). Es decir, la creación de valor en una empresa no es más que la producción de utilidad y fortuna por parte de la misma.

Las pequeñas empresas son las que disponen de 20 trabajadores o menos, mientras que, las medianas empresas tienen entre 20 y 500 trabajadores. Esta conceptualización puede variar en función de los diferentes contextos económicos e históricos, no hay una explicación única que nos indique lo que es una pequeña y mediana empresa dado que se utilizan variedad de criterios (Lavarone, 2012).

En primer lugar, es una de las principales fuentes de empleo es interesante como instrumento de promoción de empleo en la medida en

que solo exige una inversión inicial y permite el acceso a estratos de bajos recursos. En segundo lugar, puede constituirse en apoyo importante a la gran empresa resolviendo algunos cuellos de botella en la productividad. Con ello se da oportunidad a que personas sin empleo y de bajos recursos económicos puedan crear su propio empleo, y así mismo contribuyan con la producción de la gran empresa (Tello Cabello, 2014).

Las pequeñas y medianas empresas cumplen una labor esencial en la economía de todos los países. Los países que conforman la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) suelen tener entre el 70% y el 90% de empleados en este grupo de empresas. Entre el 90% y el 99% del sector empresarial español y latinoamericano está constituido por pequeñas y medianas empresas (Lavarone, 2012). Las pymes generan riqueza y empleo, porque dinamizan la economía y mejora la gobernabilidad, debido a que requieren menores costos de inversión, es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas.

La actividad empresarial de las pymes tiene gran importancia, especialmente por el impacto significativo que tienen en las economías, implica que se garantice su sostenibilidad, en el tiempo del emprendimiento y por lo tanto en la generación de valor, pero lo que es evidente es el hecho que cesan sus actividades en el corto plazo (Sepúlveda y Gutiérrez, 2016).

En este sentido, autores como Barcellos (2010) indican que el principal objetivo de la sostenibilidad económica con el cuidado del entorno social y la protección del medio ambiente, las empresas precisan de herramientas que auxilien tanto la toma de decisiones como la definición de estrategias. Siendo la gestión de la sostenibilidad económica en un proceso que requiere de inversión y acompañamiento de los gobiernos e instituciones a las empresas para la implementación de estrategias internas en pro de ser empresas sostenibles.

Según Tyler Miller (2007) cuyo aspecto esencial son el fortalecimiento de un estilo de desarrollo que no perpetúe ni profundice la pobreza ni, por tanto, la exclusión social, sino que tenga como uno de sus objetivos centrales la erradicación de aquella y la justicia social, y la

participación social en la toma de decisiones, es decir, que las comunidades y la ciudadanía se apropien y sean parte fundamental del proceso de desarrollo. Los conceptos de sostenibilidad defendidos por varios autores, en el que se considera las dimensiones ecológica, económica y social.

Consideran que un ecosistema es sostenible ecológicamente cuando, bajo uso, mantiene a través del tiempo las características fundamentales en cuanto a componentes e interacciones en forma indefinida; sostenible económicamente, cuando este produzca una rentabilidad razonable y estable a través del tiempo a quien lo maneje; y desde el punto de vista social, explican que un sistema será sostenible cuando el manejo y la organización de este sean compatibles con los valores culturales y éticos del grupo involucrado (Camino y Muller, 1993).

Casares y Arca (2002) plantearon que

La sostenibilidad se configura como el marco necesario para el desarrollo humano y constituye un paso adelante en el enfoque del medio ambiente y su problemática, incorporando a la visión tradicional del medio natural las variables del medio humano y haciendo especial hincapié en su organización institucional, económica y social. (p. 3)

La sostenibilidad es uno de los valores centrales de las empresas sostenibles (Ricart Costa, 2006). Utilizan distintos mecanismos para asegurar la incorporación de la sostenibilidad en la formulación de la estrategia corporativa. El paso fundamental detectado es el desarrollo de una estructura de gobierno que sirve de soporte a la consecución de este objetivo (Ricart Costa, 2006).

Los comités de sostenibilidad del Consejo de Administración se están convirtiendo en una característica común en las empresas sostenibles. En estas empresas el nivel de aceptación de estos comités es el mismo que el de otros comités del Consejo de Administración, como los de auditorías y remuneración, y mayor que los de estrategia y nom-

bramientos (Ricart Costa, 2006). Están promoviendo cada vez más valores y prácticas de sostenibilidad en su cadena de valor. Se trata de un área a la que se está dedicando bastante atención y que puede tener un gran impacto en la difusión de valores de sostenibilidad entre otras empresas (Ricart Costa, 2006).

La sostenibilidad se refleja cada vez más en los procesos de selección, programas de formación, sistemas de recompensa y políticas de comunicación. (Ricart Costa, 2006). Es una capacidad central que permite fortalecer dos activos estratégicos esenciales: la reputación y la innovación (Ricart Costa, 2006). Se considera un tema estratégico y la responsabilidad de su desarrollo se asume a nivel del Consejo de Administración. Por lo tanto, se establecen nuevas tareas a ese nivel para dar respuesta a esta nueva realidad.

Por otra parte, el desarrollo de estas nuevas tareas impone los cambios que acabamos de indicar en la composición, estructura y funcionamiento de los Consejos de Administración. Todos los demás cambios producidos en las empresas líderes tienen su raíz en estos cambios fundamentales en su gobierno (Ricart Costa, 2006).

Utilizan un tipo de cuadro de mando integral para asegurar que la sostenibilidad se despliega en los objetivos estratégicos y se plasma en las operaciones (Ricart Costa, 2006). Restrepo y Rivera (2008) utilizan el término perdurabilidad, indicando una empresa perdurable “es aquella que a través del tiempo presenta resultados financieros superiores sostenibles, adecua su manejo a la intensidad de las condiciones de su entorno sectorial y las fuerzas del mercado” (p. 22).

Los estudios referidos develan que la perdurabilidad ha sido determinada en función de factores internos, como de interface y aquellos considerados externos. La mayoría de estudios de perdurabilidad y mortalidad de las empresas han privilegiado los factores internos –capacidad directiva, empleadas para explorar el desempeño de dichas empresas incluyen los rasgos de directores y otros atributos como su experiencia, conocimiento de la industria, habilidad para acceder a los

recursos esenciales y competencias técnicas del fundador. (LeBrasseur y Zinger, 2005, pág. 409).

Según Peña (2010), el concepto de *perdurabilidad empresarial o resistencia empresarial*, está altamente asociado con la capacidad de las organizaciones para “absorber altos niveles de cambio, adaptarse rápidamente al cambio, manejar el cambio causando menor disfunción, generar ventajas competitivas de alto rendimiento ante los cambios, dar respuesta positiva ante las circunstancias de adversidad, prosperar y ser sostenible durante largos períodos” (p.15). El concepto de *perdurabilidad empresarial* “está relacionado con el concepto de éxito organizacional, el éxito de las empresas suele asociarse con la consolidación, crecimiento, ganancia en cuotas de mercado, creación de empleo, beneficios para sus dueños” (Colón, 2013, p. 11).

La *perdurabilidad* de las empresas es un tema de preocupación para los gobiernos, las empresas y la academia, ya que de una u otra forma las organizaciones que no sean *perdurables* afectan a la sociedad, al individuo y a la economía en general. (Quiñonez et al., 2011, p.22).

Poveda (2013), nos menciona que “la legislación y la de la PML son estrategias para las empresas sostenibles y aunque se considera necesario realizar más prácticas de RSE, desde el punto de vista de su dimensión ambiental” (p. 27). Poveda (2013) nos dice que

Enfocarse en la *eco eficacia* con el objetivo de transformar el significado de desarrollo sostenible en un instrumento empresarial. La *eco eficacia* tiene como objetivo armonizar el progreso ambiental con los beneficios económicos. Proponiendo ejecutar procesos de productividad más eficientes, mientras se reduce el consumo de medios y la contaminación. (p. 30).

Propone realizar procesos de producción más eficientes, mientras se reduce el consumo de recursos y la contaminación. Su objetivo es la obtención de ganancias desde la creación de mercados con los componentes del medioambiente (Poveda, 2013). Para la elaboración de nuestro trabajo propuesto utilizaremos un tipo de investigación descriptiva que consiste en comprender la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición de los fenómenos, el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas.

El método a utilizar es el método deductivo-cuantitativo, es decir, que nuestro proyecto se enfoca principalmente de lo general a lo específico, ofrece una validez holística en la cual se evalúa todos los tipos de evidencia, cuanto más exista se otorga control sobre los fenómenos, volviéndose más fiable la investigación. Además, se realizará encuestas para determinar la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas utilizando un análisis estadístico, creación de gráficos y tablas. La población de nuestra investigación son las personas que poseen pequeñas y medianas empresas de las que se tomará una muestra de 100 personas a quienes irá dirigida nuestra encuesta para analizar la sostenibilidad de las pymes. Los individuos son cada uno de los dirigentes de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala–Ecuador.

Desarrollo

Luego de haber analizado sobre las personas que trabajan en una empresa, se puede decir que la mayoría conoce sobre la sostenibilidad, y las demás deberían, con nuestras encuestas le aportamos con una idea sobre esta temática y tengan curiosidad, para que investiguen sobre sostenibilidad, para obtener más conocimiento.

Debido a la pandemia tan fuerte que estamos atravesando, las empresas se limitan a tener un número de empleados no tan grande, para que se pueda establecer mejor cada una de sus funciones ya que esa es la razón por la cual muchas empresas han disminuido su personal, y es muy bajo el porcentaje donde aún se mantienen con la misma cantidad

anterior. Las empresas siempre obtendrán una mayor confianza controlando cada ingreso o egreso que se tenga, por la cual hacen su balance contable financiero mensual, el cual consiste en verificar que cada cuestión este correctamente bien, mientras que otras empresas realizan su conteo semanal. Muy pocas son las empresas las cuales esperan un año para hacer su conteo.

Una breve explicación sería que todos estamos pasando por una crisis económica la cual afecta mucho a las empresas, ya que al principio de la pandemia no se podía elaborar para obtener ingresos, por lo cual la mayoría de encuestados ha dicho que tomaron la decisión de reducir el salario. Por otro lado, están las empresas a las cuales no les afectó ni les disminuyó. Eso explica por qué se mantuvieron los salarios de todo el personal, “de cada mal hay un bien” pues a pocas empresas esta pandemia hizo que ejerzan y aumenten el salario de sus empleados.

Analizando las respuestas, se puede apreciar que en la ciudad de Machala la mayoría de empresas medianas y pequeñas prefieren no tomar medidas sobre el consumo de energía, son muy pocas las empresas que establecen ciertas medidas para que no se produzca de forma exagerada. La energía viene en parte con la sostenibilidad ya que, si las empresas no lo ven como un tema importante como para realizar un tipo de control, no son tan sostenibles como se piensa.

En esta pregunta de la encuesta está casi mitad con mitad, lo que se deduce que no todas las empresas cumplen con las normas para ser sostenibles, porque los indicadores medioambientales tienen una gran importancia en el tema de la sostenibilidad. Sobre el tema de sostenibilidad se tomó también en las encuestas prácticas, donde sean las mejores para realizar. La que más eligieron fue la de reducciones de los costes relacionados con el consumo reducido de energía, aunque no las apliquen, ha sido elegida para implementarla muy pronto, la menos votada fue la que no se aplica para su empresa.

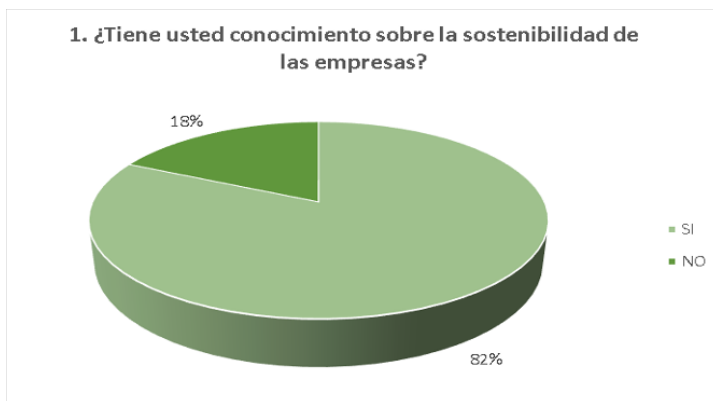
La mayoría de los encuestados está de acuerdo con las nuevas normas de la ODS ya que han proyectado preocupación para una erradicación sobre la contaminación de los países, y para que deje de afectar los

efectos climáticos. Analizando la respuesta se dio a entender que mientras un Estado se desarrolle en el tema de la sostenibilidad se reducirán los químicos tóxicos que la mayoría de ciudadanos utilizan.

Todas las empresas deberían de realizar mecanismos donde se preocupen por mantener un ambiente sano, pero con lo analizado ya de las encuestas se dedujo que no todas las empresas tienen las mismas ideas de mantenerse con un ambiente sin contaminación. Como se puede observar en el Gráfico 1, mediante esta pregunta se busca indagar el grado de conocimiento por partes de los encuestados sobre la sostenibilidad empresarial.

Gráfico 1

Percepción ante la sostenibilidad económica de las pequeñas y medianas empresas.

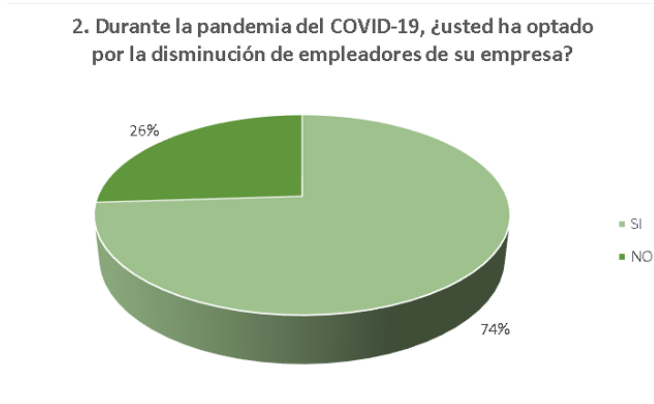


Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

En la pregunta planteada el 82% de los encuestados manifiesta que, si tiene conocimiento sobre la sostenibilidad empresarial, mientras que un 18% no tiene conocimiento sobre la sostenibilidad. Como se puede observar en el Gráfico 2, mediante esta pregunta se busca analizar si durante la pandemia del COVID-19, las empresas han decidido recortar su personal, al verse afectados.

Gráfico 2

Percepción ante la sostenibilidad económica de las pequeñas y medianas empresas



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

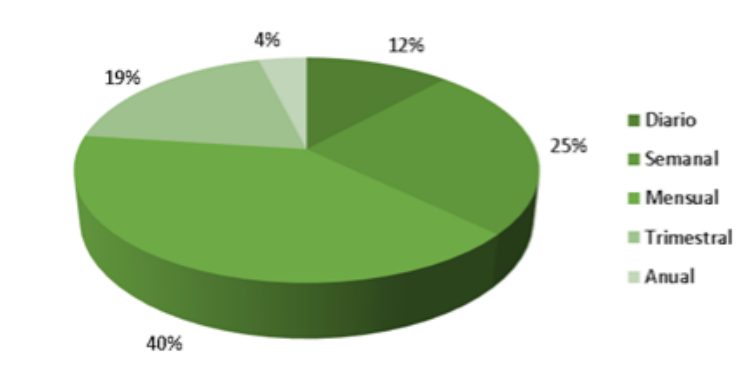
En la pregunta planteada, el 74% de los encuestados manifiesta que, sí optó por disminuir sus trabajadores, mientras que un 26% ha decidido no disminuir su personal.

Como se puede observar en el Gráfico 3, la pregunta busca analizar cada que lapso de tiempo las empresas realizan un balance contable financiero.

Gráfico 3

Percepción ante la sostenibilidad económica de las pequeñas y medianas empresas.

1. ¿Cada cuánto tiempo su empresa realiza un balance contable financiero?



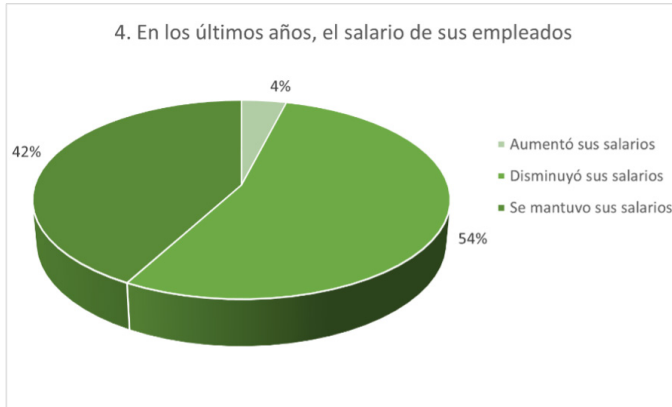
Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

En la pregunta planteada el 12% de los encuestados manifiesta que lo realiza diariamente, el 25% lo realiza semanalmente, el 40% realiza el balance contable mensualmente, el 19% lo realiza trimestralmente, mientras que el 4% lo hace anualmente.

Como se puede observar en el Gráfico 4, mediante esta pregunta se busca analizar, si durante el último periodo se ha visto beneficiado, o afectado.

Gráfico 4

Percepción ante la sostenibilidad económica de las pequeñas y medianas empresas.



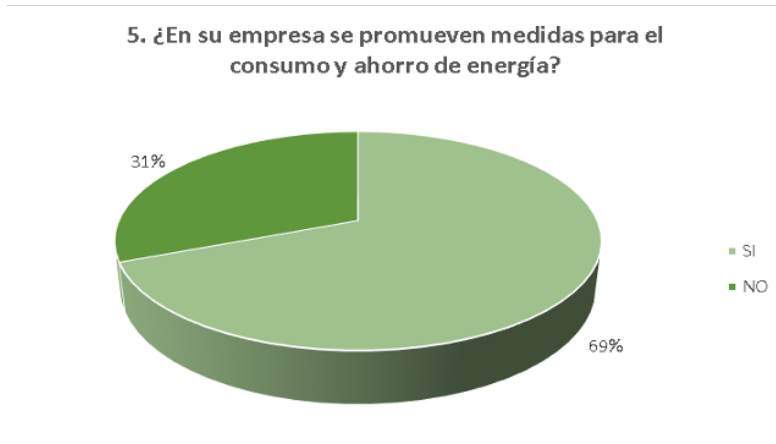
Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

En la pregunta planteada el 4% de las empresas ha decidido aumentar el sueldo a sus trabajadores al no verse afectados, el 54% de las empresas ha decidido disminuir los sueldos de sus trabajadores al verse afectados, mientras que un 42% ha mantenido los sueldos de sus trabajadores.

Como se puede observar, en el Gráfico 5 esta pregunta busca indagar si las empresas promueven medidas para el ahorro de energía.

Gráfico 5

Relación de las pequeñas y medianas empresas con el medio ambiente.



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

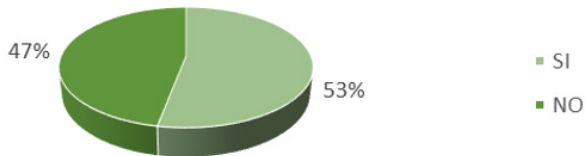
En la pregunta propuesta el 69% de las empresas si ha decidido promover medidas para el consumo y ahorro de energía, mientras que el 31% prefiere no hacerlo.

Como se puede observar en el Gráfico 6, mediante esta pregunta se busca indagar si emplear indicadores medioambientales para evaluar el rendimiento económico y su impacto con el medio ambiente.

Gráfico 6

Relación de las pequeñas y medianas empresas con el medio ambiente.

6. ¿La empresa emplea indicadores medioambientales para evaluar el rendimiento económico y su impacto con el medio ambiente?



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

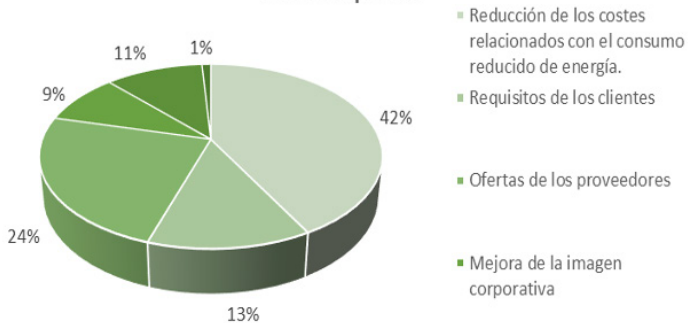
En la pregunta propuesta el 53% de las empresas si ha decidido emplear métodos medioambientales para evaluar su rendimiento económico y su impacto con el medio ambiente.

Como se puede observar en el Gráfico 7, mediante esta pregunta se busca indagar si la siguiente lista las principales razones para aplicar buenas prácticas medioambientales en su empresa.

Gráfico 7

Relación de las pequeñas y medianas empresas con el medio ambiente.

7. ¿Puede identificar en la siguiente lista las principales razones para aplicar buenas prácticas medioambientales en su empresa?



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

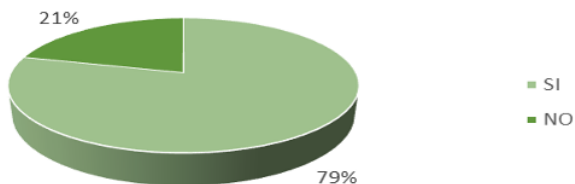
En la pregunta propuesta el 42% han querido optar por las reducciones de los costes relacionados con el consumo reducido de energía. Mientras el 13% por los requisitos de los proveedores el 24% por las ofertas de los proveedores el 9% por mejorar la imagen corporativa, 11% prefiere innovar mientras que el 1% no aplica para su empresa.

Como se puede observar en el Gráfico 8, la pregunta busca indagar sobre las nuevas formas de la ODS que encaminan a luchar con los efectos climáticos y contaminación a los países.

Gráfico 8

Relación de las pequeñas y medianas empresas a nivel social.

8. ¿Está de acuerdo que con las nuevas normas de la ODS se pueden encaminar a luchar con los efectos climáticos y la contaminación de los países?



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

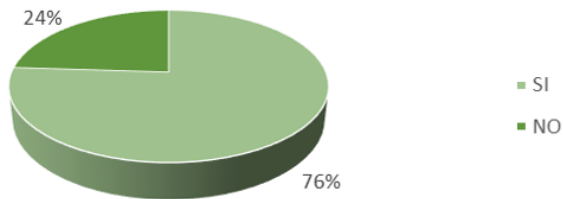
El 79% estuvo de acuerdo con las normas ODS para poder encaminar a luchar con los efectos climáticos y la contaminación de los países, mientras que un 21% no estuvo de acuerdo.

Como se puede observar en el Gráfico 9, la pregunta busca indagar si la reducción de los químicos tóxicos en la sociedad para el desarrollo en la sostenibilidad.

Gráfico 9

Relación de las pequeñas y medianas empresas a nivel social.

9. ¿Usted cree que se reduce los químicos tóxicos en la sociedad cuando se tiene un estado desarrollado en la sostenibilidad?



Fuente: Encuestas. Elaboración propia.

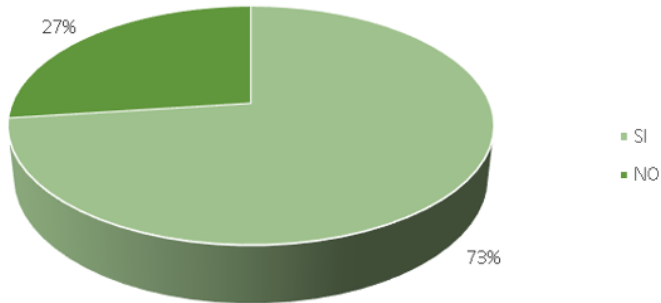
El 76% estuvo de acuerdo con la reducción de los químicos tóxicos a la sociedad cuando se tiene un estado desarrollado en la sostenibilidad.

Como se puede observar en el Gráfico 10, mediante esta pregunta, se busca indagar sobre las empresas sostenibles que realizan mecanismos que ayude a la sociedad a mantener un ambiente sano.

Gráfico 10

Relación de las pequeñas y medianas empresas a nivel social.

10. ¿Las empresas sostenibles realizan mecanismos que ayude a la sociedad a mantener un ambiente sano?



Fuente: Encuestas. Elaborado por los autores.

El 73% estuvo de acuerdo con el momento de realizar los mecanismos que ayuden a la sociedad a mantener un ambiente sano.

Conclusiones

Mediante el estudio de las pymes se analizó aquellas características comunes que poseen en los procesos de gestión en el marco de la sostenibilidad empresarial, conociendo en detalle la realidad a la que se enfrentan las empresas en la ciudad de Machala.

De tal forma que, las pymes conocen de la importancia de desarrollar procesos de planeación estratégica y aplicarlos en la organización, en muchos casos se evidencia como las empresas han desarrollado estos procesos, considerando la situación actual por la cual nuestro país está atravesando a causa de la pandemia COVID-19 y han tenido que disminuir producción y trabajadores.

Esto evidencia que, aunque en las pymes se han desarrollado procesos de gestión que formalizan a la organización y dan soporte para la toma de decisiones, existe un buen manejo en las empresas en lo que respecta a contar con un balance contable financiero y san estos de manera (diario, semanal, mensual, trimestral o anual).

Asimismo, las empresas han optado realizar por medio de acuerdos con los trabajadores la disminución de los sueldos por causa de la pandemia, además de tratar de mantener el buen nivel de comunicación que se evidencia en la pymes permite que al interior de estas se establezcan estructuras informales a través de las cuales se da el buen funcionamiento de la empresa, la adjudicación de roles a los colaboradores y la flexibilidad.

Las empresas han manifestado que es importante contar con programas de protección ambiental para impedir la contaminación y hacer que el emprendimiento sea amigable con el medio ambiente y no ocasionar daños ecológicos, Asimismo se consideran los factores de competitividad, donde se determinó que el buen uso de los recursos lleva al logro de los objetivos del emprendimiento sostenible, haciéndolos competitivo.

Referencias bibliográficas

- Chávez, G., Campuzano, J., & Betancourt, V. (2018). Las micro, pequeñas y medianas Empresas. Clasificación para su estudio en la carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Machala. *Revista Conrado*, 14(65), 247–255. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/issue/view/46>
- Cordova, M., Moran, C., Flores, G., & Bohorquez, N. (2014). *Alternativa de financiamiento para pequeñas y medianas empresas del sector comercial de Machala*. Podium.
- Hugo Cárdenas, F. X., Flores Ramos, C. R., Peralta Beltrán, Á. R., & Lara Pazos, P. E. (2019). Sostenibilidad empresarial en relación a los objetivos del desarrollo sostenible en el Ecuador. *RECIAMUC*, 3(1), 670–699. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.\(1\).enero.2019.670-699](https://doi.org/10.26820/reciamuc/3.(1).enero.2019.670-699)

- Lavarone, P. (2012). *Costos por órdenes de producción: su aplicación a la industria Paula Gisella Iavarone*. 183. http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5230/iavaronitrabajodeinvestigacion.pdf
- Peña, M., & Vega, N. (2017). Estructura de las PYMES en la economía ecuatoriana. *Artículos de investigación científica y tecnológica*, 4 (8), 30–34.
- Peña Montenegro, M. (2013). La importancia del análisis de la trayectoria empresarial bajo dos dimensiones: posición económica y financiera en las empresas ecuatorianas. *Retos: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 3(5), 90–98. <https://doi.org/10.17163/ret.n5.2013.06>
- Poveda, I.-A. H. (2013). El Desarrollo Sostenible a nivel empresarial. *Ciencia En Su PC*, 1*, 100–111.
- Ricart Costa, E. J. (2006). La empresa sostenible. Aprendiendo de los líderes del Índice Dow Jones de Sostenibilidad (IDJS). In *Books*.
- Sánchez González, I., Benítez Luzuriaga, F., Moscoso Parra, A., & Muñoz Suarez, M. (2020). Desarrollo sostenible en las Mipymes de Ecuador y su impacto en el consumidor. *Cumbres*, 6(1), 33–42. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v6n1a3>
- Tello Cabello, S. Y. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *Lex*, 12(14), 199. <https://doi.org/10.21503/lex.v12i14.623>

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SUSTENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR CARTONERO DEL DISTRITO METROPOLITANO QUITO

LUIS MIGUEL MONTENEGRO AMAQUIÑA*
JUANITA DEL CARMEN GARCÍA AGUILAR**

ECUADOR

Introducción

La cultura organizacional se debe considerar como parte integral del sistema sociocultural, lo cual permite destacar aspectos de una sociedad y cómo influye en el comportamiento de las personas. Dicho lo anterior, León (2001) señala que las personas dentro de la organización comparten experiencias, formas de expresión e ideologías permitiendo crear un sentido de pertenencia. García (2006) menciona que la cultura puede ser una guía de conducta, prácticas de valores y creencias a las que deben adaptarse los empleados esto con el fin de modelar un comportamiento de las personas en el trabajo.

De igual manera al hablar de sustentabilidad, se debe considerar que no existe diferencia entre los términos sustentable y sostenible. Afirma-

* Luis Miguel Montenegro Amaquiña, ingeniero. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. E-mail: lmmontenegro18@gmail.com

** Juanita del Carmen García Aguilar, ingeniero, MBA, PHD. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. E-mail: jcgarcia@espe.edu.ec

ción que se hace, tomando en consideración el informe de Brundtland (1987), que constituye el primer artículo oficial sobre medio ambiente y desarrollo. En este informe, se establecieron directrices y objetivos a largo plazo en post del beneficio de las generaciones futuras. Finalmente, en la declaración de Río sobre medio ambiente y el desarrollo, se establecieron principios que son aceptados hasta la actualidad. Para Achkar (2005), la sustentabilidad se debe fundamentar en cuatro dimensiones que interactúan entre sí: fisiológicas, sociales, económicas y políticas. No obstante, United Nations (2001), propone cuatro dimensiones de sustentabilidad: social, económica, ambiental e institucional.

En los últimos años, la industria de papel y cartón a nivel mundial presentó un declive en su consumo, debido a diferentes cambios que se han presentado ya sean culturales, de consumo o tecnológicos. Siendo este último el más relevante, dado por el surgimiento del correo electrónico que eliminó en gran parte la cantidad de cartas físicas. Adicionalmente, el papel gráfico tanto en la prensa como en trabajos editoriales, ha presentado una disminución en sus ventas. Finalmente, en cuanto a las fotografías y boletos de avión, han sido sustituidas por aplicaciones para los teléfonos inteligentes, dispositivos que en la actualidad constituyen una herramienta de trabajo y de uso para las personas.

Sin embargo, el crecimiento del uso de internet brinda una nueva posibilidad a la industria del papel y el cartón. Más aún con el auge del comercio electrónico en las economías emergentes, lo cual ha permitido el aumento en la demanda de insumos para empaquetar los productos. Para el 2030 se estima una demanda de papel y cartón de cuatrocientos noventa mil millones de toneladas, esto según Poyry Management Consulting, siendo los mayores consumidores del continente asiático.

Es preciso indicar que un factor de interés tanto social como empresarial, es la ausencia de políticas de prevención frente a la contaminación; lo cual se evidencia en la falta de integración que existe entre los procesos de producción de las empresas y el medio ambiente. A esto se suma, la escasa inversión que realiza el tejido empresarial en

tecnología verde, por considerarla como un gasto innecesario. En esta misma línea, Mihelcic & Zimmerman (2012) señalan que la carencia de objetivos enfocados al cuidado del medio ambiente y el uso de los recursos naturales, no debe afectar las condiciones sociales y la salud de las personas.

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la cultura organizacional en la sustentabilidad de las empresas del sector cartonero del DMQ.

Cultura organizacional

Para Schein (1988), la cultura es un modelo de presunciones básicas descubiertas o desarrolladas por un grupo ante sus problemas en su medio externo e integración interna. Es por ello que las creencias básicas de las personas dentro de una organización se comparten por la cotidianidad y la interacción entre el personal provoca actitudes de manera involuntaria que se ven reflejadas en la identidad de cada una de las organizaciones. Pfeffer (2000) añade que, la cultura es un conjunto de reglas y medios que moldean a los integrantes de una organización. Lo cual difiere con Schein (2010), quien señala que las creencias básicas de las personas dentro de una organización se comparten por la cotidianidad. La interacción entre el personal provoca actitudes de manera involuntaria que se ven reflejadas en la identidad de cada una de las organizaciones.

En consecuencia, la cultura organizacional permite establecer diferencias entre las distintas organizaciones incluso si se encontrasen dentro del mismo sector productivo tomando en consideración la interacción cotidiana y el conjunto de reglas. Chiavenato (2010), añade que, para conocer una organización lo que primero se debe hacer es identificar cuál es su cultura y cómo el personal asimila dicha cultura e indiscutiblemente como la pone en práctica.

Para el estudio de la cultura organizacional se plantean varias teorías, tales como: clásica, relaciones humanas, estructura sistémica y de-

sarrollo organizacional. Sin embargo, la fundamentación teórica se lo hará en función de los enfoques de la cultura organizacional, mismos que tienen su origen en las teorías antes mencionadas. Góngora (2008), señala que existen cuatro enfoques: integración, diferenciación, fragmentación e interdependencia, los cuales se muestran en la tabla 1.

Tabla 1
Enfoques de la cultura organizacional

Enfoque	Autores	Conceptualización
<p>Integración: las culturas organizacionales deben mostrar cohesión, uniformidad, consistencia, homogeneidad de criterio y comportamiento, sin olvidar la importancia de contar con acuerdos generales.</p>	Deal y Kennedy (1985)	Existe una cultura que es más exitosa que otras, la denominaron fuerte, dura o macho. Para estos autores, en las empresas con culturas vigorosas existe una presencia dominante de valores lícitos y creencias; los procesos, las tareas, el comportamiento del personal, la forma de tomar las decisiones está bien establecidos; también tienen rituales, creencias, narradores y anécdotas.
<p>Diferenciación: la cultura organizacional es la sumatoria de las subculturas detectadas en los sectores internos de las empresas y en las interacciones de las personas.</p>	Payne (2002)	El único modo de conocer el tipo de cultura es ingresar profundamente en el interior de una organización, donde a su vez se podrá analizar las subculturas. Compréndase por subcultura al conjunto de comportamientos y creencias que definen a un grupo de personas y lo diferencia dentro de la cultura dominante de la cual forma parte.

<p>Fragmentación: plantea que la interpretación de la cultura es compleja y en muchos de los casos no es clara por lo que se pueden presentar contradicciones y confusiones.</p>	<p>Weick (1982)</p>	<p>La interpretación de la cultura es múltiple y compleja, ni consistente o inconsistente, ni coherente o incoherente. Además, la relación entre las interpretaciones es compleja, contradictoria y confusa. Ambigüedad, incertidumbre y contradicción son propias de la fragmentación de la cultura.</p>
<p>Interdependencia: hace referencia a que la cultura no puede mantenerse fuera del entorno donde desarrolla sus actividades.</p>	<p>Hofstede (1999)</p>	<p>La cultura como un fenómeno colectivo que un grupo de personas aprende y comparte en el mismo entorno social donde vive o ha vivido. Por consiguiente, la programación mental colectiva se constituye en la característica básica que distingue a un grupo de personas de otro.</p>

Nota: Esta tabla muestra la conceptualización de los enfoques de la cultura organizacional.

Fuente: Elaboración propia

Instrumento de medición cultura organizacional

En la investigación se utilizará el Modelo de Marco de Valores en Competencia (MVC) desarrollado por Cameron y Quinn (2011), diseñado para determinar los indicadores más importantes que reflejan la efectividad organizacional. Considera dos dimensiones: la primera flexibilidad, discreción y dinamismo versus estabilidad, orden y control; y la segunda orientación interna, integración y unidad versus orientación externa, diferenciación y rivalidad. Al unir estas dos dimensiones forman cuatro cuadrantes, cada uno de ellos representa un subdominio cultural: adhocrática, clan, jerárquica y de mercado; como se muestra en la figura 1.

Figura 1
Modelo de valores en competencia



Nota: El gráfico representa el modelo de valores en competencia
 Fuente: Adaptado (Cameron & Quinn, 2011)

Los cuatro tipos culturales pueden definirse a partir de seis factores o rasgos organizativos, que tipifican el fundamento de su cultura. Estos son:

- Características dominantes: hace referencia a como se ve la organización en su conjunto.
- Liderazgo organizacional: muestra el estilo de liderazgo que caracteriza a la organización.
- Factores de cohesión: busca mencionar los mecanismos que permiten mantener unida la institución.
- Clima organizacional: hace referencia a la gestión de los empleados y como es el ambiente de trabajo.
- Criterios de éxito: muestra cómo se define el triunfo dentro de la organización.

- Estilo de dirección: hace referencia a las estrategias para orientar a la organización.

Sustentabilidad

Calvente (2007), señala que la sustentabilidad es la habilidad de lograr una prosperidad económica en el tiempo siempre y cuando se proteja el sistema natural y generando una mejor calidad de vida para las personas. Para Daly (1973), son aquellas condiciones que garantizan la existencia de la raza humana por un periodo prolongado de tiempo. A lo cual Mooney (1993) añade que las acciones del ser humano deben permitir la interacción con el medio ambiente a lo largo del tiempo.

La fundamentación teórica de la sustentabilidad parte de lo establecido en el informe de Brundtland, artículo oficial que habla sobre medio ambiente y desarrollo. En cual se establecieron directrices y objetivos a largo plazo en post del beneficio de las futuras generaciones. En la tabla 2 se presentan las principales teorías, que buscan el desarrollo de las actividades productivas sin afectar el medio ambiente.

Tabla 2

Teorías del desarrollo sustentable

Teoría	Autor	Conceptualización
Desarrollo sustentable: se lo relaciona con un proceso de mejora social y económica considerando los distintos grupos de interés	Velázquez & Vargas (2012)	Mencionan que debe existir un equilibrio tanto económico, social y ambiental, para desarrollar estrategias de sustentabilidad.
	Larrouyet (2015)	Requiere fomentar la modernización de la gestión empresarial, conciencia en el manejo de los recursos naturales, sociales y humanos, partiendo de aquello las organizaciones pueden orientar sus estrategias para cumplir con el objetivo del desarrollo sustentable.

<p>Economía ambiental: busca desarrollar soluciones a los distintos problemas ambientales basados en fundamentos económicos</p>	<p>Rothman (1998)</p>	<p>Añade que en las primeras etapas del desarrollo económico existe mayor impacto ambiental, para posteriormente llegar a un punto máximo y disminuir gradualmente, tomando en consideración que las organizaciones nacientes no cuentan con los recursos necesarios para invertir en tecnología amigable con el medio ambiente.</p>
<p>Ecodesarrollo: fomentando medidas preventivas con el cuidado del medio ambiente</p>	<p>Maurice (2008)</p>	<p>Señala que es más costos corregir los daños que prevenirlos considerando que los recursos son escasos e importantes para el desarrollo de las industrias.</p>
	<p>Sachs (1981)</p>	<p>Señala que se debe buscar un desarrollo socialmente deseable, económicamente viable y ecológicamente prudente.</p>

Nota: Esta tabla muestra la conceptualización de los enfoques de las teorías del desarrollo sustentable.

Fuente: Elaboración propia

Instrumento de medición desarrollo sustentable

En el trabajo de investigación se utilizó el modelo de desarrollo sustentable de Carro, Reyes, Rosano, & Garnica (2017). Considera cuatro dimensiones: social, económico, ambiental e institucional. La social, está enfocada a la administración de los recursos humanos, seguridad y salud ocupacional y finalmente la responsabilidad social corporativa. Para los autores esta dimensión está orientada a la búsqueda del desarrollo y del beneficio personal, así como también a brindar un entorno seguro para el cumplimiento de sus actividades.

La ambiental está enfocada al cuidado del entorno tomado considerando todo el proceso productivo, desde la compra de materia prima hasta la elaboración del producto terminado. Carro, Reyes, Rosano, & Garnica (2017), afirman que la prevención de la contaminación se basa

en una buena gestión de los recursos naturales, lo cual permite obtener productos y procesos amigables con el medio ambiente y que no generen contaminación a lo largo de su ciclo de vida.

En cuanto a la económica, los autores proponen realizar inversión tecnológica para disminuir el consumo de energías no renovables y con ello mejorar la calidad ambiental de los procesos. Se debe tomar en consideración que esta dimensión no solo busca obtener una ganancia económica sino también tratar de retribuir a la sociedad. Por último, la institucional se refiere a implementar en las empresas una cultura orientada a la sustentabilidad establecida en su filosofía organizacional.

Adicionalmente se realizó un recorrido documental de los últimos diez años, entorno a trabajos de investigación más significativos sobre cultura organizacional, sustentabilidad y la relación que existe entre las dos variables, entre las cuales se puede citar las siguientes:

García (2019), en su estudio analizó la influencia del liderazgo en la cultura organizacional entre las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de la provincia de Pichincha. Para tal fin, utilizó una metodología mixta cuantitativa y cualitativa, de carácter exploratorio, descriptivo y correlacional, de corte transversal. Aplicó dos encuestas, a una muestra de 234 empresas, 150 pequeñas y 84 medianas y realizó dos grupos focales formados con una muestra de directivos y mandos medios de las pequeñas y medianas empresas. Las técnicas estadísticas utilizadas fueron el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) y el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM). Los resultados de la investigación demuestran que el estilo de liderazgo predominante en las PYMES es transformacional, el tipo de cultura organizacional es clan y en lo referente a la relación entre las variables a un nivel de significancia $p < 0.05$ (0.017) el coeficiente de correlación es -0.159, demostrando que existe una correlación lineal débil pero significativa.

La investigación de Carro, Reyes, Rosano, & Garnica (2017), tuvo como objetivo la propuesta de un modelo de desarrollo sustentable para la industria de recubrimiento de cerámicos. La metodología utilizada fue cualitativa, documental, considerando los factores de sustentabili-

dad e instrumentos previos para determinar un nuevo instrumento; el cual fue aplicado a cinco empresas del sector. Los resultados demuestran que las empresas sustentables son aquellas que realizan acciones en las dimensiones ambiental, social, económica e institucional.

Sarmiento, Rosano, & Carro (2017), estudiaron la influencia de la cultura organizacional en la sustentabilidad de la industria cerámica en México. Para el diagnóstico de la cultura se tomó en consideración el modelo de cultura de Denison y para sustentabilidad el estudio previo de los autores. Los resultados muestran que la cultura organizacional influye en las dimensiones social e institucional, concluyendo que deben desarrollar e implementar estrategias en cada una de las dimensiones del modelo.

Metodología

La metodología utilizada tiene un enfoque cuantitativo, además es una investigación de tipo no experimental de corte transeccional, de tipo descriptivo y correlacional. Se analizaron 23 empresas obteniendo un total de 96 encuestas. Para el análisis de las variables de estudio se utilizaron las técnicas estadísticas análisis factorial exploratorio y la correlación de Pearson.

Para la variable cultura organizacional se aplicó el cuestionario OCAI de Cameron y Quinn (2011), el cual está conformado por seis dimensiones, con cuatro literales en cada una que corresponden a cada tipo cultural. Debiendo el encuestado distribuir un total de 100 puntos entre los cuatro tipos, otorgando una mayor puntuación a la que más se asemeje a la realidad de la organización. Para obtener los resultados, se suman todas las puntuaciones de cada uno de las respuestas, para posteriormente ser dividido entre seis. El mayor puntaje determina la cultura dominante. Cabe señalar que la encuesta permite observar tanto la situación actual como la deseada.

La fiabilidad del instrumento, está demostrada con algunos estudios entre los cuales se destacan el realizado por Quinn & Spreitzer

(1991), en la cual participaron 796 ejecutivos de 86 diferentes empresas de servicios públicos las cuales calificaron el tipo de cultura de su organización. Los resultados obtenidos según el coeficiente de alfa de Cronbach son: (0.74) para la cultura clan, (0.79) para la cultura adhocrática, (0.73) para la cultura jerárquica y (0.71) para la cultura de mercado. Así mismo Yeung, Brockbank, & Ulrich (1991), realizaron un estudio a 10.300 ejecutivos de 1.064 empresas; varias de estas organizaciones se encontraban dentro de la lista Fortune. Se obtuvieron los siguientes coeficientes: (0.79) para la cultura clan, (0.80) para la cultura adhocrática, (0.76) para la cultura jerárquica y (0.77) para la cultura de mercado.

En cuanto a sustentabilidad, se diseñó una encuesta considerando el modelo desarrollado por (Carro, Reyes, Rosano, & Garnica, 2017). El instrumento tiene veintisiete preguntas divididas en cuatro dimensiones. Para calificar cada una de los ítems, se utilizó la siguiente escala de Likert: nunca (1); a veces (2); ocasionalmente (3); casi siempre (4); siempre (5).

Al ser un instrumento nuevo, se realizó su respectiva validación tomando en cuenta la metodología desarrollada por Crespo, D' Ambrosio, Racines, & Castillo (2016). Según la cual, los expertos en una escala de 1 a 3 califican los siguientes criterios: representatividad, comprensión, interpretación y claridad. La validación se la realizó con diez expertos previamente seleccionados acorde a las necesidades de la investigación. Entre los criterios utilizados para seleccionar a los expertos están: profesión, nivel de conocimiento, experiencia profesional y experiencia laboral en empresas manufactureras. Cada uno de los expertos evaluó el contenido del instrumento, obteniéndose una puntuación mayor o igual a 70% en cada una de las preguntas. Huh, Delorne, & Reid (2006) señalan que el valor de fiabilidad en una investigación debe ser igual o mayor a 60%, razón por la cual se dan por aceptadas las preguntas del instrumento.

Adicionalmente, se realizó el análisis del estadístico Alfa de Cronbach obteniéndose un valor de 0.971, el cual indica una fuerte fiabilidad del instrumento para implementarlo en la presente investigación.

Para el procesamiento de los datos de la variable cultura organizacional se utilizó la herramienta Excel. En el caso de la sustentabilidad el software estadístico SPSS y la técnica multivariante análisis factorial. Se plantean las siguientes hipótesis:

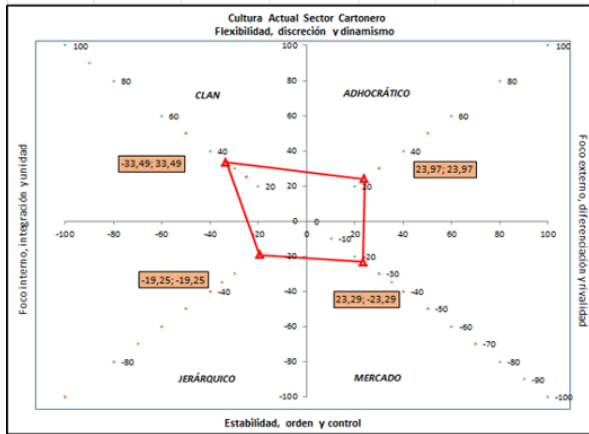
- **H1:** El tipo de cultura organizacional de las empresas del sector cartonero del DMQ es clan.
- **H2:** Las acciones de sustentabilidad de las empresas del sector cartonero del DMQ están orientadas a la dimensión ambiental.
- **H3:** Existe una correlación fuerte y significativa entre la cultura organizacional y la sustentabilidad empresarial en las empresas del sector cartonero del DMQ.

Resultados

Tipología de cultura organizacional sector cartonero del DMQ

Mediante la metodología descrita, se obtuvieron las puntuaciones por cada tipo cultural, de las empresas del sector cartonero, lo que permitió construir una imagen de cultura organizacional, tal como la conciben los miembros de las empresas al momento del levantamiento de la información (situación actual). La figura 2 muestra la orientación cultural dominante de las 23 empresas.

Figura 2
Orientación cultural situación actual



Nota: El gráfico representa la orientación cultura situación actual
Fuente: Elaboración propia

Esta orientación dominante está ratificada con la fuerza cultural, determinada por el número de puntos otorgados a un tipo de cultura específica (Cameron & Quinn, 2006). El puntaje más alto que se obtenga en uno de los tipos culturales define la cultura dominante. En la tabla 3 se presenta los resultados de la cultura dominante, situación actual.

Tabla 3
Cultura dominante en el sector situación actual

CLAN	ADHOCRÁTICA	JERÁRQUICA	MERCADO
16	2	4	1
69,57%	8,70%	17,39%	4,35%

Nota: Esta tabla muestra la cultura dominante por empresa en el sector cartonero en la situación actual.

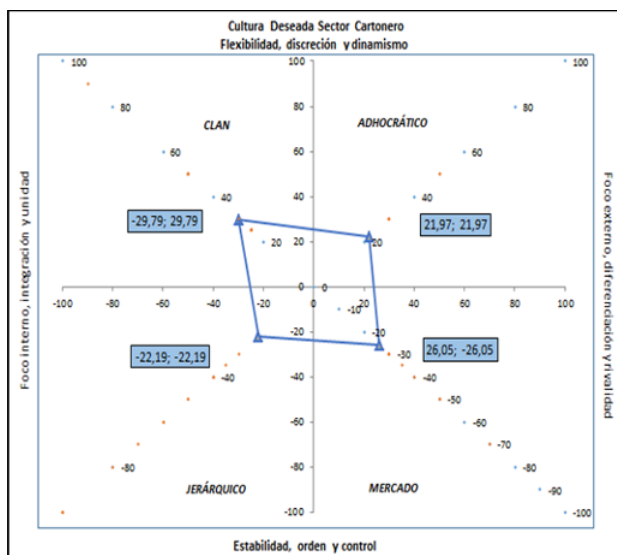
Fuente: Elaboración propia

En la situación actual se evidencia que el 69,57% de las empresas del Sector Cartonero del DMQ (16) tienen artefactos, valores y supuestos claves dominantes de la cultura clan. Estas empresas se caracterizan por tener un ambiente familiar en el cual se destaca la participación y el compromiso de los colaboradores. Así mismo prevalece la colaboración y trabajo en equipo, lo cual permite el cumplimiento de objetivos (Cameron & Quinn, 2011). Es importante mencionar que, este tipo de cultura permite desarrollar un ambiente de trabajo humano, siendo el principal objetivo potenciar las habilidades de los colaboradores (Cameron & Quinn, 2011).

Cuatro empresas que representan el 17,39%, consideran importante evolucionar a la cultura jerárquica para contar con procesos internos, estructura y formalización. El 8,70% de empresas (2) poseen un tipo de cultura adhocrática, la cual está enfocada a la innovación y desarrollo de nuevos productos o servicios, así como el fortalecimiento de la participación de los empleados en la organización, siendo el principal objetivo la adaptación (Cameron & Quinn, 2011). En menor proporción 4,35%, tienen rasgos de la cultura de mercado, la cual establece características de competitividad y productividad dentro de su segmento de mercado; siendo la característica principal el intercambio con los grupos de interés externos (Cameron & Quinn, 2011).

Igual procedimiento se aplicó para determinar la orientación y fuerza cultural deseada, resultados se muestran tanto en la figura 3 como en la tabla 4.

Figura 3
Orientación cultural situación actual



Nota: El gráfico representa la orientación cultura situación deseada
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4
Cultura dominante en el sector situación deseada

CLAN	ADHOCRÁTICA	JERARQUICA	MERCADO
12	2	4	5
52,17%	8,70%	17,39%	21,74%

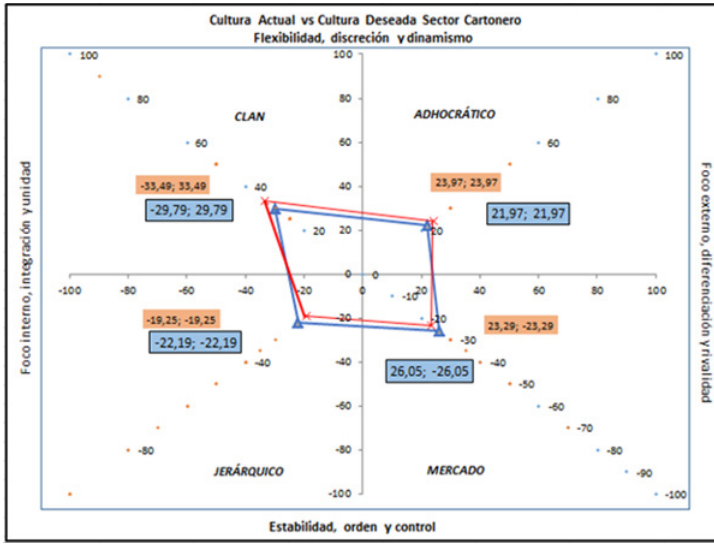
Nota: Esta tabla muestra la cultura dominante por empresa en el sector cartonero en la situación deseada.
Fuente: Elaboración propia

En la situación deseada se observa que, el 52,17% de las empresas estiman mantenerse en el tipo de cultura clan. El 21,74% están buscando una transición a la cultura de mercado esto implicaría procesos de cambio, considerando que las características principales de este tipo de cultura es la competitividad y productividad (Cameron & Quinn, 2011). Cuatro empresas que representan el 17,39% se mantienen en la cultura jerárquica. Sin embargo, si las empresas pretenden pasar a la cultura de mercado, deben operar bajo una estructura de procesos internos, procedimientos, formalización y estandarización. Al considerar estos aspectos las empresas pueden desarrollar modelos de gestión basados en cuatro pilares: cultura, estrategia, ejecución y estructura, lo cual permita alcanzar una ventaja competitiva.

Finalmente, el 8,70% de las empresas desean retomar una cultura ad-hocrática con lo cual estarían fomentando la innovación, el desarrollo de nuevos productos y servicios, la creatividad. Siendo el principal objetivo de este tipo de cultura, la adaptabilidad de las empresas a los cambios que se puedan presentar en el entorno (Cameron & Quinn, 2011).

En la figura 4 se visualiza la cultura dominante tanto en la situación actual como en la deseada, lo cual permite identificar los vectores de cambio mismos que darán origen a los planes de acción que deben implementar las empresas cartoneras.

Figura 4
Orientación cultural dominante actual vs. deseada

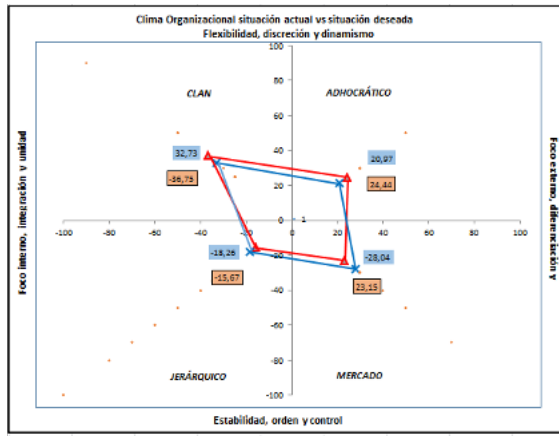


Nota: El gráfico representa la orientación cultural situación actual vs. deseada
Fuente: Elaboración propia

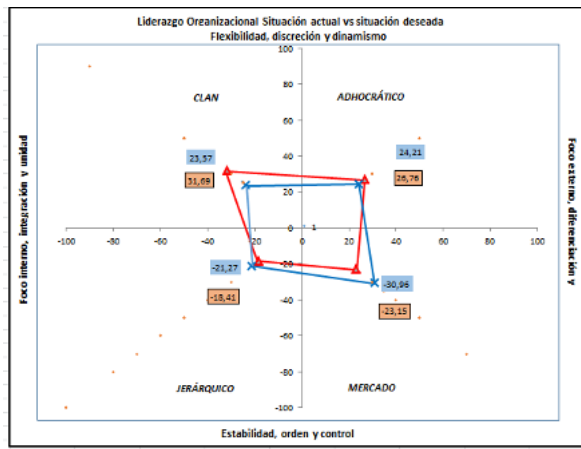
Una vez determinado el tipo de cultura dominante tanto en la situación actual como la deseada en las empresas cartoneras, se realizó el análisis de la congruencia cultural. Consiste en determinar si las seis dimensiones (características dominantes, liderazgo organizacional, factores de cohesión, clima organizacional, criterios de éxito y estilo de dirección) tienden a enfatizar el mismo conjunto de artefactos, valores y supuestos claves culturales en la organización. Los resultados se muestran gráficamente en la figura 5.

Figura 5
Orientación cultural dominante actual vs. deseada

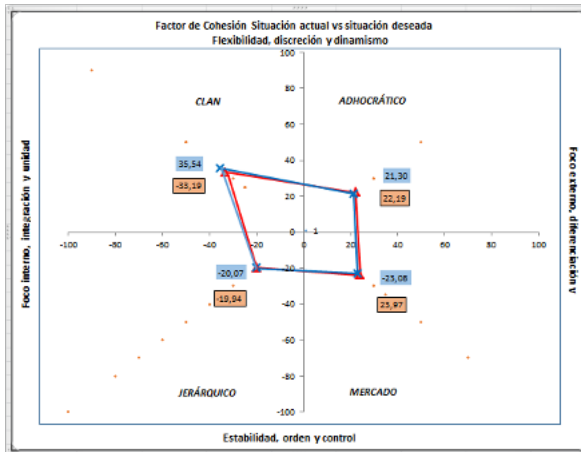
Características dominantes



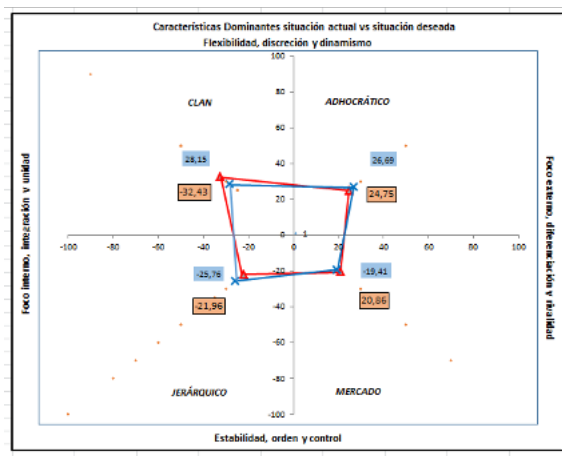
Liderazgo organizacional



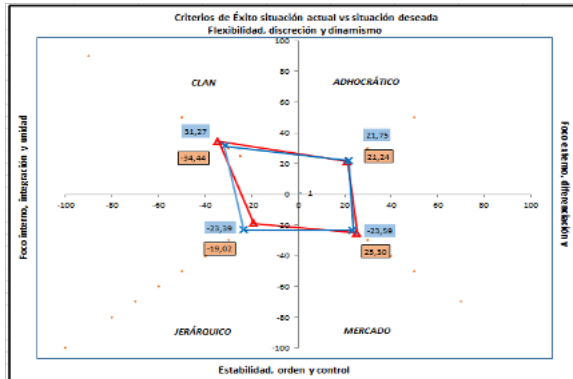
Factores de cohesión



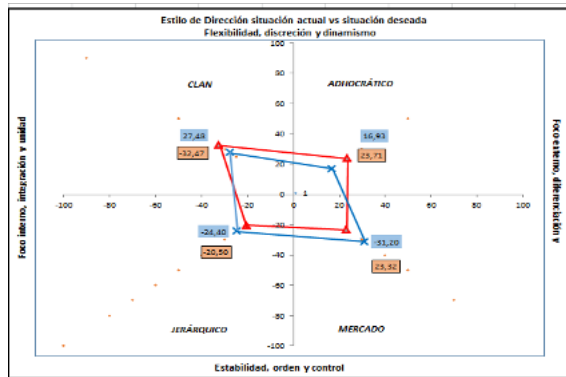
Características dominantes



Criterio de éxito



Estilo de dirección



Nota: El gráfico representa la orientación cultural por dimensiones tanto en la situación actual como la deseada

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, existe congruencia cultural toda vez que en todas las parcelas individuales (características dominantes, liderazgo organizacional, clima organizacional, factores de cohesión, criterios de éxito y estilo de dirección), la cultura clan es dominante. Las organi-

zaciones que centran los supuestos básicos, valores y estilo en un solo tipo de cultura minimizan las complicaciones y desconexiones que se pueden presentar en el cumplimiento de sus objetivos. Esto a su vez permite un mejor trabajo en equipo entre cada una de las partes de la organización (Cameron & Quinn, 2011).

Con los resultados obtenidos se construyó el perfil de la cultura clan en las empresas del sector cartonero del DMQ, que se muestran en la tabla 5.

Tabla 5

Perfil de la cultura tipo clan en las empresas del sector cartonero del DMQ

Tipo de cultura	Características dominantes	Liderazgo organizacional	Factores de cohesión	Clima organizacional	Criterios de éxito	Estilo de dirección
Clan	Existe un contexto afectivo y personal	El líder es considerado como un mentor	Promueve la lealtad a la organización	Establece un ambiente participativo	Busca el desarrollo del talento humano	Promueve el trabajo en equipo
	Establece un ambiente familiar	El líder es considerado un facilitador	Existe un alto compromiso de los trabajadores con la organización	Establece una confianza entre las partes	Tiene un interés por cada uno de los colaboradores	Busca el consenso con cada una de las partes
	Comparten experiencias propias	El líder es considerado una figura paterna	Promueve el trabajo en equipo	Existe un ambiente confortable de trabajo	Establece el trabajo en equipo	Propone la participación de los empleados

Nota: Esta tabla muestra el perfil de la cultura tipo clan que existe en las empresas del sector cartonero del DMQ.

Fuente: Elaboración propia basada en Cameron & Quinn, 2011.

Con el análisis de la información recolectada se acepta la H1, la cultura dominante en las empresas del sector cartonero del DMQ es clan; considerando que el 86,96% del total, están orientadas a este tipo de cultura.

Desarrollo sustentable en las empresas del sector cartonero del DMQ

En el diagnóstico de la sustentabilidad en las empresas cartoneras, se realizó la técnica de análisis factorial exploratorio, para lo cual su factibilidad fue medida por el coeficiente KMO, Barlett y la varianza total, cuyos resultados se presentan en la tabla 6.

Tabla 6
Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,821
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	266,361
	gl	6
	Sig.	,000

Nota: Esta tabla muestra la prueba KMO y Bartlett
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la prueba KMO, se obtuvo un valor de 0,821 que indica la factibilidad de aplicar el análisis factorial. La prueba de esfericidad de Bartlett tiene un valor de 266,361 y un grado de significación o valor p de 0.000, razones por las cuales se supone que los datos pueden ser tratados utilizando el modelo factorial. Posteriormente se determinó el número de componentes, que para el caso de las empresas cartoneras fue uno, que explica el 79,40% de la varianza total de los datos.

Mediante el método Varimax, cuyo objetivo es minimizar el número de variables que existe en el modelo con pesos elevados en cada componente, se calculó la matriz de componentes rotados la cual se muestra en la tabla 7.

Tabla 7

Matriz de componentes

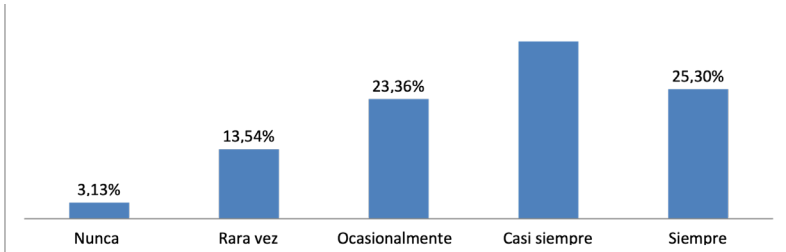
Dimensiones	Componente
	1
DIM2SOC	,918
DIM3ECON	,888
DIM4AMBI	,887
DIM1INST	,871

Nota: Esta tabla muestra la matriz de componentes principales

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 7, la dimensión social es la más importante (0,918), seguida de la dimensión económica (0,888), a continuación, la dimensión ambiental (0,887) y finalmente la dimensión institucional (0,871). Estos resultados se complementan con el análisis descriptivo de cada dimensión, para lo cual se obtuvo los porcentajes por cada tipo de escala agrupando las escalas en dos grupos: 1) siempre, casi siempre, y 2) nunca, rara vez, ocasionalmente.

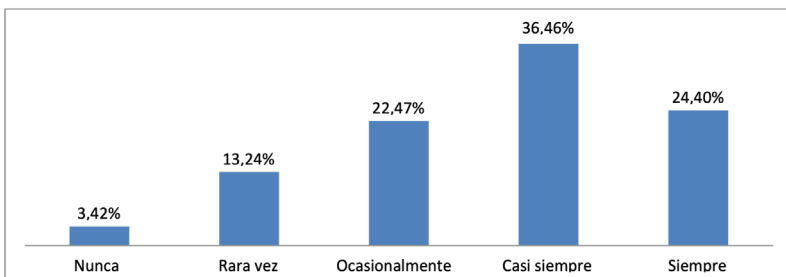
Figura 6
Dimensión institucional



Nota: El gráfico representa la dimensión institucional
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión institucional, se observa que el 59,97% (casi siempre y siempre) de los encuestados señalan que las organizaciones fomentan una cultura orientada a la sustentabilidad establecida tanto en la misión como en la visión, creando hábitos, valores y a su vez integrando la ciencia para el desarrollo sustentable dentro de la organización. Mientras que el 40,03% de los encuestados mencionan que no se fomentan dichas actividades dentro de las organizaciones.

Figura 7
Dimensión social

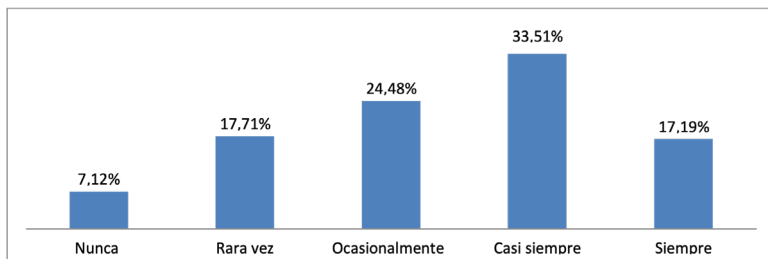


Nota: El gráfico representa la dimensión social
Fuente: Elaboración propia

En lo referente a la dimensión social, el 60,86% (casi siempre y siempre) de los encuestados señalan que las empresas cuentan con políticas de seguridad y salud ocupacional, así como acciones de responsabilidad social corporativa. Buscan el desarrollo y beneficio personal, brindando un entorno seguro para el cumplimiento de sus actividades. Mientras que el 39,14% de los encuestados mencionan que no se garantiza dichas acciones dentro de las organizaciones.

Figura 8

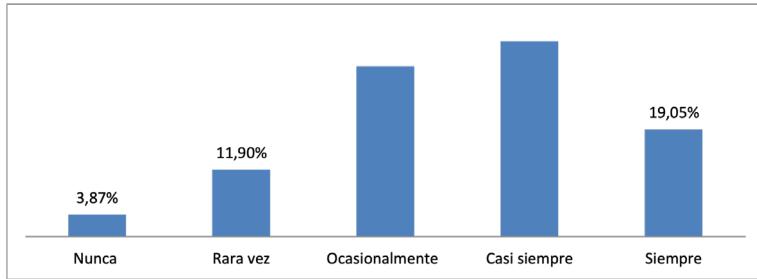
Dimensión económica



Nota: El gráfico representa la dimensión social
Fuente: Elaboración propia

En la figura 8 se muestran los resultados obtenidos en la dimensión económica. Para el 50,70% (casi siempre y siempre) de los encuestados, en las empresas tratan de realizar inversión tecnológica para disminuir el consumo de energías no renovables y con ello mejorar la calidad ambiental de los procesos. No solo buscan obtener una ganancia económica sino también retribuir a la sociedad. Mientras que el 49,30% de los encuestados mencionan que no se realizan controles sobre estas acciones dentro de la organización.

Figura 9
Dimensión ambiental



Nota: El gráfico representa la dimensión ambiental
Fuente: Elaboración propia

En la dimensión ambiental, 53,87% (casi siempre y siempre) de los encuestados señalan que las organizaciones realizan acciones para la prevención de la contaminación desde la obtención de materia prima, proceso de elaboración y finalmente el producto. Es decir, gestionan los recursos naturales para obtener productos y procesos amigables con el medio ambiente. Mientras que el 43,13% de los encuestados mencionan que no se promueve el compromiso de cuidado medioambiental dentro de las organizaciones.

Del diagnóstico realizado se puede concluir que las empresas del sector cartonero del DMQ están realizando acciones orientadas a la sustentabilidad. Siendo la dimensión social la más importante (0.918), seguida por la dimensión económica (0.888), luego la dimensión ambiental (0.887) y finalmente la dimensión institucional con un (0.871). Adicionalmente con la información obtenida del análisis factorial se acepta parcialmente la H2: Las acciones de sustentabilidad de las empresas del sector cartonero del DMQ están orientadas a la dimensión ambiental. Considerando que la dimensión con mayor participación dentro del modelo es la social, ubicándose la dimensión ambiental por jerarquía de importancia en tercer lugar.

Cultura organizacional y sustentabilidad

La influencia de la cultura organizacional en la sustentabilidad se determinó a través del coeficiente de correlación de Pearson. En la tabla 8 se muestran los resultados obtenidos para las empresas del sector carbonero.

Tabla 8

Correlación cultura organizacional y sustentabilidad Pearson

		Índice Sustentabilidad	Índice Cultura
Índice Sustentabilidad	Correlación de Pearson	1	-,143
	Sig. (bilateral)		,516
	N	23	23
Índice Cultura	Correlación de Pearson	-,143	1
	Sig. (bilateral)	,516	
	N	23	23

Nota: Esta tabla muestra la correlación de la cultura organizacional y sustentabilidad

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla 8, en este caso el índice de correlación de Pearson tiene un valor de -0.143 con un nivel de significancia $p < 0,05$. Estadísticamente existe una correlación negativa débil y no significativa entre las variables de estudio. Los resultados indican, que la cultura organizacional no es una variable influyente en el desarrollo sustentable. Esto debido a que existen otros factores tales como tecnológicos, económicos, estratégicos, y administrativos, que pueden incidir directamente en el desarrollo sustentable.

Dicho lo anterior y considerando el valor p del análisis correlacional de Pearson se rechaza la hipótesis nula aceptando la hipótesis alternativa.

Conclusiones

El tipo de cultura dominante en las empresas del sector cartonero es clan. Por consiguiente, mientras más elementos que orienten la conducta de los miembros sean identificados por el personal de este grupo de empresas, en cada uno de los niveles de apreciación de la cultura, más vigorosa es la cultura dominante en estas organizaciones.

En las empresas del sector cartonero del DMQ la cultura dominante clan es una constante de la cultura real (actual) y deseada. La identificación de la cultura real y la deseada registró una alta coincidencia, por lo tanto, mayor es la congruencia entre ambas. Dada esta congruencia, existirá mayor resistencia a cambiar hacia la cultura jerárquica y de mercado.

Las empresas del sector cartonero desean mantener el perfil de la cultura clan; sin embargo, existe una ligera tendencia a formalizarse y estructurarse (cultura jerárquica), así como a aumentar su posición competitiva (cultura de mercado). Para lo cual, primero deberán instaurar en el marco de una cultura jerárquica principios de accionar diario, tales como: eficiencia, previsibilidad, control, la calidad es la piedra angular, mejora continua, dominio de las tareas. Por lo tanto, la teoría operativa que impulsa el éxito de la organización es que el control fomenta la eficiencia y consecuentemente la eficacia.

Las empresas del sector cartonero han realizado acciones orientadas a la sustentabilidad empresarial, poniendo énfasis en la dimensión social. Dichas empresas cuentan con políticas de seguridad y salud ocupacional, así como acciones de responsabilidad social corporativa. Buscan el desarrollo y beneficio personal, brindando un entorno seguro para el cumplimiento de sus actividades. Sin embargo, es necesario que este grupo de empresas realicen una inversión en tecnología verde, utilizando adecuadamente los recursos naturales y mejorando los procesos de la cadena de valor. Consecuentemente podrían comercializar productos amigables con el medio ambiente.

La cultura organizacional y la sustentabilidad empresarial son variables independientes. Esto quiere decir que la cultura dominante (clan) no influye en las acciones de sustentabilidad de las empresas del sector cartonero.

Referencias bibliográficas

- Achkar, M. (2005). Indicadores de sustentabilidad. Ordenamiento ambiental del territorio. Montevideo: DIRAC Facultad de Ciencias.
- Brundtland, G. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Oslo: Naciones Unidas.
- Cameron, K., & Quinn, R. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Carro, J., Reyes, B., Rosano, G., & Garnica, J. (2017). Modelo de desarrollo sustentable para la industria de recubrimientos cerámicos. *Revista Internacional de Contaminación Ambiental*, 131-139.
- Chiavenato, I. (2010). Innovaciones de la administración. Tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas. México DF: McGraw-Hill.
- Crespo, A., D`Ambrosio, G., Racines, A., & Castillo, L. (2016). Cómo medir la percepción de la responsabilidad social empresarial en la industria de gaseosas. *Yura: Relaciones internacionales*, 1-18.
- Crozier, M. (1969). El fenómeno burocrático 1: ensayo sobre las tendencias burocráticas de los sistemas de organización modernos y sus relaciones con el sistema social y cultural. Buenos Aires: Amorrortu.
- Daly, H. (1973). *Toward a Steady - State Economy*. San Francisco: W. H. Freeman & Company.
- Darren, G., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step*. New York: Routledge.
- García Aguilar, J. D. (16 de diciembre de 2019). Influencia del liderazgo en la cultura organizacional. estudio comparativo en pequeñas y medianas empresas de Pichincha (Ecuador). Quito, Pichincha, Ecuador.
- García, C. (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 163-174.

- García, L., Hernández, R., Vargas, B., & Cuevas, H. (12 de 2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de Valores en Competencia. *Estudios en Ciencias Sociales y Administración de la Universidad de Celaya*, 9-29.
- García, M., Hernade, R., Vargas, B., & Cuevas, H. (2012). Diagnóstico de la cultura organizacional en universidades tecnológicas bajo el Modelo de Valores en Competencia. *Estudios en Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Celaya*, 9-29.
- Góngora N ;Nóbile C.; Reija L (2008)*Revista Ciencias Administrativas, FCE UNLP. Año 2 – Nro. 4 - julio/diciembre 2014.* <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/download/1138/1132/3958>
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1999). *Culturas y Organizaciones. El software mental*. Madrid: Alianza.
- Kotter, J., & Heskett, J. (1995). *Cultura de empresa y rentabilidad*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Larrouyet, M. (2015). *Desarrollo sustentable: origen, evolución y su implementación para el cuidado del planeta*. RIDAA.
- Maurice, S. (2008). *Teoría del desarrollo*. Ecovida.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*. Oxford University Press, México, D.F.
- Sachs, I. (1981). *Ecodesarrollo: concepto, aplicación, beneficios y riesgos. Agricultura y sociedad*, 9-32.
- Sarmiento, S., Rosano, G., & Carro, J. (2017). *La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial*. *Estudios Gerenciales*, 352-365.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Schein, E. (2010). *Organizational culture and leadership ((4 th ed.) ed.)*. San Francisco: John Wiley & Sons.

- United Nations. (15 de 10 de 2001). Indicators of sustainable development: Framework and Methodologies. Obtenido de http://www.un.org/esa/sustdev/csd/csd/9_indi_bp3.pdf.
- Weick, K. (1982). Psicología social del proceso de organización. México: Fondo Educativo Interamericano.

SECCIÓN II
Responsabilidad social universitaria
(RSU)

LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL FUTURO EN EL MARCO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

MÓNICA ARANDA*
NICOLÁS CHANAMPA**
ESPAÑA - ARGENTINA

Introducción

En 1987, la Comisión *Brundtland* de Naciones Unidas, en su informe “Nuestro futuro común” definió el desarrollo sustentable como aquel desarrollo que permite cubrir las necesidades presentes sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para cubrir sus necesidades (Álvarez Etxeberria, 2009).

El denominado desarrollo sustentable consiste en un proceso integral que requiere del compromiso y la responsabilidad por parte de los distintos actores de la sociedad para aplicar mecanismos económicos, políticos, ambientales y sociales; así como de nuevos patrones de consumo, que velen por un mejor manejo de los recursos naturales, humanos, sociales, económicos y tecnológicos, orientados hacia una mejor calidad

* Mónica Aranda, Doctora en Filosofía, Universidad de Navarra. UADE. Argentina. E-mail: maranda@uade.edu.ar

** Nicolás Chanampa, Contador Público. Maestrando. MBA Ejecutivo. Maestría en Dirección de Empresas 2020 hasta la actualidad. UADE. E-mail: nchanampa@uade.edu.ar.

de vida para la población, y al mismo tiempo, que estos patrones de consumo actual no afecten el bienestar de las generaciones futuras.

Algunos autores marcan una diferencia aquí, afirmando que desarrollo sostenible es aquel tipo de desarrollo que se da manteniendo o “sosteniendo” un equilibrio en tres ejes centrales: social, económico y ambiental; y siendo el desarrollo sustentable, aquel tipo de desarrollo que genera una mejor calidad de vida, crecimiento y transformación en la sociedad, sin dejar que la producción y el consumo afecten las generaciones futuras.

Entonces, el desarrollo sostenible sólo se mantiene alineado dentro de estándares equilibrados, mientras que el desarrollo sustentable, desde este punto de vista generaría una mejor calidad de vida (lo cual incluye todo lo que refiere el desarrollo sostenible), pero en este caso contempla su prolongación en el tiempo, sin afectar negativamente a las generaciones futuras.

Este enfoque exige integrar factores económicos, sociales, culturales, políticos y ecológicos, e incorporarlos en las diferentes actividades de la compañía para reducir los impactos de su actividad sobre el medio ambiente. Sería aconsejable poner especial atención al grado de utilización de recursos renovables y no renovables; preservar la diversidad biológica, cultural y económica; incrementar tareas de investigación e innovación para la sustentabilidad, con intercambio de información y proyectos entre compañías; promover avances tecnológicos para contribuir al desarrollo sustentable; impulsar cambios de hábitos como el consumo responsable, tratamiento y separación de desechos o movilidad sustentable (Cortes Mura, 2015).

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las 169 metas en las esferas económica, social y ambiental se encuentran relacionados e integrados entre sí ya que el desarrollo de un ámbito afecta los resultados de otro, y todos tienden a alcanzar un equilibrio en cuanto a la sostenibilidad medioambiental, económica y social, presente y futura, promoviendo un desarrollo que se apoye en una educación de calidad, dentro de un

marco de crecimiento sostenible, siendo las alianzas estratégicas un punto clave.

La incorporación de la sustentabilidad en la enseñanza en sus diferentes niveles contribuirá también a generar este cambio social, donde el aprendizaje proveerá a los ciudadanos de mejores herramientas para la toma de decisiones y motivará comportamientos y acciones concretas más responsables.

En este sentido, en la agenda 2030, la educación ocupa un lugar central en la consecución para el Desarrollo Sostenible, tal como lo expresa el ODS 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todas las personas”.

Metodología

Se hizo una revisión de literatura que permitió precisar el significado y evolución del concepto sostenibilidad. Esto permitió definir el campo de estudio y centrarlo en los modelos de formación dual. Se trabajó con publicaciones científicas, especialmente las editadas a partir del año 2000.

Resultados y discusión

La educación dual alemana, escuela de aprendices calificados

Dentro de los modelos existentes, el sistema dual es un modelo de formación de aprendices calificados con base en las necesidades de las empresas y la empleabilidad de los trabajadores. Nos parece relevante brindar información detallada sobre el sistema educativo iniciado en Alemania, hoy en plena difusión. El sistema de educación dual nacido en Alemania hoy ya se ha difundido a países de la UE como es el caso de España, Grecia, Portugal, Italia, Eslovaquia y Letonia. Por su parte, Rusia capacita de esa forma a mecánicos, operadores de logística de

depósitos, panaderos y cocineros. En la India y en América se comienza a formar con el método alemán a jóvenes, en los fundamentos de la metalurgia. Además, existen iniciativas en China y Tailandia. También en Malasia se ofrece una cualificación inspirada en el título de maestro profesional alemán. La implementación no es, sin embargo, siempre sencilla, ya que debe haber legislación adecuada para el nuevo sistema.

La dualidad, academia y empresa, es el principio fundamental de este hecho educativo admitiendo a la segunda como una nueva escuela, donde el estudiante aprende por medio de la práctica en situaciones o problemas reales de un puesto de trabajo y mediante la aplicación de principios teóricos logra la transformación de la realidad (Araya Muñoz, 2008).

En Alemania, la *Berufsschule*, es la escuela encargada de formar profesionalmente a los aprendices, junto con la instrucción impartida por la empresa. Esta combinación de instituciones es lo que caracteriza a este sistema de formación como dual. Por tanto, el aprendiz, a la vez que se forma en la empresa ha de acudir a las clases que se imparten en la *Berufsschule*.

Alemania es hoy una potencia económica gracias a este modelo de formación ya que asegura que el mundo empresarial disponga de mano de obra bien cualificada, con la que puede responder de forma adecuada a las exigencias del entorno económico-productivo y contribuir a que en la sociedad se alcancen mayores niveles de bienestar social, objetivo histórico del sistema dual (Greinert, 1998).

Se busca garantizar una formación básica para todos los ciudadanos, de manera que estos puedan insertarse en el mundo laboral. Para ello existen diferentes vías de formación profesional.

La *Berufsschule* o Escuela de Formación Profesional a tiempo completo se caracteriza por un amplio abanico de especialidades de diferente duración y con diversos niveles de cualificación. Según la KMK (1997), este tipo de centros tiene dos finalidades; una primera es aquella que se encarga de introducir al alumno en una o más profesiones reconocidas oficialmente en el sistema dual, instruyéndolo en el nivel

básico. Sin embargo, la segunda finalidad es la más importante porque la *Berufsfachschule* puede otorgar el título profesional fuera del sistema dual, en aquellos estudios relacionados con las profesiones de asistente de dietista, ergo terapeuta, comadrona, enfermera, logopeda y asistente técnico-medico de laboratorio y radiología. Esta institución permite ampliar la formación general que dispone el alumnado antes de entrar en ella, ofreciendo así, a este la oportunidad de avanzar a otros estudios de niveles superiores. La duración es de como mínimo un año a tiempo completo, pero por lo general, en la mayoría de las enseñanzas se prolonga por más tiempo, siendo un requisito indispensable la realización de un *practicum* en la empresa.

La *Fachoberschule* es otro tipo de escuela de formación profesional que en diferentes especialidades posibilita, en dos años, el acceso a la *Fachoberschule* o universidad de ciencias aplicadas. El primer año combina la enseñanza práctica en empresas con la formación especializada en la escuela. Quien tenga ya una titulación de formación profesional o quien esté en actividad, pero acredite además poseer experiencia profesional puede acceder al último año de la *Fachoberschule* (KMK, 2004) dentro de la especialidad correspondiente, impartándose estas enseñanzas a tiempo completo o a tiempo parcial. Este tipo de escuelas existe en especialidades como economía y administración, salud y estudios sociales o economía agraria, por ejemplo.

La *Fachschule* es otra vía más, pero en este caso se trata de una institución de perfeccionamiento profesional, a la que acceden aquellos que poseen una titulación de formación profesional y desempeñan una actividad profesional relacionada con una determinada especialidad. Las enseñanzas de este tipo de escuelas pueden ser a tiempo completo o a tiempo parcial y conducen a un mayor nivel de cualificación profesional, posibilitando así la obtención de una titulación postsecundaria de formación profesional reconocida a nivel estatal, pero regulada por cada *Land*. Se trata de enseñanzas de carácter especializado. Normalmente la duración a tiempo completo suele ser de dos años, pero a tiempo parcial puede llegar a ser de cuatro, tal como sucede en el

Land de Sachsen (SACHSEN, 2011, p.26). Algunas especialidades que están vinculadas a este tipo de escuelas son técnica agraria, química, frío comercial, informática, automoción, mecatrónica, y técnica de automatismos, entre otras.

La dualidad del sistema se basa en los dos elementos que lo sustentan: la *Berufsschule* o escuela de formación profesional a tiempo parcial, y la empresa. El aprendiz, a la vez que se forma en la empresa, ha de acudir a las clases que se imparten en la *Berufsschule*. Este modelo permite que el mundo empresarial disponga de mano de obra bien cualificada, siendo este uno de los principales factores que han propiciado que Alemania se convierta hoy en una potencia económica mundial. Es esencial en el modelo la relación que existe entre la empresa y la escuela de FP a tiempo parcial, tal como recoge la ley de formación profesional (BMBF, 2005b).

El sistema dual está directamente ligado a la necesidad de asegurar la disponibilidad de mano de obra cualificada, ya que el objetivo final es reforzar la capacidad de competitividad de las empresas. También es un ahorro a la hora de contratar un nuevo trabajador, en lo que respecta a su instrucción inicial.

La cantidad media que se abona a los aprendices varía entre unas profesiones y otras. Normalmente en las actividades relacionadas con la industria, el comercio y el sector público se percibe más que en aquellas que pertenecen al ámbito del artesanado.

Existen altas posibilidades de que los aprendices sean contratados por la empresa una vez que terminan la formación. Por lo general un 80 % de los aprendices suelen ser contratados por la misma compañía, mientras que el 20 % restante se divide entre los que no superan la prueba de evaluación, los que continúan realizando estudios superiores y los que se deciden a cambiar de empresa. Es decir, son altas las posibilidades de emplearse al terminar los estudios (Aleman Falcon, 2015).

Abriéndonos al resto de Europa, podemos describir tres modelos tipo:

1) Como cultura del trabajo, del tipo A, orientado al mercado. El principio didáctico rector son las necesidades operativas de la empresa.

2) Como cultura del trabajo, del tipo B, orientado a la política. Modelo regulado por un principio burocrático de base legal.

3) Como cultura del trabajo, del tipo C, orientado a la sociedad. El modelo es dual, en una combinación de mercado y burocracia, siendo la orientación didáctica predominante, de tipo profesional.

En España el modelo está previsto por el Real Decreto 1529/2012, bajo dos tipos de formación: la arbitrada a través del contrato y la imbricada en el sistema educativo.

En este país se ven ventajas en esta nueva modalidad, llevando a una transición paulatina al mercado de trabajo, que no queda relegada al momento de finalización de los estudios. Además, perciben una remuneración durante el proceso y mejoran las posibilidades de empleo, ya que las empresas que forman parte del proceso tienden a contratar a los alumnos que cumplen los estándares de la industria.

Las empresas también encuentran ventajas en el sistema siendo la principal, sin lugar a dudas, su participación en los sistemas de formación profesional, con el presumible acercamiento entre la formación recibida por los jóvenes y las necesidades de las empresas y las demandas y cambios de exigencias en los sectores productivos.

Se considera, asimismo, que los modelos de formación dual conllevan un notable ahorro en costes de selección y reclutamiento. A título meramente ejemplificativo, se estima que, en Alemania, el 80% permanecen en la empresa con un contrato de trabajo ordinario tras el proceso formativo. Con carácter mucho más genérico, se puede considerar que este tipo de formación refuerza el compromiso con el entorno, mejorando la imagen de la empresa ante la sociedad y haciéndola partícipe de su política de Responsabilidad Social Corporativa (Igartua Miro, 2017).

En España, un estudio realizado por la Universidad Ramon Llull acerca de la modalidad de formación profesional que se realiza en alternancia entre el centro educativo y la empresa, reveló que entre las

270 empresas que integran la Alianza para la FP Dual, el 87,76% de las compañías busca sobre todo formar trabajadores potenciales y crear una base de posibles empleados.

Otros objetivos menores se centran en apoyar la inserción laboral juvenil (12,24%), optimizar los costes de la inserción (8,16%), promover la FP Dual (6,12%) y mejorar la reputación de la empresa (2,04%).

Podemos decir que la formación dual intenta que los alumnos conozcan de cerca el lugar futuro de trabajo, facilite su incorporación al mercado de trabajo, mejore la cualificación profesional, incremente la vinculación y corresponsabilidad del tejido empresarial con la formación profesional, y fomente la transferencia de conocimientos con la incorporación de profesores con alto conocimiento de la actividad profesional.

Puede haber distintas modalidades que van de la formación exclusiva en el centro formativo a la formación exclusiva en la empresa, con diversos sistemas mixtos o compartidos entre ambos. Siempre debe haber una participación mínima de formación en la empresa, siendo la alternancia, la retribución económica y la seguridad social características que definen el sistema.

Empleo y empleabilidad juvenil

Ya existe una amplia evidencia en el sentido que la integración formación/trabajo es un método pedagógico eficaz y, al mismo tiempo, una válida estrategia para favorecer el acceso de los jóvenes al mercado laboral, así como para su mejor inserción en el puesto de trabajo.

Es importante que interpretemos la relevancia del sistema dual dentro del marco del empleo juvenil en el mundo. En España el 32.4 % es la tasa de paro entre jóvenes de menos de 25 años, según datos del Instituto Nacional de Estadística (NE de 2T 2019). El 12,4 % de los jóvenes españoles entre 15 y 29 años ni estudia ni trabaja (Informe de indicadores comentados sobre el estado del Sistema educativo español 2019).

La OIT tiene un compromiso histórico con la promoción del trabajo decente para los jóvenes. El Programa de Empleo Juvenil se puso en marcha en el año 2005 para consolidar la respuesta de la OIT frente al desafío del empleo juvenil a escala mundial. Dicha labor ha sido guiada por dos instrumentos de política mundial adoptados por la Conferencia Internacional del Trabajo:

-La Resolución de 2005 y las Conclusiones relativas al empleo de los jóvenes, adoptadas por la 93ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (2005).

-La Resolución y Conclusiones relativas a la crisis del empleo juvenil: Un llamado a la acción, adoptadas por la 101ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo (2012).

El desempleo y el subempleo persistentes de los jóvenes conllevan un elevado costo socioeconómico y representan una amenaza para el tejido social. Según las declaraciones de la 101ª reunión de la Conferencia Internacional de trabajo en Ginebra, junio 2012, la incapacidad para crear suficientes puestos de trabajo decentes puede tener efectos perjudiciales duraderos en los jóvenes.

De los más de mil millones de jóvenes que hay en el mundo, el 85 % vive en países en desarrollo con una elevada incidencia de pobreza y escasas oportunidades de empleo.

En las economías desarrolladas, el problema puede estar relacionado con la lentitud del crecimiento económico y del empleo, la transición al empleo, la discriminación, las desventajas sociales, las tendencias cíclicas y diversos factores estructurales.

Las diferencias existentes en el desafío del empleo de los jóvenes exigen respuestas adaptadas a cada circunstancia.

En el año 2018, la media comunitaria europea de abandono escolar fue de 10,6 %, y en España del 17,9 %. Al acabar los estudios obligatorios, el 35 % de los jóvenes optan por el itinerario de la formación profesional (modelos de Educación y Trabajo).

Según datos aportados por *Eurostat*, en 2019, la tasa de empleo de la EU-27 para las personas de entre 20 y 64 años registró un 73,1 %, su

nivel más elevado desde 2005. Aunque la tasa de empleo juvenil (personas de entre 15 y 24 años de edad) muestra un ligero aumento a escala de la UE entre 2005 y 2019 (+0,2 puntos porcentuales), las cifras nacionales de casi la mitad de los Estados miembros de la UE (trece países) indican un descenso. El descenso del empleo juvenil es especialmente acusado en Irlanda, Portugal, España y Grecia. Por otro lado, la tasa de empleo de las personas de edad avanzada (entre 55 y 64 años) ha aumentado en general durante el mismo período; Bulgaria, Alemania, Eslovaquia y los Países Bajos han registrado los aumentos de las tasas de empleo de las personas de edad avanzada más pronunciados.

Dentro de estas consideraciones generales, la pandemia ha intensificado la precariedad del trabajo y en España, por ejemplo, ha expulsado a 300.000 jóvenes del mercado laboral, que hoy día no estudian ni trabajan. La OCDE señala que el COVID-19 es una nueva amenaza al empleo de la próxima generación.

La importancia de la educación para aumentar las posibilidades de encontrar empleo es cada vez mayor. En efecto, en Eslovaquia, por ejemplo, en 2019 la tasa de empleo de las personas con un nivel educativo bajo fue del 36,1 %, muy por debajo de la tasa de empleo de las personas con un nivel educativo medio y las personas con un nivel alto de estudios (75,6 % y 80,6 % respectivamente). Esto es comparable con la situación en Croacia (39,5 % para el nivel bajo frente a 66,6 % para el nivel medio), Chequia (53,4 % frente a 81,3 %), Bulgaria (51,2 % frente a 76,0 %) y Polonia (44,6 % frente a 69,2 %). El caso de Francia también es digno de mencionar, con unas tasas de empleo de 51,7 %, 70,1 % y 83,3 % para las personas con un nivel educativo alcanzado bajo, medio y alto respectivamente, si se tienen en cuenta los departamentos de ultramar. Sin embargo, si se excluyen los departamentos de ultramar, las tasas de empleo de las personas con un nivel educativo alcanzado bajo, medio y alto se sitúa en 52,5 %, 70,4 % y 83,4 % respectivamente.

En términos de ocupación (CIUO), los profesionales constituyeron el grupo más amplio de la EU-27 en 2019, con un 19,5 % de personas con empleo, seguido de los técnicos y profesionales asociados (16,9 %) y los

trabajadores de los sectores de servicios y de ventas (16,3 %). Al otro extremo del espectro, los dos grupos más reducidos fueron los trabajadores cualificados del sector de la agricultura, la silvicultura y la pesca (3,3 %) y las actividades profesionales de las fuerzas armadas (0,6 %).

Sin embargo, la ocupación por sí sola tan solo ofrece una imagen limitada de las características económicas, sociales y culturales de las personas con empleo. Por este motivo, se ha introducido una clasificación más amplia denominada Grupos Socioeconómicos Europeos (*European Socio economic Groups, ESeG*), que combina la actividad laboral con la situación en el empleo. Según esta clasificación, los profesionales siguieron siendo el grupo más grande de la EU-27 en 2019 (19,4 %) de las personas con empleo, seguidos de los empleados con estatus más bajo (18,6 %), y los empleados industriales cualificados (17,1 %).

Según el informe PISA de la OCDE, en los países que brindan educación profesional establecida y sólida a los adolescentes se cuenta con una gama más amplia de aspiraciones profesionales. Por ejemplo, en Alemania y Suiza menos de cuatro de cada 10 jóvenes expresan interés en solo 10 empleos. Los adolescentes alemanes muestran un rango mucho más amplio de intereses profesionales, lo cual refleja mejor las pautas reales de la demanda del mercado laboral.

Los enormes cambios en el mundo del trabajo durante las últimas dos décadas han tenido poco impacto en las expectativas profesionales de los adolescentes, que se han concentrado más en menos ocupaciones, según un nuevo informe de la OCDE.

Las aspiraciones profesionales de los adolescentes y el futuro del trabajo dicen que el 47% de los niños y el 53% de las niñas encuestados en 41 países esperan trabajar en uno de los 10 trabajos populares a la edad de 30 años. Las cifras, basadas en la última encuesta PISA de los jóvenes de 15 años, revelan una reducción de las expectativas, ya que estos porcentajes aumentaron ocho puntos porcentuales para los niños y cuatro puntos porcentuales para las niñas desde la encuesta PISA de 2000.

El informe dice que la reducción de las opciones laborales está impulsada por los jóvenes de entornos más desfavorecidos y por aquellos

que tuvieron un desempeño más bajo en las pruebas PISA en lectura, matemáticas y ciencias.

Sin embargo, tenemos que seguir evaluando el impacto que el COVID-19 ha tenido en el empleo, comparable solo con la Gran Depresión de 1930. La pandemia está provocando el colapso de la actividad y el aumento del desempleo, con consecuencias en el empleo juvenil.

Conclusiones

Un objetivo común ha de ser revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sustentable. Los ODS, como se ha visto, son múltiples y variados. Sin embargo, todos ellos tienen en común la necesidad de ser trabajados y abordados de forma colaborativa, incluyendo a todos los actores relacionados en una estrategia compartida siendo la educación la clave para poder alcanzar otros muchos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Esto se manifiesta principalmente en el objetivo 17, que es transversal y que llama a crear alianzas para lograr los objetivos de desarrollo sostenible. El logro de estos objetivos requiere mucho más que la suma de acciones nacionales.

Desafíos como la migración, el cambio climático, la biodiversidad, la seguridad alimentaria, la gestión del agua y el comercio son algunos ejemplos que no se pueden abordar de otra forma que no sea con una mirada multilateral y colectiva. Se busca la creación de mecanismos de colaboración más fluidos, mediante relaciones horizontales, como vehículo para lograr el desarrollo sostenible, atención a problemas globales como la pobreza, la desigualdad, la exclusión social, el agotamiento de los recursos y el traspaso de los límites ecológicos, junto con el creciente interés por la gobernanza democrática y por una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones.

La cooperación es entonces un elemento central, y a través de la gestión sustentable de la cadena la empresa líder puede diseminar la adopción de mejores prácticas. Esto abarca la gestión de los materiales,

la información y los flujos de capital, considerando las tres dimensiones del desarrollo sustentable, es decir, económica, ambiental y social, que se derivan de estas mayores exigencias de los *stakeholders*.

Ante esta situación, ya no basta con la implementación acciones individuales, las alianzas se vuelven fundamentales. Diferentes actores, incluyendo empresas, fundaciones, las ONG, gobiernos, organismos internacionales, inversores institucionales y mercados capitales, pueden aportar una multiplicidad de recursos e ideas al sector público, creando con él sinergias que favorecen la consecución de la mencionada agenda “global”.

La sustentabilidad debe ser visualizada como un proyecto posible, como una alternativa al modelo tradicional y como una oportunidad de desarrollo y transformación social, enfrentando las dificultades lógicas de todo cambio cultural. Será la educación la que permita la movilidad socioeconómica ascendente y es la clave para salir de la pobreza. De aquí a 2030, se intenta aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que adquieran las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento. Y la educación dual es una alternativa válida.

La necesidad de alcanzar un desarrollo más sostenible, ha de apoyarse en las alianzas multiactor que implican a los sectores público y privado, así como a la ciudadanía. Naciones Unidas las califica como PPPP o P4 (*public private people partnerships*). Ha de seguir fortaleciéndose el surgimiento y desarrollo de las empresas de triple impacto, hoy en pleno crecimiento. En Argentina, durante el año 2020, se emitieron unos cien millones de dólares en bonos verdes o sociales que financiaron a empresas o proyectos comprometidos con la sustentabilidad. A nivel mundial la *Climate Bonds Initiative* (CBI) estima que, a pesar el coronavirus, las emisiones de bonos verdes ascenderán sobre el 35% a nivel global.

En este escrito hemos tratado de relevar el estado de situación de este ambicioso objetivo, y nos hemos centrado en un aspecto que nos parece estratégico: la educación y el empleo juvenil, Pero antes de ce-

rrar el discurso hay un tema no menor, el desafío para las empresas es aún mayor, en un escenario post pandemia. Se empiezan a dibujar los nuevos paradigmas, caminando hacia economías colaborativas y de co-creación, dentro de un marco de consumo responsable.

Nuestra propuesta es promover las alianzas público-privadas que desarrollen las economías locales, dando mayor autonomía a grupos vulnerables. Generar planes de empleo regional, con apoyo económico, fiscal y técnico, dentro de un marco de iniciativas posibles que surjan del consenso ciudadano. Se busca hacer posible la rentabilidad, con la cooperación, y el impacto social positivo.

Y para no perder de vista en de este proceso de apoyo económico-social, Atkinson y Stiglitz, proponen, para evitar el paternalismo, redistribuir la renta mediante la fiscalidad directa que utilizar la fiscalidad indirecta o, lo que es parecido, las “subvenciones cruzadas”.

Referencias bibliográficas

- Aleman Falcon J. (2015). El sistema dual de formación profesional alemán: escuela y empresa. *Educ. Pesqui.*, Sao Paulo, v. 41, nº 2 p.495-511.
- Álvarez Etxeberria, I. (2009) Las memorias de sostenibilidad: un instrumento para la gestión de la sostenibilidad, *Revista española de financiación y contabilidad*, Vol. XXXVIII, nº 144. pp. 677-697.
- Araya Muñoz I. (2008) La Formación Dual y su Formación Curricular, *Revista Educación* 32 (1),45-61.
- Cortes Mura, HG; Peña Reyes, J.I. (2015). De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Bogotá, Colombia. Nro. 78, pp. 40-54. ISSN: 0120-8160. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20640430004>
- Igartua Miró M. (2017) La Formación Dual en el sistema educativo: Balance y propuestas de mejora. *Temas Laborales* núm. 137. Págs. 91-125. Universidad de Sevilla. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es>

López Jiménez, José M. “La economía del bien común”, por Jean Tirole.
eXtoikos, ISSN-e 2173-2035, N.º. 20, 2018, págs. 39-49. Disponible en
<https://dialnet.unirioja.es/>
Wolf-DietrichGreinert, Revista Europea, Formación Profesional Nro. 32.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA PARA UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD

PATRICIA KENT*
ARGENTINA

Introducción

Después de muchos años trabajando sobre responsabilidad social (RS) y sustentabilidad organizacional aplicadas a distintas instituciones, el equipo que condujo las investigaciones que se presentan, decidió incursionar en la responsabilidad social universitaria (RSU), a partir de reflexiones sobre las formas de dirección de universidades, apoyadas en posturas de autores como Vallaeys (2014:105) cuando plantea que “la RSU es la mejor alternativa que tenemos para arraigar la pertinencia y legitimidad académica frente a la crisis del saber científico en la sociedad del riesgo”.

La preocupación estaba centrada en la noción de universidad como promotora de cambio social entendiendo que, como tal, debía fortalecer sus vínculos incorporando en su administración estrategias de RS

* Patricia Kent, Doctora en Desarrollo Humano y Sustentable. Universidad Bolivariana de Chile (UB Chile). Magíster en Desarrollo Humano y Sustentable (UB Chile). E-mail: kentpatricia@gmail.com

que, sin duda, requieren la cooperación de los actores que operan en su entorno mediato e inmediato.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2015) en apoyo de la Agenda 2030, exhortan al compromiso de la comunidad con la construcción de sociedades equitativas y respetuosas del medio ambiente y es con este marco, que las universidades, como actores sociales claves, deben sumar su aporte promoviendo una educación superior de calidad.

El propósito de esta ponencia consiste en exponer algunos aspectos a considerar ante el desafío que implica asumir la RSU como mecanismo para que las instituciones de educación superior puedan brindar, con una mirada integral y analítica, las respuestas que la sociedad les demanda.

El trabajo se inició con el proyecto “RSU. Enfoques y prácticas en dos universidades latinoamericanas”, ejecutado entre 2015 y 2017, en forma paralela con el Politécnico J. I. C. de Colombia, y continuó, entre 2018 y 2020, con el proyecto “RSU: una aproximación a la percepción de los grupos de interés externos”, aplicado sobre la institución argentina.

Ambas investigaciones fueron planteadas como una unidad conceptual y metodológica, no obstante, su desarrollo se concretó en dos etapas, coincidentes con la formalidad exigida para la presentación de los proyectos.

En la primera etapa, el objetivo general consistió en “caracterizar el proceso de implementación de enfoques y prácticas de RSU en las unidades académicas objeto de estudio, mediante un análisis situacional que contribuya a actualizar el estado del arte de esta área del conocimiento en la región”, y en la segunda etapa, se propuso analizar la percepción de los grupos de interés externos sobre las prácticas de RSU de la institución.

Se comparten a continuación, el diseño metodológico, el proceso investigativo, los resultados y las conclusiones, de un trabajo que constituye el primer antecedente de abordaje de la RSU a partir de la mirada de sus actores internos y externos en la institución objetivo.

Fundamentos

La universidad, por su propia identidad, está llamada a formar graduados imbuidos de principios que guíen su comportamiento como contribución al logro de una sociedad más justa, pacífica y humana, cimentada en la solidaridad y la búsqueda del desarrollo sostenible, lo cual se concretará en la medida en que sean capaces de repensarse en términos de su RS.

La revisión bibliográfica y documental expone una importante cantidad de material que revela la atención otorgada a la RSU, en los ámbitos académicos nacionales e internacionales, no obstante, varios estudios denotan cierta inquietud sobre la problemática tanto en la comunidad universitaria como en la sociedad en general.

Muchos son los autores que han incursionado en el tema desde hace algunos años, de modo tal que son varias las definiciones que podemos encontrar en la bibliografía, todas válidas y pertinentes, entre las cuales se seleccionaron las siguientes, porque reflejan la orientación conceptual de las investigaciones expuestas:

“Es la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión”. (Jiménez, 2002:96).

“La responsabilidad social universitaria será posible, cuando sus miembros la asuman como parte de una cultura en la cual el discurso y la acción, se conjuguen para promover el cambio social, el desarrollo y transformación del entorno”. (Calderón, 2016:200).

Es la responsabilidad de la universidad por los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de sus procesos administrativos y funciones académicas sustantivas, a fin de participar junto con los demás actores de su territorio de influencia en la promoción de un desarrollo humano justo y sostenible. (Vallaes & Álvarez Rodríguez, 2019:113).

Para el desarrollo de estos estudios, se consideró la RSU como *una forma de desarrollo humano diferente, que exhorta las instituciones educativas de máximo nivel, a producir un profundo cambio en su cultura, basado en valores, demostrando sensibilidad social y cumpliendo sus deberes éticos.*

La universidad está llamada a generar el cambio cultural que facilite el clima organizacional requerido para asumir su RS, a partir de los valores que le dieron vida y que le son intrínsecos, entre ellos, coherencia, confianza, pertenencia, en un marco ético de acción. De manera tal que ese cambio debe estar orientado a fortalecer el capital social de la institución, incorporando la RSU como una filosofía de conducción que defina políticas y oriente estrategias concordantes con el rol protagónico de la universidad en la transformación educativa.

Torres Pernaletе & Trápaga Ortega (2012:186) afirman sobre la RSU que,

este paradigma de universidad socialmente responsable va a generar un tipo de profesional diferente, un egresado capaz de dar respuesta a los problemas del mundo de hoy, con claro sentido de ciudadanía global, un profesional responsable por su participación no solo en su entorno familiar, profesional y social, sino un egresado que pueda convertirse en un agente de cambio local, nacional, regional o internacional, que genere aprendizajes permanentes.

Pensar en la RSU para una educación de calidad, no solo es un compromiso, sino un deber de las universidades para con la sociedad, que les ha asignado la función de preparar las nuevas generaciones de profesionales formados con contenido ético. Esto requiere trabajar, con experiencias concretas a partir del contacto con la realidad e implica el desafío de interpretarla como un mecanismo para atender requerimientos cada vez más complejos y demostrar que es posible planificar

un futuro con igualdad de oportunidades de acceso y permanencia reales, a una educación superior solidaria.

Los ODS (ONU, 2015) en el objetivo 4, se refieren a una “Educación de Calidad” y proponen: “Garantizar una educación inclusiva para todos y promover oportunidades de aprendizaje duraderas que sean de calidad y equitativas”, estableciendo entre las metas para 2030: asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria y garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el DS.

Aristimuño, 2012:23 asegura que “el valor de la RSU radica en las obligaciones que deben asumir las instituciones de educación superior por los impactos sociales y medioambientales tanto de manera interna a la institución, así como en la sociedad”, en Kent, (2020:146) se afirma que “la sociedad reclama a las universidades asumir sus compromisos sociales y ambientales; existen mecanismos para reconvertirlas en instituciones socialmente responsables, solo resta, con convicción y formación, tomar la decisión e iniciar el recorrido” y por último, Vallaey (2014:110) presenta a la RSU como “nuevo modelo universitario que brindará “respuesta obligada a los deberes sociales y medioambientales mediante el tratamiento de los propios impactos negativos de la universidad”.

De este modo, es posible afirmar que, como formadoras de dirigentes, las universidades deben influir en la toma de conciencia sobre la problemática socioambiental, cuyos efectos e impactos los compartimos todos los habitantes del planeta, y para hacerlo deberán poner en marcha acciones concretas que se orienten hacia una formación profesional con compromiso comunitario.

La RSU como camino hacia el DS, está llamada a convertirse en una alternativa de cambio en la gestión universitaria, que se alcanzará transitando caminos que conduzcan hacia nuevas opciones en el ejercicio de sus funciones constitutivas. Al respecto, en Kent (2018:78) se sostiene que

al producir conocimientos fruto de la investigación las universidades no sólo educan, además promueven la innovación fundamental para lograr un crecimiento armónico. Sus impactos indudablemente deberán propender a lograr una realimentación positiva con la sociedad teniendo en cuenta diversos aspectos académicos, humanos, éticos, productivos e institucionales.

Como síntesis, la función social de la universidad impone el impulso sostenido de estudios de campo que posibiliten el conocimiento de la realidad en la que opera la institución, con el fin de mejorar su desempeño social, de modo tal que, al definir sus líneas de investigación, deben ser consideradas las necesidades y requerimientos de sus distintos grupos de interés, internos y externos.

Investigación

El diseño metodológico

Se dividió el trabajo en dos etapas (proyectos de investigación) que, desde el punto de vista metodológico resulta pertinente considerar de manera unificada y se buscó en cada una de ellas, indagar las percepciones de los actores sociales internos y externos respectivamente, sobre las prácticas de RS implementadas en la institución.

En función de la temática se conformó un equipo interdisciplinario e intersectorial, integrado por miembros de los claustros con representación en los órganos de decisión de la institución. Por primera vez un empleado no docente integró la unidad ejecutora de un proyecto de investigación en la institución, lo cual resultó novedoso e implicó gestionar modificaciones en las disposiciones administrativas. Asimismo, formaron parte del equipo, dos profesionales en ciencias económicas no egresados de la institución y sin vinculación con la misma, lo que brindó una mayor objetividad al análisis.

Se consideró relevante para el logro de los objetivos, la participación de los actores sociales involucrados, lo cual enriqueció el proceso, sus resultados y sus conclusiones.

Se planteó una investigación de carácter social y descriptivo, aplicada sobre una muestra representativa de la población objeto de estudio establecida según cada GI, centrandó el análisis en la identificación de indicadores que proporcionaran información adecuada a la conceptualización teórica y a la realidad fáctica, sobre la RSU institucional.

El diseño metodológico se estableció con base en la combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, entre ellas:

- * Se *revisó y analizó material bibliográfico y documental* en talleres de discusión interna, orientados a facilitar el diálogo interdisciplinario atento a la disparidad de formación de base de los investigadores participantes, que posibilitaron el debate y el esclarecimiento de inquietudes sobre distintos enfoques e interpretaciones.
- * El funcionamiento institucional fue relevado mediante *observación directa participante y no participante*. El conocimiento y experiencia de los miembros del equipo posibilitó definir los componentes del modelo de abordaje.
- * Se administraron *encuestas virtuales, semiestructuradas*, confeccionadas ad-hoc para cada GI, utilizando la Escala Likert de seis puntos de acuerdo con los ítems a relevar.
- * Con el fin de viabilizar la tasa de respuesta se aplicaron las técnicas de *censo* y de *muestreo proporcional estratificado*, según el GI a relevar.
- * Se realizaron *entrevistas de profundidad* y se aplicó la técnica de *análisis de discurso*.
- * Para el procesamiento de la información relevada se realizó el *tratamiento estadístico* correspondiente.

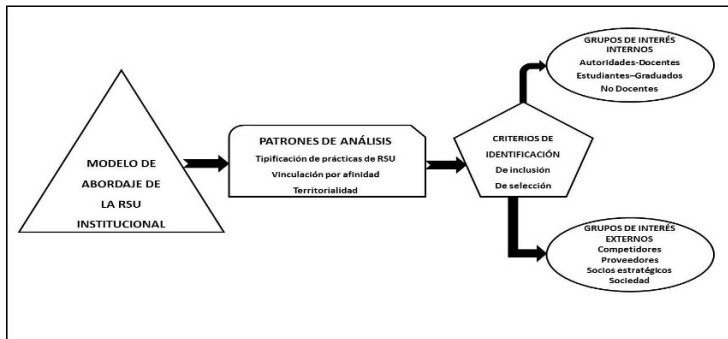
El proceso investigativo

Se presentan a continuación los lineamientos del proceso investigativo y sus resultados.

Una de las primeras cuestiones a resolver fue la delimitación de la población a relevar, para lo cual se realizó un exhaustivo relevamiento bibliográfico y documental en búsqueda de antecedentes relacionados con patrones de abordaje que facilitaran la tarea, pero la exploración dio como resultado que, ante la necesidad de considerar las particularidades propias de la institución y teniendo en cuenta que prácticamente toda la sociedad se vincula de una u otra manera con la universidad, era necesario diseñar un modelo ad-hoc. En el gráfico 1 se expone el modelo con el que se trabajó.

Gráfico 1

Modelo de abordaje de la RSU institucional. Elaboración propia.



El objetivo del modelo consiste en definir, identificar y seleccionar los grupos de interés a relevar, con la finalidad de conocer sus percepciones sobre las prácticas de RSU de la institución.

El modelo de abordaje diseñado puede ser replicado en instituciones colegas, como alternativa para solucionar los inconvenientes que se presentan al momento determinar la población objeto de estudio en investigaciones sobre RSU.

Como quedó expuesto, el trabajo se ejecutó en dos etapas coincidiendo con cada una de las investigaciones.

El modelo consta básicamente de tres fases: selección de patrones de análisis, definición de criterios de identificación, e integración de los GI.

Primera Fase: fueron seleccionados tres patrones de análisis. Tabla 1.

a) Tipificación de prácticas de RSU: se elaboró un listado de prácticas de funcionamiento institucional para cada una de las etapas, en base a la experiencia de los miembros del equipo, a la lectura de la bibliografía específica, a la observación directa participante y no participante, y a las características distintivas de los actores a relevar.

b) Vinculación por afinidad: para la primera etapa fueron definidos como actores sociales *afines*, los miembros de los claustros con representación en el Consejo Directivo de la institución, mientras que, para la segunda etapa, se consideraron *afines*, las personas e instituciones que compartieran algún tipo de objetivo y/o interés con la institución.

c) Territorialidad: en función de los beneficios relacionados con la simplicidad y factibilidad de acceso a los informantes, para la primera etapa, atento a que la institución desarrolla sus actividades en distintas localizaciones geográficas, se incorporaron los actores internos que desempeñaran funciones en todas las unidades académicas, mientras que, para la segunda, se decidió centrar el relevamiento en actores externos ubicados geográficamente en el entorno inmediato de la sede central de la institución.

Tabla 1*Primera Fase - Patrones de análisis. Elaboración propia.*

Patrones de análisis	Primera Etapa	Segunda Etapa
Tipificación de prácticas de RSU	Listado de prácticas de RSU institucionales	
Vinculación por afinidad	Representación en el Consejo Directivo de la institución	Objetivos y/o intereses comunes con la institución
Territorialidad	Todas las unidades académicas de la institución	Entorno inmediato de la sede central de la institución

Segunda Fase: se definieron dos criterios de identificación. Tabla 2.

a) De inclusión: para ambas investigaciones se consideró el rol más significativo de cada actor social en función de su vínculo con la institución.

b) De selección: se optó por el rol más significativo de cada actor social en función de la territorialidad definida para cada etapa.

Tabla 2*Segunda Fase - Criterios de identificación. Elaboración propia*

Criterios de identificación	Primera y Segunda Etapa
De inclusión	En función de su vínculo con la institución.
De selección	En función de la territorialidad definida para cada etapa.

Tercera Fase: cumplidas las fases anteriores fue posible configurar la población objeto de estudio a relevar en cada etapa, integrada por los grupos de interés internos y externos.

Conformación y relevamiento de los grupos interés internos (GI)

Cada GI fue definido en términos de la normativa vigente, lo cual permitió identificarlos claramente y eliminó la posibilidad de ambigüedades en la conceptualización, quedando incorporados todos los claustros con representación en los órganos de decisión institucional a la fecha del relevamiento de información.

Al aplicar el patrón de análisis de territorialidad, se tuvo en cuenta que la estructura de la institución se compone de una sede central, con asiento del decanato, y dos delegaciones académicas ubicadas en ciudades distantes a 400 y 600 km de aquella.

La población objeto de estudio en este caso, quedó conformada por cinco bloques, como se muestra en la Tabla 3.

- * Bloque 1 Alumnos: que cumplían la condición de alumnos activos y figuraban en el padrón electoral.
- * Bloque 2 Autoridades: que cumplían funciones de gestión al momento del relevamiento.
- * Bloque 3 Docentes: profesores regulares e interinos (titulares, asociados o adjuntos) y auxiliares de docencia, regulares e interinos (jefes de trabajos prácticos y ayudantes graduados).
- * Bloque 4 Graduados: egresados de la institución, sin relación de dependencia, que figuraban en el padrón electoral.
- * Bloque 5 Personal no docente: que figuraban en el padrón electoral.

Tabla 3*Conformación de la población objeto de estudio GI. Elaboración propia.*

Población Ubicación	Sede Central	Delegación 1	Delegación 2	Total
ALUMNOS	333	246	54	633
AUTORIDADES	6	1	1	8
DOCENTES	126	92	60	278
GRADUADOS	314	266	14	594
NO DOCENTES	14	6	1	21
TOTALES	793	611	130	1.534

Algunas particularidades de la aplicación del modelo:

- * Las autoridades fueron incorporadas en ese rol y no en su condición de docentes.
- * Los docentes que desempeñaban funciones en más de una unidad académica, fueron relevados en la que tuviera el cargo con mayor jerarquía o antigüedad.
- * Los ayudantes alumnos fueron considerados como alumnos y no como docentes.
- * Los graduados se incorporaron como GI por su vinculación por afinidad y por el criterio de inclusión.
- * Se incorporó el personal no docente administrativo y operativo.

Para el relevamiento de información se adaptó el modelo de Vallaeys, De la Cruz & Sasin (2009:12), por considerarlo adecuado para un primer análisis situacional como el propuesto y, por presentar una estructura común para los cinco claustros incorporados.

Fueron definidas dos dimensiones de análisis y un eje de relevamiento para cada una de ellas, lo cual permitió cubrir las cuatro funciones universitarias básicas, sosteniendo que los impactos de la RSU deben involucrar las decisiones y acciones de todas las áreas de la institución:

- * Dimensión I: Vinculación institucional con la RSU – Eje de relevamiento: gestión.
- * Dimensión II: Vinculación de los claustros con la RSU – Eje de relevamiento: docencia, extensión e investigación.

La aplicación de los instrumentos abarcó un período de 9 semanas durante el 2° semestre de 2016 y se realizó mediante encuestas virtuales confeccionadas ad-hoc para cada GI. La tipificación de prácticas de RSU, las dimensiones de análisis y los ejes de relevamiento, fueron utilizados como insumo para definir el contenido de los instrumentos. Se realizó una prueba piloto para detectar posibles aspectos que pudiesen presentar dudas de interpretación. Para favorecer la tasa de respuesta, se aplicó la técnica de censo para las autoridades, docentes y personal no docente y el muestreo proporcional estratificado por delegación, para alumnos y graduados, con el posterior tratamiento estadístico para el procesamiento de resultados.

Conformación y relevamiento de los grupos de interés externos (GI)

Al momento de identificarlos se tuvo en cuenta la opinión coincidente de varios autores y en particular la afirmación de Vallaeys (2008:212)

en cuanto a la problemática de las “partes interesadas” de la Universidad (sus “stakeholders”), la verdad es que es mucho más difícil designarlas a priori para el ámbito universitario que para otros tipos de organizaciones, puesto que el carácter “universal” de la Universidad hace que casi todos los grupos de interés tengan algo que ver con ella, directa o indirectamente, y puedan sentirse “afectados” e “interesados” en ella, incluso las generaciones futuras, puesto que son ellas que van a sufrir o beneficiarse con la formación que los

líderes del mundo habrán recibido en su respectiva casa de estudios.

En función de esto se establecieron las siguientes premisas básicas: a) las universidades presentan una significativa complejidad implícita en su misión; b) prácticamente la totalidad de actores sociales operan en su entorno directo e indirecto y c) la variedad de sus interlocutores alcanza al conjunto de la sociedad.

La aplicación de los patrones y criterios definidos en el modelo, facilitaron la selección de la población objeto, quedando conformada por cuatro bloques mostrados en la Tabla 4:

- * Bloque 1 Proveedores: organizaciones en condiciones de proveer interesados en los servicios de la institución (alumnos de grado y/o postgrado).
- * Bloque 2 Competidores: organizaciones que, en función de la territorialidad, compiten en oferta de carreras de grado y/o de posgrado con la institución.
- * Bloque 3 Sociedad: personas que pudieran tener una opinión sobre las acciones de RSU de la institución. En este caso se seleccionaron dos grupos de actores. La comunidad, formada por los vecinos radicados en el entorno inmediato de la sede central de la institución y, los exalumnos de grado y posgrado que no hubieran completado sus estudios.
- * Bloque 4 Socios Estratégicos: organizaciones que deberían estar vinculadas con la institución a fin de desarrollar actividades y/o proyectos en forma conjunta.

Tabla 4

Conformación de la población objeto de estudio, GIE. Elaboración propia.

Proveedores	14
Competidores	8
Exalumnos	3.392
Comunidad	1.520
Socios Estratégicos	126

Como particularidad propia de la aplicación del modelo en esta segunda etapa, cabe mencionar la decisión de privilegiar los patrones de vinculación por afinidad y territorialidad, de modo tal que:

- * Como Proveedores fueron incluidas escuelas de nivel medio que tuvieran orientaciones relacionadas con la oferta académica de la institución.
- * Como Competidores se consideraron solo universidades, públicas o privadas e institutos de educación superior, con carreras afines a la oferta académica de la institución.
- * Como Socios Estratégicos se incorporaron empresas, organizaciones sociales, organismos públicos, colegios profesionales, etc., en condiciones de financiar carreras de posgrado, participar en proyectos de investigación, demandar programas de extensión, etc.

Se trabajó durante el 2° semestre de 2019 administrando encuestas virtuales confeccionadas ad-hoc para cada GI. Se aplicó la técnica de censo para competidores y proveedores y el muestreo proporcional estratificado para socios estratégicos y sociedad, con el posterior tratamiento estadístico.

Resultados

Se exponen a continuación, de lo general a lo particular, los resultados más significativos surgidos de las opiniones de los encuestados de los 9 GI, que respondieron a las convocatorias:

- * Se detectó una importante cantidad de inconsistencias observadas en las bases de datos proporcionadas por la institución para la convocatoria de graduados y alumnos, reflejada en direcciones electrónicas erróneas o desactualizadas, lo que dificultó la tarea tendiente a cubrir el tamaño de las muestras.
- * Se evidenció un alto grado de desconocimiento general sobre el tema objeto de estudio.
- * Se obtuvo en general, una baja tasa de respuestas en ambos GI, a pesar de los reiterados envíos de solicitudes en forma electrónica. En el caso de los GIE, esto fue advertido inicialmente por la unidad ejecutora, no obstante, se insistió, en función de sus beneficios relacionados con la simplicidad y factibilidad de abordaje. En el caso de los GII se detectaron tres situaciones particulares:
 - En el claustro alumnos, se interpreta como un preocupante desinterés ante una convocatoria vinculada con un tema que se supone íntimamente relacionado con su formación.
 - Sorprende, por tratarse de un proyecto avalado por la institución, que, sobre 8 autoridades, solo respondieran 6.
 - Se esperaba un mayor acompañamiento del claustro no docente, pero a pesar de haber ratificado el carácter anónimo de la encuesta, se infiere cierto recelo ante la posible identificación de las respuestas.

Del análisis específico de respuestas de los GII se destacan:

- a) Respuestas afirmativas coincidentes en todos los claustros:
 - Existencia de un clima interno de relaciones solidarias.
 - Promoción del trabajo en equipo.
 - Ausencia de discriminación de todo tipo.
 - Vinculación de la docencia con las prácticas de RSU.

- Conveniencia de implementación de un código de ética institucional.
- Necesaria adaptación de la infraestructura edilicia para personas con capacidades diferentes.

b) Algunas respuestas significativas por claustros:

- El 50 % de los estudiantes *no incluye* las actividades de RS como parte de la vida universitaria, el 70% manifiesta *no haber participado nunca* en el programa de voluntariado universitario y el 60% seleccionó las respuestas *no, nunca o parcialmente* sobre su participación en la vida universitaria.
- Más de la mitad de los graduados responde de manera *negativa* a la consulta sobre la promoción de la participación de los claustros en la actualización de los planes de estudio, el 90% manifiesta su distanciamiento, desvinculación y desconocimiento sobre la gestión, aseguran mantener una relación distante y discontinua a partir de vínculos de comunicación esporádicos con la institución y el 80% afirma que no participa de la vida universitaria.
- Una amplia mayoría de docentes se inclina por la respuesta *no, casi nunca*, al ser consultados sobre su participación en proyectos de investigación sobre temas de RS.
- La respuesta más frecuente sobre la transparencia en la comunicación, fue *parcialmente de acuerdo*, salvo el 50% de las autoridades que responde estar *totalmente de acuerdo*.
- La mayoría de las respuestas sobre el fomento de hábitos sustentables por parte de la institución fueron *no, o se desconoce la respuesta*, mientras que las autoridades la consideran *positiva*.
- Las autoridades responden de manera *afirmativa* sobre la incorporación de temas relacionados con RS en los planes de estudios, proyectos de investigación o de extensión, mientras que el resto de los claustros *desconoce la respuesta* o respondió de manera *negativa*.
- Todos los claustros, excepto las autoridades, manifiestan la necesidad de promoción y capacitación sobre temas vinculados con proyectos sociales relacionados con la región.

Los gráficos 2 y 3 muestran la opinión de los encuestados con respecto a la gestión de la comunicación institucional sobre actividades y proyectos de investigación y extensión, respectivamente.

Gráfico 2

Comunicación institucional sobre proyectos de investigación.

Elaboración propia.

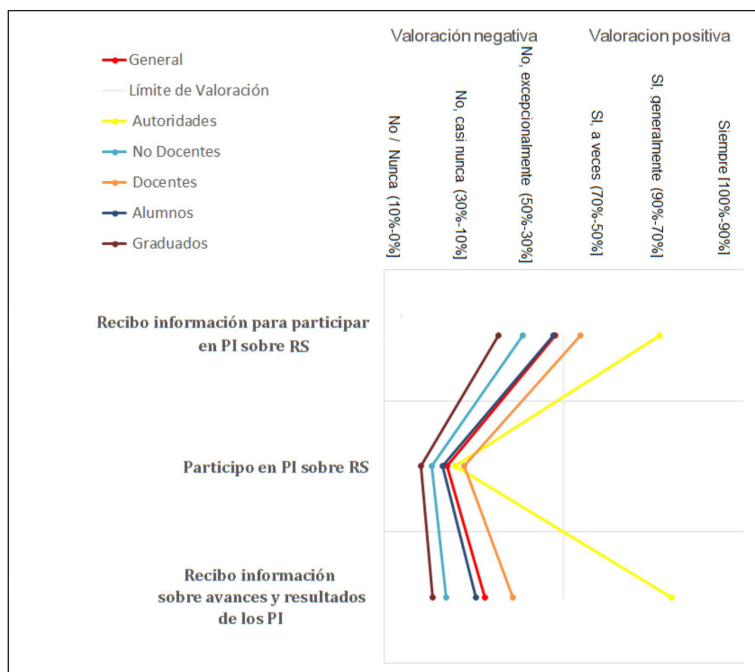
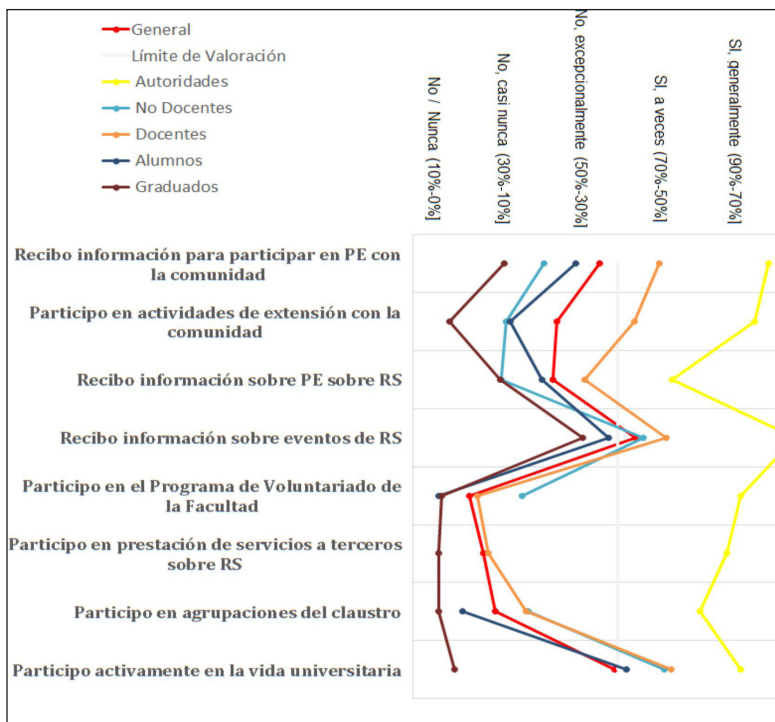


Gráfico 3

Comunicación institucional sobre actividades de extensión.



Fuente: Elaboración propia.

Del análisis particular de respuestas de los GIE se destacan:

- La mayoría desconoce el campo ocupacional de los egresados, la oferta de pasantías y la información sobre los logros alcanzados por los miembros de la institución.

- Más de la mitad sostiene que no existe difusión sobre los resultados de las investigaciones y sobre actividades de extensión por parte de la institución.

- La mayoría no conoce el programa de voluntariado universitario y manifiesta no saber si la institución promueve hábitos de vida saluda-

bles o actividades comunitarias vinculadas con problemáticas sociales y/o ambientales.

En la Tabla 5 se exponen las respuestas de los GIE (en %), en términos de acuerdo (A), desacuerdo (D) o desconocimiento (N) con la difusión o promoción de actividades y/o proyectos institucionales:

Tabla 5

*Resultados del relevamiento a los grupos de interés externos.
Elaboración propia.*

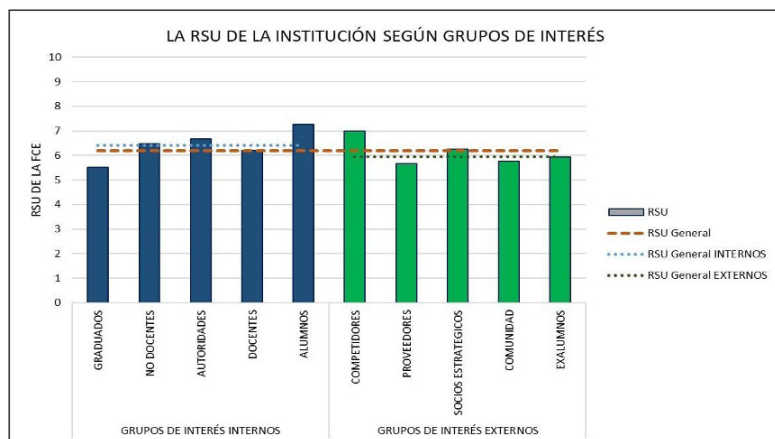
Enunciados	Competidores			Proveedores			Socios E.			Comunidad			Exalumnos		
	A	D	N	A	D	N	A	D	N	A	D	N	A	D	N
Oferta académica	100	0	0	100	0	0	89	4	7	87	2	11	88	7	5
Campo ocupacional de egresados	50	25	25	50	0	50	32	14	54	43	25	32	51	26	23
Pasantes	50	25	25	50	0	50	46	25	29	39	29	32	40	33	27
Investigación	75	25	0	33	0	67	50	14	36	41	31	28	43	28	29
Extensión	100	0	0	50	0	50	61	14	25	50	25	25	46	33	21
Problemáticas Socio-ambientales	50	25	25	50	0	50	46	11	43	52	20	28	41	26	33
Programa de Voluntariado	50	25	25	50	0	50	21	18	61	38	23	39	34	26	40
Hábitos sustentables	50	25	25	33	0	67	36	21	43	26	35	39	38	27	35
Logros de sus miembros	25	25	50	33	0	67	39	18	43	37	35	28	43	29	28
Actividades de agrupaciones	50	25	25	50	0	50	39	11	50	35	20	45	47	22	31

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 4 se muestran los resultados sobre la calificación asignada a la RSU de la institución por los GI encuestados, en una escala del 1 al 10, donde 10 corresponde a la mejor puntuación.

Gráfico 4

Calificación asignada por los GI a la RSU institucional.



Fuente: Elaboración propia.

Es preciso aclarar que estas investigaciones deben ser consideradas como un caso testigo que refleja la realidad de una institución en particular en un momento determinado, no obstante, fue posible extraer conclusiones del trabajo realizado, sin generalizar los resultados, con el objetivo de propiciar la reflexión sobre la necesidad de mejorar las prácticas de RSU institucionales.

Conclusiones

La educación como proceso social, es un derecho y un bien público, y como tal, es responsabilidad de todos los actores involucrados, asimismo, la concepción de universidad conlleva la complejidad de su composición interna, pero los efectos de sus decisiones y acciones impactan en la sociedad en su conjunto.

La universidad debe marcar el rumbo, debe estar en la avanzada de la lucha por enfrentar los desafíos éticos de nuestro tiempo, por lo

tanto, la RS debe estar incluida en las propuestas de investigación, priorizando las temáticas sobre los problemas más apremiantes, porque su aporte resulta clave para mejorar la calidad de vida.

Se comparten algunas reflexiones y recomendaciones sobre el proceso desarrollado y sus resultados:

* Es posible inferir que la baja tasa de respuesta observada en todos los relevamientos puede estar relacionada con las inconsistencias detectadas en las bases de datos, así como también, vincularse con el desconocimiento general sobre la temática, lo cual resulta preocupante porque la RSU apela a la conciencia y a la responsabilidad individual y colectiva sobre lo que la institución universitaria declara y practica de frente a la sociedad, tal como lo expresa la UNESCO (1998:7) “la pertinencia de la educación superior debe evaluarse en función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que éstas hacen”.

* Se percibe en general, en todos los GI relevados, con excepción de las autoridades, que ignoran la existencia de prácticas de RSU institucionales.

* Se observa un bajo nivel de compromiso social por parte de la institución, reflejado en una insuficiente atención sobre las demandas y expectativas de sus GI.

* Se señala, en particular, la opinión de los graduados al manifestar que no participan de la vida universitaria, porque constituyen el producto final que refleja la influencia de la *institución* en su formación, siendo el puente hacia el entorno social y el aporte de calidad para la solución de problemáticas concretas.

* Es importante comprender que los GII deben conocer y apropiarse de los contenidos de la RSU y de sus consiguientes ventajas, en términos de la relevante función social que están llamados a cumplir.

* La institución debería modificar sus prácticas de RSU y trabajar en su efectiva puesta en práctica, propiciando el diálogo con los actores sociales con los que interactúa y a quienes se debe, a fin de revertir las situaciones expuestas.

* Será necesario modificar los sistemas de comunicación y revisar los procedimientos de administración para que efectivamente promuevan la transparencia y congruencia con la misión y la visión sostenidas en las declaraciones institucionales.

Las instituciones universitarias constituyen uno de los refugios de confianza de la sociedad, pero, para consolidar esa confianza, deberán definir esquemas de conducción colaborativos con bases éticas socialmente responsables. Algunas iniciativas de probado éxito reflejan la existencia de una mayor conciencia sobre la RS de las instituciones de educación superior, pero es preciso mejorar las prácticas de RSU de manera permanente, en concordancia con los complejos retos sociales de la actualidad.

La administración universitaria deberá contemplar los escenarios planteados a partir de la pandemia que afecta al planeta y que interpela a la humanidad con situaciones en las cuales el espacio reservado a la RSU afianza y ratifica su vigencia, porque *la sociedad post pandemia sin duda será distinta*, de modo tal que, ahora con mayor intensidad, es preciso *definir modos de conducción, con posturas éticas imbuidas de contenido social, para formar dirigentes capacitados para atender el contexto apremiante que plantea esta nueva realidad*.

Como corolario del trabajo desarrollado se sostiene la importancia de continuar, generalizar, sostener y profundizar este tipo de estudios que importan la necesaria reflexión sobre la incorporación del paradigma de la RSU para una educación de calidad.

Referencias bibliográficas

- Aristimuño, M. (2012). La valoración de la responsabilidad social universitaria: Dimensiones e indicadores para su abordaje. *Copérnico*, VIII (16), pp.23-29.
- Calderón, I. (2016). Responsabilidad social universitaria; una acción impostergable. En Izarra Vielma, D. *Experiencias y perspectivas en ética profesional y responsabilidad social universitaria en Iberoamérica*

- (pp.191-208). Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Jiménez, M. (2002). ¿Cómo observar la responsabilidad social de las universidades?: De los valores a los indicadores. En *La universidad construye país. La Responsabilidad Social de la Universidad de cara al Chile del 2010* (pp.92-102). Santiago: Proyecto Universidad Construye País.
- Kent, P. (2018). Responsabilidad social universitaria: Una mirada endógena. En *FACES*, 24 (51), pp.77-91.
- Kent, P. (2020). Universidades socialmente responsables. En *Teuken Bidikay*, 11 (17), pp.131-148.
- Organización de las Naciones Unidas (2015). 17 objetivos para transformar al mundo. *ONU*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (1998). Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción. *UNESCO*, 1-20. Recuperado de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/10909/DECLARACION-MUNDIAL-SOBRE-LA-EDUCACION-SUPERIOR-1998-Paris.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres Pernaleté, M. & Trápaga Ortega, M. (2012). Una aproximación teórica al concepto de Responsabilidad Social Universitaria. En Pérez Carvajal, M. *Responsabilidad Social de las Universidades. IV* (pp.175-189). Buenos Aires: Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria.
- Vallaey, F. (2008) Responsabilidad social universitaria. Una nueva filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades. En *Educación Superior y Sociedad. IESALC-UNESCO*, 13, (2), 191-220. Recuperado de <http://www.iesalc.unesco.org/ess/index.php/ess3/issue/view/37/38>
- Vallaey, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. En *Iberoamericana de Educación Superior*, 5 (12), pp.105-117.

- Vallaey, F., De la Cruz, C. & Sasia, P. (2009). Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos. México. Mc Graw Hill-BID.
- Vallaey, F. & Álvarez Rodríguez, J. (2019). Hacia una definición latinoamericana de responsabilidad social universitaria. Aproximación a las preferencias conceptuales de los universitarios. En *Educación XXI*, 22 (1), pp.93-116.

ODS EN FACULTADES DE CIENCIAS ECONÓMICAS ARGENTINAS

MARCELA CAVALLO*

ALICIA LEDESMA**

ARGENTINA

Introducción

En el siglo XXI, la universidad en su rol formativo y generador de conocimiento, emerge como un agente clave del desarrollo en una sociedad que demanda un mundo más equitativo y sostenible y una manera de hacerlo es asumir su rol de liderazgo en las formas de educar inter y transdisciplinar con orientación ética contribuyendo a idear soluciones para los problemas que se vinculan con el desarrollo sostenible (Ull, et al. 2010:413)

* Marcela Cavallo, candidata a Dra. en Administración (Universidad Nacional de Rosario). Especialista en Formación de Formadores en RSE (Universidad de Buenos Aires). Posgrado Iberoamericano en Responsabilidad Social Empresarial (Universidad de Castilla, La Mancha). E-mail: mcavallo@fcecon.unr.edu.ar

** Alicia Ledesma, candidata a Dra. en Administración por la Universidad Nacional de Rosario. Especialista en Formación de Formadores en RSE (Universidad de Buenos Aires). Contadora Pública, Licenciada en Administración (Universidad Nacional de Rosario). E-mail: aliciabledesma@gmail.com

La incorporación de la educación para la sostenibilidad en la universidad comienza hace tres décadas, pero recién con la Declaración de la Conferencia Mundial de Educación Superior (2009) “*Las Nuevas Dinámicas de la Educación Superior y de la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo*” (UNESCO, París) se validan. A esto, se pueden agregar las palabras de Gibbons cuando dice: “La educación superior no sólo tendrá que ser pertinente, sino que, además, esa pertinencia será juzgada en términos de productos, de la contribución que la educación superior haga al desempeño de la economía nacional y, a través de ello, del mejoramiento de las condiciones de vida” (1998:38).

Actualmente en Argentina se advierte que, aunque lentamente, cada vez más organizaciones adhieren al cambio de modelo de empresa con visión economicista a empresa con visión socialmente responsable y sostenible, lo que las hace buscar un equilibrio entre sus responsabilidades legales, económicas, éticas y filantrópicas en las dimensiones social, económica y ambiental. La sociedad reclama nuevas formas de negocios, más justas, transparentes y respetuosas de las personas y el planeta. Es por esto, que la universidad como agente clave en la formación de pensamiento crítico y en el desarrollo de las sociedades no puede estar ausente.

Es en este contexto que la temática de la gestión de la sostenibilidad en general y la responsabilidad social en particular, aparece en las currículas de grado de formación en ciencias económicas. Si bien existen sólidos argumentos teóricos y demandas sociales para que la empresa asuma una verdadera gestión sostenible, la efectiva incorporación de la noción de RSO, y por ende de la sostenibilidad, a las currículas mencionadas, parece no haber logrado sustanciarse.

En este punto toman relevancia las palabras de Paladino (2004) cuando dice que las instituciones educativas en ciencias económicas son criticadas en todo el mundo por “*enseñar pseudohabilidades, cuando los estudiantes deben ser formados por la experiencia en el trabajo o adquiriendo habilidades genuinas*” (...) “*Los profesores son castigados por construir modelos elegantes y abstractos y sus graduados condenados*”

por ser critters con cerebros desbalanceados, corazones fríos (...)” (Paladino, 2004:339); queda así, en evidencia, la necesidad de mostrar a los futuros profesionales caminos diferentes que transiten por la gestión de la sostenibilidad, que les permita una toma de decisiones que vaya más allá de lo meramente económico y que incluya cuestiones sociales y medioambientales atravesadas por una perspectiva ética.

Es así como los profesionales en ciencias económicas encargados de la dirección y gestión de organizaciones deben poseer nuevas competencias prácticas, interactivas e intelectuales, que completen su formación tradicional, desarrollando nuevas nociones teórico-prácticas acerca de Responsabilidad Social y Ética empresarial, que le permitan asumir estos nuevos retos, integrándolos a su formación tradicional para articularlos con prácticas comunitarias, culturales y productivas como aprendizajes socialmente significativos (Orozco Fuentes, 2009).

En este contexto y como parte del proyecto de investigación “Aportes de la Universidad a la Agenda 2030. El impacto de las percepciones y expectativas de la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR) en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible”, en este trabajo se presentan avances derivados de un estudio exploratorio que propone sistematizar las acciones y propuestas de unidades académicas en ciencias económicas de universidades nacionales argentinas conforme al modelo URSULA (Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana) (2018) para analizar su contribución al logro de los ODS.

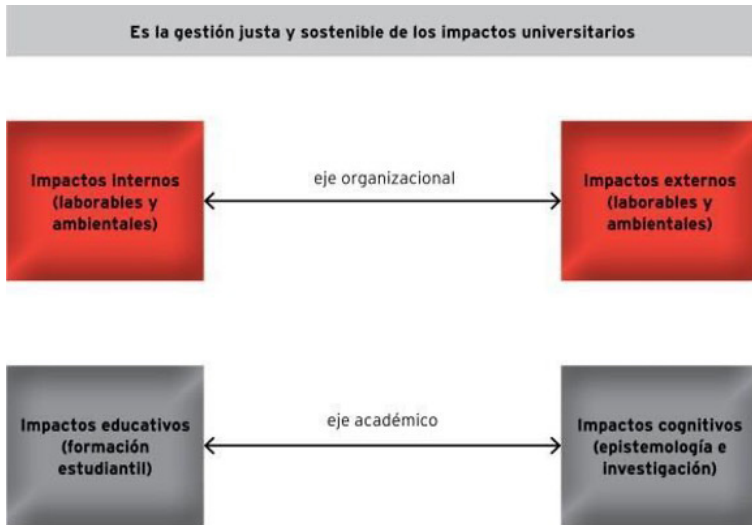
La Universidad y la Agenda 2030

Responsabilidad Social Universitaria (RSU)

El concepto de RSU se construye en América Latina a comienzos de los años 2000, a través del trabajo conjunto entre la Red chilena “Universidad Construye País” y la red Latinoamericana de Universidades animada por la “Iniciativa Interamericana de Ética, Capital Social y De-

sarrollo” y se basa en la gestión de los cuatro impactos que esta genera por el simple hecho de existir, desde su campus y su personal (impactos laborales y medioambientales); de la formación que imparte hacia los estudiantes; de los conocimientos que construye desde sus centros de investigación y sus presupuestos epistemológicos, subyacentes a sus decisiones académicas, y de sus relaciones con el entorno y ambiente externo (Valleys, 2014) (Figura 1).

Figura 1
RSU



Fuente: Valleys, F. (2014:107)

Dicho esto, se puede colegir que la RSU,

“no es un programa de extensión hacia la sociedad, ni mero compromiso institucional unilateral, sino una política integral de gestión que obliga a enredarse con todas las partes

interesadas en el tratamiento de los impactos negativos de la misma universidad, esto significa que la RSU abre la posibilidad de reflexionar y poner en tela de juicio el papel de la universidad y las ciencias en la sociedad actual” (Valleys, 2014:112).

Agenda 2030

En el año 2015, se aprueba en el marco de la 70ª Cumbre del Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas), el documento “Transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” convirtiéndose en el acuerdo global más ambicioso de NU de los últimos años. Esta Agenda toma como base los 17 problemas más acuciantes, transformándolos en un desafío a resolver a través de la consecución de los 17 objetivos y sus 169 metas que incluyen la erradicación de la pobreza y el hambre; la protección del planeta de la degradación ambiental abordando el cambio climático; asegurar que todas las personas puedan disfrutar vidas prósperas, saludables y satisfactorias; fomentar sociedades pacíficas, justas e inclusivas, libres de violencia y sin miedo. Si bien no son legalmente vinculantes y dado que han sido elaborados con la metodología bottom-up, la acogida tanto de los gobiernos como de la sociedad civil y las empresas ha sido muy importante, reforzada por el direccionamiento de los fondos y subvenciones destinados a los mismos. Ante este escenario y el rol crítico que le cabe a la universidad, es vital acelerar su involucramiento.

La sinergia que existe entre las universidades y la Agenda 2030, la que en palabras de Sachs ([2015] en SDSN Australia/Pacific, 2017: 9) es “(...) *una red de soluciones activa para ayudar a los gobiernos, las empresas y la sociedad civil a trazar el camino hacia el éxito del desarrollo sostenible, y también ser la incubadora para el rápido desarrollo de las tecnologías de desarrollo*” (Figura 2).

Figura 2

Razones para el compromiso universitario con los ODS



Fuente: SDSN Australia/Pacific (2017:7)

Como se mencionara anteriormente, el rol de la universidad se refleja en el impacto que produce en 4 ejes: educación, investigación, extensión-vinculación y gestión. Una vez más resalta la educación como piedra angular de los ODS, no solo por su función intrínseca de mejora de las personas, sino por ser un medio para apoyar y acelerar la capacidad global para implementarlos, sin olvidar que dota a los estudiantes de conocimientos, habilidades y motivación para entender y abordarlos, así como para implementar soluciones, empoderar y movilizar al alumnado. A su vez, a través de las actividades de investigación se genera el conocimiento, la base empírica, las soluciones y las innovaciones

necesarias para superar los desafíos sociales, económicos y ambientales que se plantean. Sin embargo, ambos ejes pierden efectividad si no se realiza un trabajo de extensión y vinculación hacia el medio que lidere los cambios sociales que se necesitan para lograr el cumplimiento de la Agenda. Pero a su vez, todo sería en vano si en su gestión diaria no se adopta una gobernanza y cultura responsables acordes a su rol.

Kestin et al. (2017) en su trabajo “Cómo empezar con los ODS en la Universidad” desarrollan un modelo que agrupa las acciones que llevan adelante las universidades conforme a 4 ejes: Educación y aprendizaje, Liderazgo social, Investigación y Gestión y gobernanza (Tabla 1).

Tabla 1
Ejes del Modelo Kestin et al.

Educación y aprendizaje	Liderazgo Social	Investigación	Gestión y Gobernanza
Dotar al alumnado de conocimientos, habilidades y motivación para entender y abordar los ODS	Fortalecer el compromiso público y su participación pública en el ámbito de los ODS	Fomentar y promover los ODS como un tema de investigación dentro de la universidad	Alinear las estructuras de gobierno universitario y las políticas operativas con los ODS
Empoderar y movilizar a la juventud	Iniciar y facilitar el diálogo, así como la acción intersectorial sobre la implementación de los ODS	Apoyar todo el espectro de enfoques de investigación necesarios para abordar los ODS, incluida la investigación interdisciplinaria y transdisciplinaria	
Proporcionar amplia formación académica o vocacional para implementar soluciones de ODS	Desempeñar un papel protagonista en el desarrollo y promoción de políticas de desarrollo sostenible	Apoyar y fomentar la innovación para soluciones de desarrollo sostenible	
Crear más oportunidades para la creación de capacidades de estudiantes y profesionales de países en desarrollo para abordar los desafíos relacionados con los ODS	Demostrar la importancia del sector universitario en la implementación de los ODS.	Apoyar activamente la implementación nacional y local de los ODS	
	Demostrar el compromiso del sector universitario con los ODS	Abogar por el apoyo nacional y la coordinación de la investigación sobre los ODS	
		Apoyar la creación de capacidades para que los países emergentes desarrollen y utilicen la investigación sobre los ODS.	

Fuente: Elaboración propia en base a Kestin et al. (2017:12-18)

Coincidiendo con el pensamiento de Vallaeys (2018) se puede decir que, al ser la RSU una gestión transversal e integral de las universidades

con indicadores basados en exigencias éticas, permite que el conocimiento producido tenga una relevancia social real para la solución de problemas como los definidos en los ODS. Esta Agenda se constituye entonces en una hoja de ruta consensuada para orientar tanto el accionar público como el privado -universidades incluidas- de desarrollo. En palabras de Vallaey (2018:11),

“En la era de la tecnociencia global, la responsabilidad histórica de la universidad ante los posibles daños indeseables de una racionalidad restringida es un tema central que abarca, pero va mucho más allá de las ayudas sociales universitarias (Extensión solidaria) y los métodos solidarios de aprendizaje (Aprendizaje-Servicio). Hoy en día, la primera fuerza productiva en nuestra economía es la ciencia, que ya no es más una ciencia que sólo descubre y trata de explicar, sino una ciencia que transforma y opera directamente en los cambios sociales, una ciencia que tiene enormes impactos sociales, para bien y para mal. Los grandes impactos sociales que cambian la vida diaria de los humanos son provocados por la tecnociencia. Los que pilotean y operan dicha tecnociencia se forman en las instituciones de educación superior. De la calidad de su formación ética y profesional y de la pertinencia de sus innovaciones y decisiones dependerá en gran medida el futuro de la humanidad”.

La Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana nace en 2014 como un espacio de reflexión crítica del rol de la educación superior en América Latina con el impulso de la Dirección de Innovación Social de la CAF Banco de Desarrollo de América Latina y cuenta con cientos de Instituciones de Educación Superior adheridas, además de otras organizaciones y personas, en toda América Latina y más allá. Es desde ese espacio que en el año 2018 surge el modelo

URSULA, proyecto dirigido por Francois Vallaey y superador del que el mismo autor había propuesto en 2009, basado en la interacción de cuatro ejes alineados a los ODS.

El camino del autoanálisis comienza por responder 6 preguntas básicas cuyas respuestas permiten clarificar y categorizar las acciones en los ejes a trabajar (Tabla 2).

Tabla 2

Preguntas Básicas Modelo URSULA

1	¿Cuáles son los problemas sociales y ambientales que debemos enfrentar?	Investigación liminar, estrategia heurística basada en solución de problemas, sensibilización a los ODS
2	¿En qué medida nuestra organización es también corresponsable de estos problemas?	Toma de conciencia y responsabilización por sinceramiento de co -culpabilidad
3	¿Cuáles son nuestros impactos negativos en la organización?	Autodiagnóstico institucional con enfoque científico de medición de impactos
4	¿Qué debemos hacer para suprimirlos?	Planificación del cambio institucional
5	¿Con quién debemos asociarnos para lograr estos cambios?	Alianzas territoriales interorganizacionales para el cambio institucional
6	¿Qué innovación social vamos a crear con esto?	Innovación para la transformación de la sociedad hacia la realización de los ODS

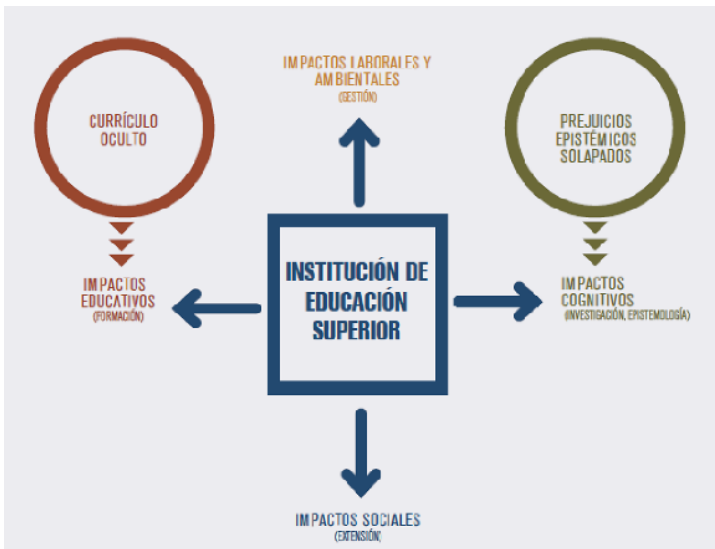
Fuente: Elaboración propia en base a Vallaey (2018:19)

El modelo que presenta URSULA trabaja 4 ejes: *extensión, formación, investigación y gestión*. La *extensión* aislada y extracurricular no genera los impactos necesarios, sino que debe contar con la fuerza de la formación y el expertise de los investigadores. Así entonces la *formación* debe incluir en su currícula los desafíos sociales de modo se pueda trabajar en proyectos sociales. Esto genera la necesidad de una *investigación* en y con la comunidad que apunte a innovar y contribuir con los ODS. Por último, la única forma de lograr esta sinergia es con una *gestión* socialmente responsable basada en un liderazgo responsa-

ble que se lleva a cabo en un territorio reconocido como de influencia y es desde allí donde se llevan a cabo las alianzas necesarias.

Un punto importante imbricado con lo expuesto, son los actores directamente interesados en el cumplimiento que le cabe a la universidad, y que se pueden clasificar en cuatro grandes grupos (Vallaey, 2009): autoridades/personal, estudiantes, docentes/investigadores y actores civiles/privados externos. No escapa la relación entre estos y los ejes de sus impactos descritos anteriormente, de forma que podemos hablar de una gestión socialmente responsable de la misma organización (autoridades/personal: laboral y ambiental), de la formación (estudiantes: educativos), de la generación y difusión del saber (docentes/investigadores: cognitivos), y por último, de la participación social (actores civiles y privados: sociales). (Figura 3).

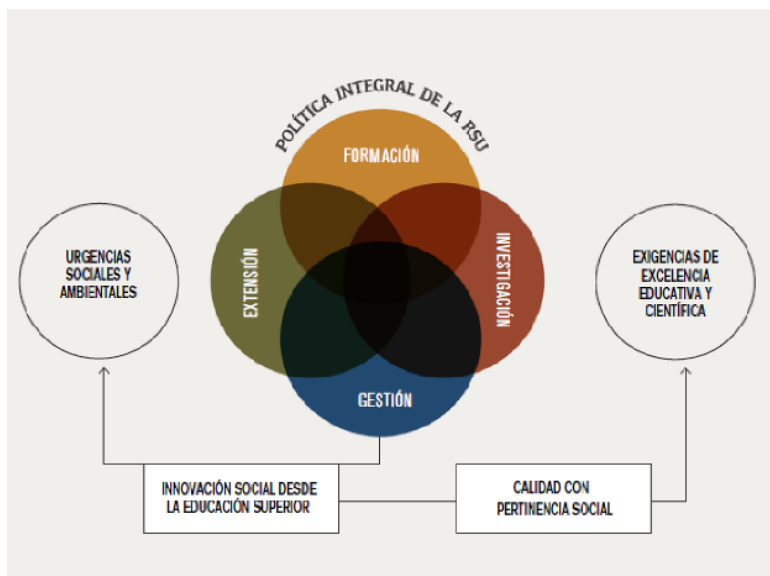
Figura 3
Grupos de interés de la Universidad y sus impactos



Fuente: Vallaey, (2018:37)

Lo que la tradición de la gestión académica plantea es mantener estancas las lógicas de los cuatro ejes (gestión, formación, investigación, extensión) pero ante la necesidad de abordar los desafíos de la Agenda 2030 y lo acuciante de los mismos, se presenta la necesidad de un abordaje heurístico y holístico de estos cuatro ejes de modo de alcanzar la excelencia de la educación (Figura 4). El modelo URSULA avanza en el desarrollo de 12 metas a alcanzar para lograr una correcta implementación del mismo, pero dado que ese no es el objeto de este trabajo no se desarrollará.

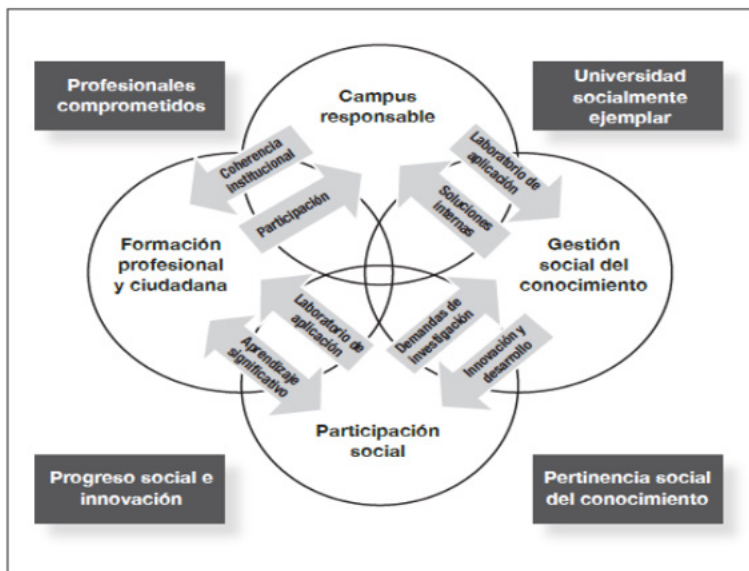
Figura 4
Enfoque Heurístico de la RSU



Llegado a este punto se puede decir que una institución que quiere contribuir con los ODS y a la vez tener una gestión sostenible, y que adopta la RSU en su gestión, en palabras de Vallaey et al. (2009:22)

“(…) busca resituar a la universidad en la sociedad, alineando sus cuatro procesos (gestión, docencia, investigación, extensión) con la misión universitaria, sus valores y compromiso social. Esta responsabilización se realiza mediante una autoreflexión institucional transparente con participación dialógica de toda la comunidad universitaria y los múltiples actores sociales interesados en el buen desempeño universitario o afectados por él, persigue la transformación efectiva del ejercicio del saber en la sociedad hacia la solución de los problemas de exclusión, inequidad e insostenibilidad”.

Figura 5
Sinergia entre los ejes de la RSU



Fuente: Vallaeys et al. (2009:16)

Por último, es importante destacar que la tensión entre decires y haceres de la comunidad académica se materializa a través de las percepciones, expectativas e indicadores y se manifiesta en el quiebre de la sinergia antes mencionada y es el rol de todos los actores involucrados trabajar en pos de ese quiebre con el liderazgo de una gestión socialmente responsable.

Metodología

Este escrito presenta los resultados derivados de una investigación exploratoria en la que se indagó, en primera instancia, sobre las propuestas y acciones relacionadas con la Agenda 2030 en las unidades académicas nacionales argentinas en ciencias económicas. Como toda investigación de tipo exploratoria, procuró un primer acercamiento a un objeto de estudio nuevo o poco conocido.

En una primera fase, el abordaje metodológico consistió en el relevamiento de páginas web oficiales de las 29 unidades académicas objeto de estudio realizado hasta el 11 de mayo de 2021, en función de las categorías propuestas en el esquema de Kestin et al., 2017 en “Cómo empezar con los ODS en las universidades”. Se seleccionaron para esta etapa a las unidades académicas en ciencias económicas de universidades nacionales incluidas en el Consejo de Decanos de Facultades en ciencias económicas, excluyendo expresamente a la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR) que será objeto de estudio en una futura etapa de investigación. Conforme a lo expresado, la búsqueda tuvo por objetivo sistematizar los hallazgos en torno a 4 ejes: educación y aprendizaje, liderazgo social, investigación y gestión y gobernanza (Kestin et al, 2017). Simultáneamente, en cada eje se seleccionaron las acciones y propuestas conforme al planteo de los autores.

Sobre los hallazgos del informe (Cavallo et al., 2021) se avanzó en la comprensión de la realidad estudiada y se recategorizaron los resultados aplicando la teoría fundamentada en los datos. Aún con las limitaciones que supone un relevamiento que toma como fuente primaria a

los sitios virtuales que construye cada unidad académica -con diferentes formatos, información sintetizada y diverso énfasis en las áreas relevadas- se optó por este tipo de abordaje atendiendo al objetivo planteado y al carácter exploratorio del estudio. En este sentido, cada unidad académica destaca en sus sitios virtuales algunas áreas en forma manifiesta, mientras que otras requieren un trabajo de indagación profunda que hace necesaria una pesquisa indirecta por medio de buscadores.

Resultados

De acuerdo a lo expresado en el abordaje metodológico, es oportuno mencionar que los resultados que aquí se presentan muestran la información disponible en los sitios web. Esta aclaración implica reconocer que este escrito pueda no contener algunos aspectos de las unidades académicas relevadas en relación al problema de esta investigación. Esto es debido a la actualización permanente de las páginas web indagadas y a las decisiones de comunicación de las mismas acerca de los aspectos a resaltar en relación a las áreas de interés de este estudio que dificultaron el arribo a información homogénea.

Los resultados recolectados, analizados y categorizados se presentan en Tablas de doble entrada: unidades académicas y ejes. Los ejes considerados son: formación, extensión, investigación y gestión. En estas, se presentan en sombreado color gris las categorías que fue posible observar con más frecuencia en las fuentes primarias relevadas.

En primer lugar, se presentan los resultados vinculados al eje Formación (Tabla 3), discriminados por unidad académica y en función de las categorías definidas en este estudio:

- Pasantías educativas y espacios de formación destinados a la inserción laboral de los estudiantes en el ámbito profesional
- Prácticas socio comunitarias
- Formación de estudiantes en competencias y habilidades afines a la temática

- Planes de estudio con asignaturas obligatorias/optativas con contenidos relacionados directa o indirectamente a la sostenibilidad
- Áreas y/o Protocolos de género y atención a la diversidad
- Articulación con colegios secundarios
- Orientación/acompañamiento a estudiantes

Tabla 3

Eje: Formación - Acciones y propuestas

Unidad académica	Categoría de propuesta/actividad	Pasarelas educativas y espacios de formación destinados a la inserción laboral de tipo estudiantiles en el ámbito profesional	Prácticas socio comunitarias	Formación de estudiantes en competencias y habilidades afines a la temática	Planes de estudio con asignaturas obligatorias/u optativas con contenidos relacionados directa o indirectamente a la sostenibilidad	Áreas y/o Protocolos de género y diversidad	Articulación con colegios secundarios	Orientación/acompañamiento a estudiantes
Facultad de Ciencias Económicas. UBA								
Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Catamarca								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires								
Facultad de Economía y Administración - Universidad Nacional del Comahue								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Córdoba								
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Cuyo								
Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Entre Ríos								
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Entre Ríos								
Facultad de Administración, Economía y Negocios. Universidad Nacional de Formosa								
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Jujuy								
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Litoral.								
Departamento de ciencias sociales. Universidad Nacional de Luján.								
Departamento de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Matanza								
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa								
Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de La Plata								
Escuela de Economía y Negocios. Universidad Nacional de San Martín								
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud - Universidad Nacional de Santiago del Estero								
Departamento de Ciencias de la Administración - Departamento de Economía - Universidad Nacional del Sur								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán								
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco								
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Lomas de Zamora								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Mar del Plata								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Misiones								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste								
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Río Cuarto								
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales. Universidad Nacional de Salta								
Facultad de Ciencias Sociales - Universidad Nacional de San Juan								
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales - Universidad Nacional de San Luis								

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente se hallaron, en algunas unidades académicas, otras propuestas vinculadas a los ODS menos frecuentes y no incluidas en

las categorías señaladas. Estas refieren a prácticas internas, becas, incubadoras universitarias, programas de intercambio y demás espacios de inclusión para estudiantes, entre otras.

En relación con las propuestas y actividades de Extensión (Tabla 4) vinculadas a la temática de los ODS, se muestran las siguientes categorías:

- Vinculación y extensión en conjunto con organizaciones sociales, gubernamentales y de la sociedad civil, procurando concretar acciones transformadoras.
- Voluntariado y desarrollo del potencial solidario para contribuir a la construcción del futuro deseado para el bienestar general.
- Orientación al emprendedor externo para desarrollar un conjunto de capacidades relacionados con la toma de decisiones y el trabajo autónomo.
- Cátedras/clases abiertas destinadas al público en general para reflexionar sobre temas vinculados a la economía social y solidaria.
- Capacitación en temáticas sociales dirigidas al público en general, para responder a las necesidades de formación de los actores del medio socio productivo.

Tabla 4

Eje: Extensión - Acciones y propuestas

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> Unidad académica Categoría de propuesta/actividad </div>	Vinculación y extensión en conjunto con organizaciones sociales, gubernamentales y de la sociedad civil, procurando concretar acciones transformadoras.	Voluntariado y desarrollo del potencial solidario para contribuir a la construcción del futuro deseado para el bienestar general.	Orientación al emprendedor externo para desarrollar un conjunto de capacidades relacionadas con la toma de decisiones y el trabajo autónomo.	Cátedras/Citas abiertas dirigidas al público en general para reflexionar sobre temas relevantes vinculados a la economía social y solidaria.	Capacitación en temáticas sociales dirigidas al público en general, para responder a las necesidades de formación de los actores del medio socio-productivo.
Facultad de Ciencias Económicas. UBA					
Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Catamarca					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires					
Facultad de Economía y Administración - Universidad Nacional del Comahue					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Córdoba					
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Cuyo					
Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Entre Ríos					
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Entre Ríos					
Facultad de Administración, Economía y Negocios. Universidad Nacional de Formosa					
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Jujuy					
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Litoral					
Departamento de ciencias sociales. Universidad Nacional de Luján.					
Departamento de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Matanza					
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa					
Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de La Plata					
Escuela de Economía y Negocios. Universidad Nacional de San Martín					
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud - Universidad Nacional de Santiago del Estero					
Departamento de Ciencias de la Administración - Depto. de Economía - Universidad Nacional del Sur					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán					
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco					
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Lomas de Zamora					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Mar del Plata					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Misiones					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste					
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Río Cuarto					
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales. Universidad Nacional de Salta					
Facultad de Ciencias Sociales - Universidad Nacional de San Juan					
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales - Universidad Nacional de San Luis					

Fuente: Elaboración propia

En este eje se pudo observar en algunas unidades académicas, otras propuestas vinculadas a los ODS no incluidas en las categorías señaladas. Algunas refieren a la existencia de observatorios, gestión cultural, programas y premios relacionados a la Agenda 2030.

Vinculado al eje Investigación (Tabla 5) las acciones y propuestas de las unidades académicas relevadas se agruparon en torno a:

- Institutos, centros y membresías en áreas con impacto social.
- Proyectos y programas sobre temáticas disciplinares e interdisciplinares vinculados a los ODS.
- Publicaciones orientadas a la temática.

Tabla 5

Eje: Investigación - Acciones y propuestas

Unidad académica	Categoría de propuesta/actividad	Institutos, centros y membresías en áreas con impacto social	Proyectos y programas sobre temáticas disciplinares e interdisciplinares vinculadas a los ODS	Publicaciones orientadas a la temática
Facultad de Ciencias Económicas. UBA				
Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Catamarca				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires				
Facultad de Economía y Administración - Universidad Nacional del Comahue				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Córdoba				
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Cuyo				
Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Entre Ríos				
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Entre Ríos				
Facultad de Administración, Economía y Negocios. Universidad Nacional de Formosa				
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Jujuy				
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Litoral.				
Departamento de ciencias sociales. Universidad Nacional de Luján.				
Departamento de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Matanza				
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa				
Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de La Plata				
Escuela de Economía y Negocios. Universidad Nacional de San Martín				
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud - Universidad Nacional de Santiago del Estero				
Departamento de Ciencias de la Administración - Departamento de Economía - Universidad Nacional del Sur				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán				
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco				
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Lomas de Zamora				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Mar del Plata				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Misiones				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste				
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Río Cuarto				
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales .Universidad Nacional de Salta				
Facultad de Ciencias Sociales – Universidad Nacional de San Juan				
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales – Universidad Nacional de San Luis				

Fuente: Elaboración propia

En este eje se pudieron observar actividades y propuestas menos frecuentes, pero relevantes, tales como centros de estudio, observatorios sociales/económicos/ambientales y premios a la investigación en relación con el tema de la sostenibilidad.

Finalmente, respecto del eje Gestión (Tabla 6), fue posible categorizar los hallazgos en función de estas categorías:

- Declaración de misión, visión y valores vinculados a la sostenibilidad y los ODS.
- Protocolos, procedimientos y programas específicos vinculados a la gestión sostenible.

Tabla 6

Eje: Gestión, acciones y propuestas

Unidad académica	Categoría de propuesta/actividad	Declaración de misión, visión y valores vinculados a la sostenibilidad y los ODS	Protocolos, procedimientos y programas específicos vinculados a la gestión sostenible
Facultad de Ciencias Económicas. UBA			
Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Catamarca			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires			
Facultad de Economía y Administración - Universidad Nacional del Comahue			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Córdoba			
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Cuyo			
Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad Nacional de Entre Ríos			
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Entre Ríos			
Facultad de Administración, Economía y Negocios. Universidad Nacional de Formosa			
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Jujuy			
Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Litoral.			
Departamento de ciencias sociales. Universidad Nacional de Luján.			
Departamento de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de La Matanza			
Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de La Pampa			
Facultad de ciencias económicas. Universidad Nacional de La Plata			
Escuela de Economía y Negocios. Universidad Nacional de San Martín			
Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud - Universidad Nacional de Santiago del Estero			
Departamento de Ciencias de la Administración - Departamento de Economía - Universidad Nacional del Sur			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Tucumán			
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco			
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Lomas de Zamora			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Mar del Plata			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Misiones			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional del Nordeste			
Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Río Cuarto			
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales .Universidad Nacional de Salta			
Facultad de Ciencias Sociales – Universidad Nacional de San Juan			
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales – Universidad Nacional de San Luis			

Fuente: Elaboración propia

En relación a este último eje, la Gestión de unidades académicas relevadas muestra la existencia de membresías y el desarrollo de planes estratégicos y programas relacionados con el comportamiento responsable.

Conclusiones preliminares y reflexiones finales

El hecho de tener que quebrar el estancamiento de las lógicas dentro de la institución universitaria ha devenido en que la RSU esté presente en todos los discursos, pero muy postergada en la acción al igual que la contribución de esta a la Agenda 2030. Corrobora lo dicho la primera Investigación Continental de URSULA presentada en 2018 que muestra que las Instituciones de Educación Superior están todavía lejos de incluir a estos 17 ODS en las currículas de sus planes de estudio (2018:8). A su vez, los resultados de la segunda Investigación Continental presentada en 2019 confirman que la “inclusión curricular de los ODS” y el “campus sostenible” todavía son retos en la agenda universitaria, que abundan las iniciativas aisladas y el inicio de esfuerzos pero todavía no se ha alcanzado la institucionalización como política general (2019:27).

Por su parte, también en 2018, a 100 años de la Reforma universitaria de Córdoba, en la Conferencia Regional de Educación Superior [CRES] cada vez más actores del mundo de la educación superior admiten que la pertinencia social depende de la transversalización y la integralidad de la respuesta universitaria a los desafíos de justicia y sostenibilidad y convocan a las tres funciones sustantivas (formación, investigación, vinculación-extensión) y a la administración central a cumplir juntas con la coherencia entre el discurso y la rutina institucional.

A su vez, en Argentina, un estudio reciente (2019) pone el acento en articular una estrategia con las universidades argentinas públicas y privadas para la difusión e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Entre sus principales hallazgos resalta la sistematización de acciones relacionadas con el tema.

En particular, en esta investigación los resultados del relevamiento efectuado permiten formular algunas conclusiones en relación con varios temas abordados en este trabajo.

En primer lugar, en lo que refiere a las acciones y propuestas de las unidades académicas en ciencias económicas y su relación con la RSU,

se puede afirmar que en Argentina están alineadas con la responsabilidad social universitaria.

Una segunda conclusión que deriva del análisis de los resultados en relación a los ODS, es la contribución directa que realizan las unidades académicas en ciencias económicas a su logro. En este camino puede establecerse un vínculo entre las acciones y propuestas volcadas en el eje Formación, respecto del Objetivo 4 -meta 4.3 (asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria). Esta contribución se ve reflejada en las propuestas referidas a contenidos en los planes de estudio, articulación con colegios secundarios, orientación y acompañamiento a estudiantes, entre otros. Se vislumbra además su contribución a la meta 4.4 (aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento) respecto de las prácticas socio comunitarias, pasantías y formación en competencias afines a la temática. La misma relación puede establecerse entre estos hallazgos y la meta 4.7 (asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible).

Asimismo, fue posible advertir otros aportes a los ODS. Tal el caso de la existencia de áreas de género y diversidad, a la meta 5.5 (asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública). En el mismo sentido contribuye a la meta 5.a (emprender reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control

de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales).

Las acciones y propuestas presentadas en el eje Investigación y Extensión contribuyen al logro de otras metas. Así aportan al logro de la meta 8.1 (mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados) y la 8.3 (promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros).

Continuando con esta línea, los resultados de estos ejes sumados a los hallazgos en Gestión contribuyen a la meta 8.4 (mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados); la 8.5 (lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor); la 8.7 (adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas); la 10.4 (adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad). La 8.8 (proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios); la 8.9 (elaborar y poner en práctica políticas encaminadas

a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales); la 10.4 (adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad); la 12.2 (lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales) y la 12.6 (alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes).

Se observa que en las unidades académicas relevadas se da una importante alineación con las metas 12.7 (promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales); 12.8 (asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza); 16.5 (reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas); 17.14 (mejorar la coherencia de las políticas para el desarrollo sostenible); 17.15 (respetar el margen normativo y el liderazgo de cada país para establecer y aplicar políticas de erradicación de la pobreza y desarrollo sostenible); 17.17 (fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas) y, finalmente, con la 17.19 (aprovechar las iniciativas existentes para elaborar indicadores que permitan medir los progresos en materia de desarrollo sostenible y complementen el producto interno bruto, y apoyar la creación de capacidad estadística en los países en desarrollo).

Finalmente, puede concluirse que en las unidades académicas objeto de este estudio se realizan acciones y se proponen actividades alineadas a los preceptos de la RSU. Sin embargo, se trata de iniciativas aisladas que no siempre reflejan la sinergia que propone el modelo abordado en este estudio.

De allí entonces que la contribución a los ODS no sea la esperada ni esté a la altura de lo que se requiere de la universidad en su rol formati-

vo y de investigación. En este sentido, este hallazgo está en sintonía con las conclusiones de URSULA 2019 y del Foro del sector social, cuando refieren a avances aislados.

Siendo que la Agenda 2030 encuentra en las universidades los actores necesarios que protagonizan el alcance de sus propósitos, será importante contar con presupuestos educativos y políticas públicas, sin olvidar el trabajo sobre los propios supuestos epistémicos subyacentes que atentan sobre la internalización de la temática, para así fortalecer las agendas propias de las unidades académicas con nuevas acciones en pos del logro de los ODS.

Referencias bibliográficas

- Cavallo, M.; Ledesma, A.; Diaz, L.; Facco, S.; Benzi, C.; Schmidt Strano, E. (2021) Universidades Nacionales Argentinas y Agenda 2030. Relevamiento inicial sobre las acciones y propuestas vinculadas a los ODS en Unidades Académicas de Ciencias Económicas recuperado de <https://rephip.unr.edu.ar/handle/2133/20700>
- CRES (2018). “Declaración Final de la III Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe”.
- Gibbons, M. (1998). “Pertinencia de la educación superior en el siglo XXI”. Documento presentado como una contribución a la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, en 1998.
- Foro del Sector Social – Federación – (FSS), la Asociación Argentina de Salud Pública (AASAP) y la Red Argentina de Instituciones Académicas en Apoyo a la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (REDAA-2030) (2019), Universidades argentinas y los ODS, posicionando la Agenda 2030 recuperado de <http://forodelsectorsocial.org.ar/wp/wp-content/uploads/2020/02/Universidades-y-ODS-Informe-Final-y-Anexos-12-2019.pdf>.
- Kestin, T.; Van Den Belt, M.; Denby, L.; Ross, K., Thwaites, J.; Hawkes, M.; (2017): “Cómo empezar con los ODS en las universidades” Getting started with the SDGs in universities: A guide for universities, higher

- education institutions, and the academic sector. Australia, New Zealand and Pacific Edition. Sustainable Development Solutions Network – Australia/Pacific, Melbourne recuperado de <https://www.utn.edu.ar/images/Secretarias/SGral/Integracion/GuiaUniversidadesODS.pdf>
- Orozco Fuentes, B. (2009). “Competencias y curriculum: una relación tensa y compleja”.
- Paladino, M. (2004). “La responsabilidad de la Empresa en la Sociedad”. Buenos Aires. Ariel Ediciones.
- Ull, M.A; Martínez Agut, MP; Piñero A.; Aznar Minguet, P. (2010) “Análisis de la introducción de la sostenibilidad en la enseñanza superior en Europa. Compromisos Institucionales y Propuestas Curriculares”. Revista Eureka. Enseñ. Divul. Científica, 2010, Nro. 7 Extraordinario p.p. 413-432. La Sostenibilidad en la Universidad. Universidad de Valencia.
- Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana [URSULA] (2018). Investigación Continental URSULA: estado del arte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en América Latina – 2018. Recuperado de: <http://unionursula.org/investigacion-continental-rsu-2018/>
- Unión de Responsabilidad Social Universitaria latinoamericana [URSULA] (2019). Investigación Continental URSULA: estado del arte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en América Latina – 2019. Recuperado de: <http://unionursula.org/investigacion-continental-rsu-2019/resultados/>
- Vallaey, F. (2014) “La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización” en Revista Iberoamericana de Educación Superior. Volumen 5, Issue 12, 2014, pp. 105-117.
- Vallaey, F; De La Cruz, C. Y Sasia, P. (2009) “Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos”. BID, Mc Graw Hill.
- “2do Seminario de Finanzas sustentables”, www.economicas.uba.ar; www.fcad.uner.edu.ar; www.fceco.uner.edu.ar; www.fcen.unf.edu.ar

www.fce.unju.edu.ar; www.unsam.edu.ar; www.fhu.unse.edu.ar; www.uns.edu.ar/deptos/administracion ; www.face.unt.edu.ar ; www.unp.edu.ar

www.economicas.unlz.edu.ar; www.eco.mdp.edu.ar; www.fce.unam.edu.ar

www.unne.edu.ar; www.eco.unrc.edu.ar/seccion; www.economicas.unsa.edu.ar

www.facso.unsj.edu.ar; www.fcejs.unsl.edu.ar

www.fce.unl.edu.ar

www.cienciassociales.unlu.edu.ar/

www.economicas.unlam.edu.ar/

www.eco.unlpam.edu.ar/

www.econo.unlp.edu.ar

LA SUSTENTABILIDAD EN LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

HORACIO R. ALESANDRIA*

ARGENTINA

Introducción

El presente trabajo es el resultado de un proyecto de investigación que se propuso como objetivo “estudiar las maneras de entender a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y analizar los métodos que están siendo utilizados para su aplicación y evaluación, a fin de contribuir a una gestión socialmente responsable (SR) de la Universidad Católica de Santa Fe (UCSF)”.

El mismo fue desagregado en los siguientes objetivos específicos:

- Indagar y sintetizar los antecedentes de la temática abordada y desarrollar una contextualización que nos permita elaborar un estado del arte sobre el tema.
- Evaluar los diferentes enfoques acerca de la incorporación de la sustentabilidad en la gestión universitaria.

* Mg. Horacio Alessandria, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica de Santa Fe, período 2022 a 2025. E-mail: haletcsf@gmail.com

- Poner en evidencia los aspectos que definen la RSU y los impactos que pueden generarse como producto de un actuar SR en el ámbito universitario.
- Analizar la situación actual de la RSU en las universidades católicas argentinas y la aplicación de prácticas SR.
- Diagnosticar el grado de implementación de la RS en la gestión de la UCSF.
- Brindar conclusiones y recomendaciones pertinentes y aplicables a la UCSF que permitan profundizar su gestión SR en relación con los distintos grupos de interés con los que se vincula.

Estos objetivos pueden agruparse en:

- a) Releva el marco teórico existente en la temática (1 a 3);
- b) Diagnosticar el grado de implementación de la RS en la gestión universitaria (4 y 5), y
- c) Aportar recomendaciones a la UCSF, para profundizar su gestión SR.

La experiencia del equipo de trabajo en la temática permitió definir las siguientes hipótesis de trabajo:

- Resulta necesario profundizar el proceso de consolidación del marco teórico de la RSU.
- Existe poco conocimiento sobre la forma de gestionar de forma SR las universidades.
- Hay un escaso nivel de implementación de prácticas SR en la gestión universitaria.

Marco teórico

El objetivo del trabajo de presentar una experiencia particular, hace necesario exponer de manera sintética las ideas existentes sobre RSU.

El concepto de RSU es relativamente nuevo y su aplicación en el ámbito académico evidencia ciertas confusiones, producto de su no-

vedad y del desconocimiento de su marco teórico, sus herramientas y su alcance.

Hace no más de dos décadas que se está investigando sobre el tema. En América Latina se han producido importantes aportes y experiencias provenientes de la proyección/extensión universitaria, que se está expandiendo rápidamente, pero de forma desintegrada (en redes organizacionales) y sin una teoría unificada. En los países desarrollados, la RSU se enfoca dentro del marco de la sostenibilidad y de la tercera misión universitaria, enfocada más en el desarrollo. En Iberoamérica, especialmente en España, se está integrando activamente dentro del sistema universitario, con importantes similitudes a los aportes latinoamericanos.

En el marco de “sed de ética” que subraya en sus trabajos Kliksberg (2008), las universidades no pueden permanecer ajenas ni alejadas de la reflexión sobre RS, no sólo por su naturaleza organizacional sino por el rol destacado de formadores de futuros profesionales que tendrán bajo su responsabilidad el desarrollo y sustentabilidad social. En este marco les asigna cuatro acciones a desarrollar:

1) Formación ética de los graduados: la preparación profesional de calidad no basta, debe agregar una sólida base de responsabilidad, para decidir, en base a valores morales fundamentales, en los dilemas éticos que se les planteen, y asuman compromisos de servicio con los más débiles.

2) Investigación al servicio de la sociedad: se deben priorizar temáticas que representan los problemas más graves y urgentes de la población.

3) Participación en el debate de los grandes temas: la Universidad constituye una de las mayores concentraciones de conocimiento que debe aportarlo a la sociedad, involucrándose en el debate público de diversas cuestiones, especialmente las sociales.

4) Educar a toda la sociedad: debe extender su acción educativa colocando su potencial docente y de investigación al servicio de empresas, sindicatos, organizaciones de la sociedad civil, etc.

La RS en la Universidad exige una visión amplia que permita articular sus ejes académicos, de investigación y extensión, con un verdadero proyecto de promoción social, basado en principios éticos que tiendan al logro de un desarrollo social equitativo y sostenible.

Rodríguez Ruiz (2012) sostiene que la RS es inherente a la naturaleza y misión de la Universidad, por lo que la RSU puede entenderse como una mística que trasciende la esfera del conocimiento y la investigación para concretarse en la utilidad de la sociedad.

A la hora de intentar conceptualizar la RSU nos encontramos con múltiples definiciones, al igual que cuando se analiza la RSE.

Para la Red Universitaria Construye País es “la capacidad que tiene la universidad como institución de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión”.

La Universidad de las Américas señala que “implica que los centros de educación superior se comprometen no sólo a formar buenos profesionales, sino también personas sensibles a los problemas de los demás, comprometidas con el desarrollo de su país y la inclusión social de los más vulnerables, personas entusiastas y creativas en la articulación de su profesión con la promoción del desarrollo participativo de su comunidad”.

Vallaey (2006) señala que la RSU articula todas las partes orgánicas de la Universidad, incluyendo la gestión, lo académico, la investigación y todos los servicios vinculados con la comunidad (consultorías, voluntariado, servicios de extensión). En función de este abordaje integral que propone de la RSU, pueden identificarse las siguientes líneas de acción de una universidad y sus respectivos impactos:

- 1) Impactos sobre la gestión interna de la universidad/organizacionales: como cualquier organización, la universidad produce impactos en la vida de los actores involucrados: docentes, estudiantes, personal administrativo, que los afectan de manera positiva o negativa no sólo a cada uno de ellos, sino también a sus familias. Desde la RSU la idea es transformar a la universidad en una comunidad democrática, ética, transparente, con trato igualitario para todas las partes; políticas

de bienestar para los empleados y sus familias y prácticas de cuidado del medio ambiente, por ejemplo, en el uso responsable del papel, su reutilización y reciclado. El estudiante aprende en la universidad y de la universidad.

2) Impactos sobre la docencia/educativos: los procesos de enseñanza-aprendizaje tienen un impacto directo en la formación de los futuros profesionales y generan una manera de entender e interpretar el mundo, orientando la definición de ética profesional y compromiso social. Es preciso capacitar a los docentes en el enfoque de la RSU para que sean agentes socializadores de sus conceptos básicos; promover las currículas con contenidos basados en proyectos de carácter social; desarrollar la creatividad para que el estudiante aprenda prácticas aplicadas a la solución de problemas reales, y produzca conocimientos útiles para la comunidad en la que está inserto.

3) Impactos sobre la investigación/cognitivos: la universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, articula ciencia y sociedad e influye en la democratización del conocimiento. La producción y difusión del saber toman relevancia si son útiles para ser aplicados al logro del desarrollo sostenible. A través de acciones de transferencia desde las universidades y centros de investigación hacia ONGs y organizaciones sociales, es posible lograr la aplicación de los conocimientos a la resolución de los problemas sociales y generar un verdadero círculo virtuoso en la utilización del saber.

4) Impactos sociales: la universidad tiene una influencia muy marcada sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político. La proyección social de la acción institucional debe trabajarse en interfaz con lo académico y con la investigación, a través de proyectos sociales que sean fuente de investigación aplicada y cuenten con la participación de la comunidad. Es necesario dejar atrás la marginalización institucional de estas iniciativas, ya sea creando un área específica de extensión y proyección social para coordinar políticas y acciones de RSU, o bien integrando la problemática de la extensión a la currícula de las carreras a través de seminarios o cursos optativos y/u obligatorios.

Derek Bok (2008) ha examinado los complejos problemas éticos y sociales que confrontan hoy las universidades modernas, mientras que al mismo tiempo, sugiere maneras de abordarlos en una forma que permita a dichas instituciones servir a la sociedad, mientras continúan ejerciendo sus dos misiones fundamentales de docencia e investigación.

Se advierte la presencia de la RS en las universidades, sobre todo de América Latina y España; sin embargo, parece ser que son aún diversas las perspectivas desde donde se aborda su estudio y debatido el método para su evaluación.

Los antecedentes expuestos permiten concluir que la RSU es una temática de creciente interés para la educación superior a nivel mundial, pero especialmente para Iberoamérica. Sin embargo, se considera que el proceso de conceptualización no está acabado y debe seguir siendo problematizado, sobre todo su evaluación, campo aún poco estudiado y desarrollado por investigadores.

La sustentabilidad en la gestión de la UCSF

Metodología

La metodología utilizada para conocer el grado de implementación de la RS en la gestión de las universidades católicas argentinas y de la UCSF fue la desarrollada por URSULA para realizar la “Investigación continental: Estado del Arte de la RSU en América Latina”, en 2018.

Las razones que fundamentan esta decisión son:

a) En primer lugar porque con ella se diagnosticó un grupo importante de universidades de Latinoamérica.

b) En segundo lugar porque permite estandarizar el análisis y en consecuencia comparar, y

c) finalmente -en línea con las razones anteriores- porque la UCSF fue parte de esa investigación de URSULA, de la cual es miembro asociado. El autodiagnóstico para la UCSF fue realizado por nuestro equipo de investigación.

El universo de estudio era de alrededor de 90 universidades de 10 países, de las cuales participaron 60: 18 de Perú, 16 de Colombia, 12 de México, 7 de Argentina, 2 de Brasil y Chile y 1 de Bolivia, Costa Rica y Uruguay.

Se consideraron los cuatro ámbitos de la vida universitaria (gestión organizacional, formación, cognición y proyección social), expresada en 12 metas que permitan abarcar todas las acciones que las universidades realizan para cumplir con su RS, las cuales -a su vez- se desagregaron en 66 indicadores.

Para cada indicador las universidades debían autoevaluarse, en función del estado del mismo en su realidad. La calificación de cada indicador debía hacerse según los siguientes criterios:

1. No lo hemos contemplado
2. Se han desarrollado iniciativas aisladas
3. Existen esfuerzos sostenidos para lograrlo
4. La universidad ha institucionalizado el tema como política y cuenta con algunos resultados
5. Nuestra política transversal tiene impactos y resultados sistematizados

Autoevaluación de la UCSF

La autoevaluación se realizó puntuando cada uno de los indicadores, en que se desagregan las metas de los cuatro ámbitos, con un criterio restrictivo, que nos llevó a colocar notas en defecto. Esto obedeció a dos motivos principales: se detectaron acciones que podrían utilizarse en algunas de las metas, pero no se tiene modo de respaldarlas; y no está definido metodológicamente por URSULA la cantidad de acciones/buenas prácticas que deben realizarse en cada indicador asociadas a la puntuación definida (de 1 a 5).

El análisis en cada meta de las acciones, desagregadas en los 66 indicadores, no se expone en el presente trabajo por la extensión del mismo. El resultado obtenido para la UCSF se muestra en el cuadro siguiente:

Puntajes por promedio Meta

Gestión Organizacional (GO)	GO – Buen clima laboral	2,57
	GO – Campus ecológico	2,00
	GO – Ética y transparencia	3,50
Formación (F)	F – Aprendizaje basado en proyectos	4,14
	F – Inclusión ODS	2,00
	F – Mallas con actores externos	2,50
Cognición (C)	C – Inter y transdisciplinariedad	3,80
	C – Investigación en y con la comunidad	2,40
	C – Producción, difusión conoc. Útiles	3,33
Participación Social (PS)	PS – Integración PS–F–I	3,75
	PS – Proyectos cocreados	2,67
	PS – Participación en agenda externa	3,20

La responsabilidad social en la UCSF

La UCSF ha tomado la decisión estratégica de revisar su rol como formadora en los tiempos actuales. Ello la llevó a reformular aspectos tales como: Misión, Visión, Valores y su Modelo Educativo, teniendo en cuenta el Ideal Educativo y el Modelo Académico.

Un aspecto que se propone en su Misión es contribuir a la tutela y desarrollo de la dignidad humana mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades. Y se propone, para ello, la consecución –entre otros- de los siguientes objetivos institucionales:

- 1, Construcción y transmisión de conocimientos y valores.
2. Vinculación y servicio a instituciones de la comunidad.

En su Visión se proyecta como una comunidad auténticamente humana de investigación, enseñanza y servicio. Finalmente enuncia los valores a los cuales adhiere.

El Lema de la UCSF “IN OMNEN VERITATEM” significa “Hacia Toda la Verdad”.

La Universidad busca promover el desarrollo educacional, mediante la formación humana y universitaria de profesionales idóneos, a través de la integración de conocimientos, habilidades y actitudes; complementada con una sólida formación ética y en valores. Y, además, favorecer la investigación en función de las necesidades del medio, respondiendo a los requerimientos de la comunidad y al servicio de ella.

A su vez, la UCSF ha definido un Modelo Educativo como marco de la actividad académica, considerando dos niveles: el Ideal Educativo y el Modelo Académico, mediante Resolución N° 6948, del Consejo Superior, de febrero de 2014. El Directorio de la Universidad hizo lo propio mediante Resolución N° 15/14.

El Ideal Educativo delimita el perfil que una Universidad Católica tenderá a formar y se expresa en los siguientes enunciados:

“La finalidad es hacer que se logre una presencia pública, continua y universal del pensamiento cristiano en todo esfuerzo tendiente a promover la cultura superior y, también, a formar a todos los estudiantes de manera que lleguen a ser hombres insignes por el saber, preparados para desempeñar funciones de responsabilidad en la sociedad y para testimoniar su fe ante el mundo” (Ex Corde Ecclesiae 9, 1990, haciendo referencia a Gravissimum Educationis 10, 1965).

Para la puesta en marcha del Modelo Educativo, el Consejo Superior dictó la Resolución N° 7022/15, proponiendo la creación de un Departamento de Compromiso Social, como una nueva Unidad Académica como centro de docencia, investigación y extensión, para brindar servicios académicos transversales a todas las propuestas académicas formales y no formales. Esta propuesta fue receptada favorablemente por el Directorio, que lo creó por Res. N° 14/15.

La Universidad se interroga respecto a cómo el saber “integral” que se debería ofrecer puede colaborar a generar una actitud responsable ante los problemas de la sociedad. Señala que la preparación para desempeñar funciones de responsabilidad en la sociedad supone un compromiso del futuro egresado con las realidades sociales que en-

cuenta, y el deseo de contribuir y servir a ellas en las situaciones concretas en la que le compete actuar.

Concluye en cuanto a su rol que “comprender la realidad y el mundo en el que vivimos para actuar en él de modo profundamente humano exige un modo de conocer al que la Universidad deberá prestar particular atención, si es que quiere formar hombres capaces de esa reflexión que lleva a la sabiduría, como condición de un desarrollo que tenga como objetivo el bien del hombre”.

El Modelo Académico es la forma de hacer operativas las metas del Ideal Educativo, capitalizando la tradición de la Universidad y respondiendo al momento actual, y las preguntas significativas que se deben responder son:

1. ¿Qué modalidad de aprender se quiere favorecer?
2. ¿Qué exigencias plantea esto a la propuesta formativa que se ofrece?
3. ¿Qué saberes habrá que seleccionar para avanzar hacia el ideal señalado? ¿Cómo deben articularse entre sí para potenciar su aporte a las metas formativas buscadas?

La Universidad ha definido los saberes que aportan al Ideal Educativo propuesto, distinguiendo los que hacen a la formación general y los que se orientan a un perfil profesional específico.

Integran los saberes de la formación general, tres áreas: Filosofía y Teología, Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y Formación Cultural General.

El Área de RSU ofrece a los alumnos una formación en la temática que propicie un desempeño profesional en relación con un entorno social específico y sus problemas, para iluminar el desarrollo de los egresados tendiendo a servir –en un sentido amplio– a necesidades reconocidas de la realidad circundante y del mundo (Documento Institucional: “Hacia un proceso de reflexión curricular desde un eje de análisis: ¿Cómo vivimos la responsabilidad social universitaria?”).

Se plantea el acceso a la formación teórica, a los aportes específicos de la Doctrina Social de la Iglesia, así como también a la que demande un campo profesional específico.

Se considera deseable fomentar una impronta propia de este enfoque en espacios curriculares que proponen una acción concreta en territorio, como sería el caso de la Práctica Profesional Supervisada. Y se mencionan algunas modalidades para hacerlo, tales como el aprendizaje en servicio y el voluntariado, entre otras.

En este marco referencial las distintas Facultades empezaron a avanzar en la reformulación de los planes de estudio de las distintas carreras para incorporar estos conocimientos.

La Facultad de Ciencias Económicas (FCE) ha decidido la incorporación de la asignatura “Responsabilidad Social” para la carrera de Contador Público Nacional, con vigencia a partir de 2015. La finalidad es aportar al perfil que la Universidad definió en su Ideal Educativo, especialmente en que los egresados puedan desempeñar funciones de responsabilidad en la sociedad donde actúen. Para esto, la asignatura tiene entre sus objetivos que los alumnos sean capaces de:

- Comportarse de manera honesta y responsable en el uso de sus conocimientos.
- Actuar con razonamiento ético.
- Generar soluciones sustentables a problemas de sus organizaciones y de la sociedad.

Igual camino empezaron a transitar las Facultades de Arquitectura, Ciencias de la Salud, Filosofía y Humanidades, por citar las que tienen mayores BP implementadas.

Otra decisión estratégica adoptada por la UCSF es llevar a cabo procesos de Autoevaluación Institucional. Esto le permite diagnosticar sobre distintas variables, conforme a sus objetivos y, así, poder delinear un plan estratégico para un cierto período de tiempo; ajustándose a la Ley de Educación Superior (LES), N° 24.521, en su artículo 44.

El Primer Informe de Autoevaluación Institucional fue emitido en mayo de 2009, aprobado por el CS mediante Resolución N° 6740/09 y tuvo Informe de Evaluación Externa en 2011.

El Segundo Proceso se inició en julio de 2016, en base a la Identidad, Misión, Visión y Valores de la Universidad.

El período considerado fue 2010-2017. Las variables fueron: a) Gestión y Gobierno, b) Docencia, c) Investigación, d) Extensión, e) Integración y Diálogo, f) Recursos Humanos, g) Biblioteca e Informática y h) Infraestructura.

Entre los objetivos perseguidos por esta decisión, merecen destacarse: a) promover y garantizar espacios de diálogo y reflexión comunitaria y b) informar a la comunidad sobre la gestión de la Universidad. Sin dudas, esta herramienta aporta y enriquece la decisión de la Universidad, de gestionarse de manera SR.

Conclusiones

El relevamiento del marco teórico sobre RSU permitió obtener las siguientes conclusiones más importantes:

1) El concepto de RSU es relativamente nuevo y su aplicación en el ámbito académico evidencia ciertas confusiones, producto de su novedad y del desconocimiento de su marco teórico, sus herramientas y su alcance. Aún más, los términos Extensión o Proyección Social son utilizados como sinónimos de RSU.

2) Las ideas sobre RS que en el ámbito universitario implican hablar de RSU, llevan a reformular y/o profundizar su razón de ser; asignándole a la Universidad el rol de formadora de futuros profesionales que tendrán bajo su responsabilidad el desarrollo y sustentabilidad social.

3) La RS, sostiene Rodríguez Ruiz, es inherente a la naturaleza y misión de la Universidad por lo que la RSU puede entenderse como una mística que trasciende la esfera del conocimiento y la investigación para concretarse en la utilidad de la sociedad.

4) La Universidad debe desarrollar, según Kliksberg, cuatro acciones: a) Formación ética de los graduados; b) Investigación al servicio de la sociedad; c) Participación en el debate de los grandes temas y, d) Educar a toda la sociedad.

5) Existen múltiples definiciones de RSU, al igual que para RS.

6) La gestión de la Universidad requiere, para ser SR, un abordaje integral, con cuatro líneas de acción y sus respectivos impactos: a) gestión SR de la organización/impactos sobre la gestión interna-organizacionales; b) gestión SR de la formación académica/impactos sobre la docencia-educativos; c) gestión SR de la producción y difusión del saber/impactos sobre la investigación-cognitivos y d) gestión SR de la participación social de la universidad/impactos sociales.

El trabajo realizado por URSULA sobre las universidades latinoamericanas y el nuestro respecto a las universidades católicas argentinas, resultan de fundamental importancia para conocer el nivel de implementación de las ideas de la RS en la gestión universitaria.

La principal conclusión que puede sacarse es que se observa que las universidades de Latinoamérica han comenzado a gestionarse de manera SR.

El grado de avance es dispar en los cuatro ámbitos (gestión organizacional, formación, cognición/investigación y participación social), medido a través de las doce metas en que se desagregan aquellos.

La Investigación URSULA muestra que, si bien hay BP en marcha, se están dando los primeros pasos en la materia y hay mucho por trabajar.

Lo dicho para las universidades latinoamericanas resulta más pertinente, aún, para las argentinas. El puntaje promedio obtenido en todas las metas por estas es menor al promedio latinoamericano.

La poca cantidad de universidades que participaron del estudio, se complementa con el déficit de comunicación que se observa respecto a las BP que están implementando y con la decisión pendiente de tomar respecto a incorporar un área/funcionario responsable del tema en sus organigramas.

Los hallazgos de la Investigación de URSULA para todas las universidades de Latinoamérica y las obtenidas al analizar las universidades católicas de Argentina son pertinentes para la UCSF. A su vez, el diagnóstico particular realizado permitió obtener las siguientes conclusiones:

a) Ha tomado la decisión de comenzar a gestionarse de manera SR, considerando la RS como estratégica, y en consecuencia la incorporó en su Modelo Educativo.

Esto constituye un rasgo distintivo, que adquiere mayor valor cuando se analiza el camino que siguieron muchas organizaciones (empresas, gobiernos, universidades), y es que empezaron por acciones aisladas en alguna área/materia fundamental y después de algún tiempo advierten la importancia de una consideración estratégica de la RS.

También reformuló -en línea con aquel- su Misión, Visión y Valores.

Luego se empiezan a incorporar BP en las distintas metas de los cuatro ámbitos en que se divide la gestión universitaria. Hoy se encuentra transitando un camino de mejora continua.

b) Creó el Departamento de Compromiso Social, como una nueva Unidad Académica, para implementar su Modelo Educativo.

c) La RSU constituye uno de los saberes que aporta al Ideal Educativo de la Universidad. Esta área de RSU ofrece a los alumnos una formación que le permita aportar a su entorno social específico y sus problemas.

d) La FCE, en línea con el Ideal Educativo, incorporó la asignatura “Responsabilidad Social” como obligatoria, para la carrera de Contador Público. Esto la ubica como pionera, ya que lo común es que sea una materia optativa o electiva.

e) Realiza su propio diagnóstico institucional, lo cual le posibilita tener una evaluación de su gestión y proponer un plan de mejoras a instrumentar a partir del mismo. Lleva realizados dos, ajustado a la LES.

Un beneficio adicional que aporta el mismo, son los objetivos que se persiguen, ya que son muy importantes como herramientas para profundizar su gestión SR.

Las conclusiones señaladas, síntesis de los puntos Marco teórico y la Sustentabilidad en la gestión de la UCSF, permiten verificar como verdaderas las hipótesis de trabajo planteadas al inicio del proyecto.

Recomendaciones

La finalidad del proyecto era que sus resultados contribuyeran al fortalecimiento institucional de la UCSF, posibilitando que tenga una batería de acciones posibles de implementar para profundizar su gestión SR y pueda afianzar su relación con la comunidad.

Atento al desarrollo teórico alcanzado en la temática, a las experiencias relevadas en diversas universidades en general y en la UCSF en particular, se puso a consideración de sus autoridades las siguientes recomendaciones:

1) Profundizar/continuar con la implementación de políticas, acciones y buenas prácticas SR.

Una gestión SR debe entenderse como un proceso de mejora continua, por lo tanto, es un camino que empieza a transitarse y a partir de ese momento no hay retorno.

La definición del modo de avanzar y del responsable de hacerlo es una competencia de las máximas autoridades de la Universidad.

Una herramienta de gran utilidad para hacerlo es el Plan de Mejoras que la UCSF tiene formulado, a partir del proceso de Autoevaluación Institucional.

Sería conveniente un ajuste al mismo incorporando dos variables: responsable de concretar la mejora propuesta y el tiempo otorgado para hacerlo.

2) Tomar en consideración el marco teórico que propone un abordaje integral, identificando cuatro líneas de acción para una gestión SR y sus respectivos impactos: a) gestión SR de la organización/impactos sobre la gestión interna-organizacionales; b) gestión SR de la formación académica/impactos sobre la docencia-educativos; c) gestión SR de la producción y difusión del saber/impactos sobre la investigación-cognitivos y d) gestión SR de la participación social de la universidad/impactos sociales.

Adoptar este modo de dividir la gestión con sus respectivos impactos haría necesario reagrupar las variables a diagnosticar en futuros

Procesos de Autoevaluación Institucional. En este sentido las tres últimas variables (RR.HH., Biblioteca e Informática e Infraestructura) son instrumentales y podrían incluirse en gestión interna.

3) Respecto a la gestión interna u organizacional se sugiere:

a) Asignar la función/responsabilidad de implementar el Modelo Educativo: la mejor alternativa sería poner en funcionamiento el Departamento de Compromiso Social, como Unidad Académica.

Si por alguna razón se considerara que, por el momento, esta opción no resulta viable, se aconseja asignar la tarea a alguno de los Secretarios, actualmente en funciones, de la Universidad.

Para esto se aconseja analizar la Misión y funciones de las Secretarías y su afinidad con las definidas para el Departamento, así como el perfil de los secretarios.

La gradualidad en la implementación de acciones SR en una organización es una característica común, que en el organigrama se ha traducido en una primera instancia, en asignar la función a un área existente y luego, con la profundización de BP se toma la decisión de contemplar un responsable específico.

b) Analizar la Matriz SGRSU utilizada por URSULA, en lo que hace a las metas definidas y sus respectivos indicadores y definir cómo avanzar de manera gradual en la instrumentación de BP.

Se recomienda, atento al diagnóstico realizado, el siguiente orden de prioridades en cuanto a las metas: campus ecológico y clima laboral.

Respecto a la primera, considerando especialmente lo contemplado en el Plan Estratégico en cuanto a obras en las distintas sedes.

En cuanto a la segunda, encarando/profundizando un proceso de diálogo con su público interno, que le permita conocer sus necesidades y expectativas. Esto le permitirá elaborar un Plan de BP que contemple sus propuestas. La Universidad tiene una experiencia importante en su relación con su Comunidad Interna, hecha en sus Procesos de Autoevaluación Institucional.

c) Formar en la temática a todo el personal: el capital humano de la Universidad es el responsable de ejecutar todas las acciones que se

definan, por lo cual su capacitación es un requisito sine qua non para que puedan hacerlo con éxito.

Si la Universidad pone en marcha un Plan de Capacitación y, además, implementa BP para su Público Interno estará construyendo sólidos cimientos para poder avanzar en su decisión estratégica de ser una Institución de Educación Superior (IES) gestionada de manera SR.

4) Respecto a la gestión de formación/docente se advierten avances en las distintas Facultades en cuanto a la implementación del Modelo Educativo, por lo cual los criterios vectores a tener en cuenta serían:

a) Continuar con la reformulación de los planes de estudio, incorporando la perspectiva de la sustentabilidad en los contenidos curriculares.

b) Articular entre las distintas Facultades dicha tarea, de modo de cumplir el objetivo, optimizando los recursos. A modo de ejemplo: una asignatura obligatoria u optativa de una carrera de una Facultad, sea ofrecida como optativa en otras carreras de la misma u otra Facultad. Esta sugerencia ya se encuentra vigente entre algunas Facultades y puede profundizarse.

c) Complementar la formación en la temática con las prácticas Profesionales Supervisadas (PPS), mediante acciones de Aprendizaje-Servicio y desarrollando programas que incluyan Voluntariado Estudiantil.

5) Respecto a la gestión de investigación/producción de conocimientos y sus impactos, debe relacionarse con la cuarta línea de acción (gestión de la participación social de la Universidad) por encontrarse ambas íntimamente ligadas.

Se recomienda:

a) Profundizar, en la medida que los recursos que demande lo permitan, la política que se viene llevando a cabo en los últimos años, a través de la Secretaría de Investigación.

La Universidad ha diseñado un Plan de Mejoramiento, cuyas líneas más importantes son:

- Creación de un sistema de dedicación semiexclusiva para investigadores.

- Categorización de docentes-investigadores.

- Proyectos de investigación con evaluación externa.

- Consolidar los institutos de investigación como instancias de elaboración y gestión de la política de investigación de la Universidad, adecuando la relación entre dicha función y la extensión.

b) Mantener el criterio de priorizar la definición de líneas de investigación que tengan como objetivo afianzar la relación entre la UCSF y su medio de actuación, considerando las temáticas que representan los problemas más graves y urgentes de la población. Estas temáticas surgirán de la participación social de la Universidad y servirá para reafirmar su compromiso para aportar soluciones a las mismas. También resulta conveniente seguir alentando proyectos que contribuyan al fortalecimiento institucional, ya que una mejor Universidad ayuda a un mejor cumplimiento de sus objetivos.

c) Continuar alentando la participación de alumnos en los proyectos de investigación. Esto constituye un aporte valioso a la formación profesional de los mismos.

d) Evaluar la posibilidad de incorporar a los alumnos investigadores a la función docente, definiendo una figura para ello como, por ejemplo, ayudante alumno o adscripto.

6) Respecto a la gestión de la participación social de la Universidad se considera de suma importancia que mantenga un rol protagónico en el debate de los principales temas de su comunidad.

La interacción con los actores de su comunidad le permitirá ser un protagonista central, generando conocimientos útiles para la solución de problemas sociales y ambientales, vinculando la investigación con la participación social. Esta relación hace proactiva a la investigación que lleve a cabo.

Esta recomendación ya se viene instrumentando en mayor medida desde el año pasado: Mesas de Diálogo, Equipo Universitario de Reflexión Interdisciplinar “Hoy para el Futuro”, entre otros.

7) Las recomendaciones efectuadas pueden ser enriquecidas/mejoradas. A partir de la decisión de la Universidad de institucionalizar la RSU como modelo integral de su gestión, de la alta identificación de su comunidad con su Misión, Visión y Valores (detectada en el Proceso de Autoevaluación Institucional), de la experiencia de diálogo desarrollada por la Universidad con la misma y del conocimiento que cada actor tiene de su función; se propone que la Universidad:

- a) Comunique todo lo hecho y los cursos de acción para el futuro.
- b) Solicite a cada responsable de conducción (Secretarios, Decanos, etc.) un Plan de Mejoras específico para su área de incumbencia, alineado a las decisiones estratégicas tomadas por la Universidad.

Referencias bibliográficas

- Bok, D. (2008): “Más allá de la Torre de Marfil. La responsabilidad social de la universidad moderna”. Cátedra UNESCO – Universidad de Palermo.
- Kliksberg, B. (2008): “Los desafíos éticos pendientes en un mundo paradójico: el rol de la Universidad”, disertación en la Universidad Rey Juan Carlos de España.
- Red Universitaria Construye País, “Observando la Responsabilidad Social Universitaria”, <http://www.construyepais.cl>
- Rodríguez Ruiz, (2012): “La RS es inherente a la naturaleza y misión de la universidad”. En Domínguez Granda J y Rama C.: “La Responsabilidad Social Universitaria en la Educación a Distancia”. Universidad Católica de Los Ángeles- Chimbote- Perú.
- Universidad de las Américas. Puebla. www.udlap.mx
- URSULA (2018): “Investigación continental: Estado del Arte de la RSU en América Latina”.
- Vallaes, F. (2006): Breve Marco Teórico de RSU.
- Vallaes, F. (2009): “La RSU: ¿Cómo entenderla para querer practicarla?”, en www.pucp.edu.pe.

MEDICIÓN DE LA HUELLA DE CARBONO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

EDUARDO ANDRÉS DE GIUSTI*

MARTÍN FERRARI**

MARIANO EMILIO VISENTIN***

ARGENTINA

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo medir la Huella de Carbono de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata en un escenario pre-pandémico, cuantificando pormenorizadamente los rubros emisores de gases de efecto invernadero (GEI) directos e indirectos a las actividades realizadas por la institución.

En primer lugar, se hará una breve descripción de la problemática vinculada al Objetivo de Desarrollo Sostenible número 13 respecto al cambio climático, que justifica la importancia de la presente medición.

* Eduardo Andrés de Giusti, Magíster en Dirección de Empresas, MBA Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). E-mail: eduardo.degiusti@econo.unlp.edu.ar

** Martín Ferrari, Máster en Gestión de la Economía Circular y el Medio Ambiente, Universidad Europea Miguel de Cervantes, Escuela de Negocios AMYCA. E-mail: lic.martin.alejandro.ferrari@gmail.com

*** Mariano Emilio Visentin, Máster en Finanzas. Especialización en Finanzas Corporativas, Universidad del Cema. Doctorando en Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). E-mail: mariano.visentin@gmail.com

En segundo lugar, se explican las razones por las cuales se utiliza la metodología de GHG Protocol, el criterio de medición basado en las organizaciones y los alcances considerados. Luego se describe la organización objeto de medición y los límites temporales y operativos contemplados para la misma.

Luego, se presentan los resultados obtenidos, con un breve resumen de los mismos y un análisis de sensibilidad sobre las fuentes de emisión de mayor impacto sobre la huella total. A modo de cierre, se presentan las principales conclusiones del trabajo y un plan de acción para reducir la generación de GEI de la Facultad.

Justificación del problema

Importancia de la investigación

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Organización de las Naciones Unidas, 2021) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

El objetivo 13 (Organización de las Naciones Unidas, 2021), denominado “Acción por el clima”, exige medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus repercusiones. Está intrínsecamente relacionado con los otros Objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Para abordar el cambio climático, los países adoptaron el Acuerdo de París para limitar el incremento de la temperatura media mundial a un nivel inferior a los 2°C como mínimo hasta alcanzar los 1.5°C.

Según José Luis de la Cruz (de la Cruz, 2021), el ritmo de cambio en los últimos 50 años no ha tenido precedentes en la historia humana, con incrementos extraordinarios en la producción económica mundial y la esperanza de vida. La población humana se ha duplicado, la eco-

nomía global se ha multiplicado por cuatro y más de mil millones de personas han salido de la pobreza extrema. A nivel mundial, producimos más alimentos, energía y materiales que nunca. Las mejoras en el bienestar humano y los beneficios agregados del crecimiento económico durante el siglo pasado han sido impresionantes.

Sin embargo, este notable crecimiento y prosperidad ha tenido un alto costo para los sistemas naturales, no es casual que el cambio climático sea el primer riesgo global en la encuesta realizada por el Foro Económico Mundial sobre riesgos globales (World Economic Forum, 2021), a los principales líderes mundiales que participan de dicho foro, donde se les preguntan cuáles son los riesgos globales de mayor probabilidad de ocurrencia y de mayor impacto sobre la sociedad en los próximos 10 años en lo que respecta a temas ambientales, económicos, tecnológicos, sociales y geopolíticos.

De acuerdo al citado informe, entre los primeros nueve riesgos globales más preocupantes, cuatro están vinculados al medioambiente: el fracaso de las acciones del cambio climático, la pérdida de la biodiversidad, temperaturas extremas y el daño medioambiental generado por el hombre.

El cambio climático es una realidad, y el escenario en el cual se definió la Agenda 2030 respecto al objetivo 13 se ha agravado en los últimos años. Según el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (Organización de las Naciones Unidas, 2021) y el informe de la Organización Mundial Meteorológica (*World Meteorological Organization*, 2019) se pueden destacar los siguientes indicadores del cambio climático:

- Aumento global de la temperatura
- Aumento del nivel del mar y de los océanos
- Disminución de la superficie de los Polos Ártico y Antártico
- Aumento de los gases de efecto invernadero
- Aumento de la frecuencia de eventos climáticos extremos

Según Miñano y otros autores (Miñano, Benayas, & Mataix, 2019) los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son una oportunidad para reinventar y reforzar la tradición humanista de la universidad, enfatizando el valor y las capacidades del ser humano, optando por el razonamiento crítico y la promoción de la educación y la investigación. El compromiso de las universidades con el desarrollo sostenible ha de reflejarse también en su modo de operar internamente, demostrando la excelencia en prácticas de buen gobierno, las relaciones comunitarias y la gestión de la huella ambiental de la institución.

Asimismo, los mismos autores destacan, en relación a su misión formativa, que las instituciones de educación superior han de ser conscientes de que los estudiantes que se forman en ellas son los profesionales que van a liderar los cambios en el ámbito público y privado. La universidad tiene la responsabilidad de aportar futuros profesionales que sean capaces de hacer frente y resolver los problemas que plantea una sociedad compleja y cambiante, tanto a nivel local como global.

Objetivos generales y específicos

El presente trabajo tiene como objetivo general medir la Huella de Carbono de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata en un escenario pre-pandémico (año 2019), cuantificando pormenorizadamente los rubros emisores de gases de efecto invernadero (GEI) directos e indirectos a las actividades realizadas por la institución, haciendo especial énfasis en el consumo energético y en el transporte de los alumnos, personal docente y no docente.

A continuación, se describen los objetivos específicos del presente trabajo:

- Establecer la línea de base de las emisiones generadas en las instalaciones de la Facultad mediante la aplicación del cálculo de la Huella de Carbono.

- Identificar los puntos críticos y desarrollar el posible Plan de Reducción de Emisiones, para reducir y compensar la contribución de la Facultad al cambio climático, en forma sistemática.
- Integrar, implementar e incorporar los ODS respecto al cambio climático en las estrategias, políticas y planes de la Facultad.
- Monitorizar, evaluar y comunicar sus acciones con respecto a los ODS del cambio climático.
- Mejorar la educación, sensibilización y la capacidad humana e institucional respecto de la mitigación del cambio climático, la adaptación a él, la reducción de sus efectos y la alerta temprana.

Investigaciones anteriores en la temática

El presente trabajo ha tomado como referencias principales tres investigaciones comparables a nivel nacional y local, cuya elección se justifica por el empleo de metodologías de cálculo similares y uso de factores de emisión adaptados a la realidad de nuestra Facultad para facilitar la comparación de los resultados.

El primer trabajo tomado como base, es el realizado por la Universidad Nacional de La Plata (UNLP, 2020) para todas las instituciones e instalaciones que se encuentran bajo su propiedad, incluyendo la Facultad de Ciencias Económicas, con la diferencia que la medición solo contempla las emisiones de Alcance 1 y Alcance 2.

El segundo trabajo analizado, es el cálculo de la Huella de Carbono realizado por el Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires (Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires, 2017). Asimismo, elaboró un manual (Dirección de Sustentabilidad, Medio Ambiente y cambio climático, 2018) para facilitar y fomentar la medición de la huella de otras organizaciones públicas y privadas interesadas en la problemática.

En tercer lugar, hemos analizado la medición de la Huella de Carbono realizada por el equipo de trabajo del área de Seguridad e Higiene y protección ambiental de la Universidad Nacional del Noroeste de Bue-

nos Aires y la Red Argentina de Municipios frente al cambio climático (UNNOBA, 2016), la cual, al igual que las dos mediciones anteriormente citadas, se destacan por el empleo de metodologías de cálculo y normas internacionales adaptadas a un desarrollo simple, sujeto a las condiciones y datos con los que cuenta nuestro país.

Por último, se observó la metodología empleada y presentación de los resultados de los trabajos realizados por la tesista Hermosilla (Hermosilla Alcaraz, 2014) y el grupo de investigación de la Universidad Nacional de Costa Rica (Chavarría-Solera, Molina, & Gamboa, 2016).

Técnica de la Huella de Carbono

La Huella de Carbono es una técnica que mide la totalidad de gases de efecto invernadero (GEI) que pueden ser emitidos por un individuo, organización, evento o producto, de forma directa o indirecta, midiendo así su influencia sobre el medio ambiente. Esta determina la cantidad de emisiones de gases de efecto invernadero que son liberadas a la atmósfera como consecuencia del desarrollo de cualquier actividad. La tonelada equivalente de CO₂ es la unidad universal de medida que indica el potencial de calentamiento global (PCG) de cada uno de los GEI, expresado en términos del PCG de una unidad de CO₂.

La Huella de Carbono de la organización permite conocer las mayores fuentes de emisión de GEI y tener una imagen global de su impacto sobre el cambio climático. Asimismo, constituye una base necesaria para abordar y continuar en el tiempo acciones de reducción de emisiones. Una vez que se dispone de un indicador sobre emisiones de CO₂, es posible adoptar medidas ecológicas de minimización y de compensación de las emisiones realizadas.

Presentación de la organización

Creada el 17 de diciembre de 1953, la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Plata se ha transformado, gracias al aporte de sus claustros, en una organización trascendental para el desarrollo académico, científico y profesional de nuestro país. Inspirada en los principios reformistas y sobre la base de una Universidad nacional, pública, gratuita, abierta, laica, autónoma y democráticamente gobernada.

En el año 1978 la Facultad se trasladó a su actual sede, un edificio de 15.302 m² de superficie total (13.290 m² de superficie cubierta, 904 m² de superficie semicubierta y 1.107 m² de superficie descubierta) que comenzó a ser construido en el año 1969, ubicado en calle 6 entre 47 y 48 de la ciudad de La Plata. Sus instalaciones cuentan con 6 pisos y 4 subsuelos donde se distribuyen las aulas y oficinas del personal administrativo y de gestión.

La información empleada para la medición respecto a las carreras de grado y posgrado, el plantel docente, Nodocente, estudiantil e investigadores, el organigrama y los espacios físicos que dispone la Facultad, fueron obtenidos del Informe “La FCE-UNLP en Cifras N° 27” (Secretaría de Planificación y Control FCE-UNLP, 2018).

Cálculo de Huella de Carbono de la Facultad de Ciencias Económicas

El cálculo de la Huella de Carbono, se realiza multiplicando los datos de consumo de cada actividad generadora de emisiones de GEI, por los respectivos factores de emisión: $Huella\ de\ Carbono = \Sigma (Dato\ de\ Actividad \times Factor\ de\ Emisión)$.

Básicamente para abordar este cálculo se deben recopilar los datos en relación a los consumos de la organización y transformarlos en emisiones de CO₂ equivalentes, con el objetivo de contar con un inventario de emisiones lo más completo posible. Para esta conversión existen

distintas metodologías. En el presente trabajo utilizamos la metodología del GhG Protocol (WBCSD- WRI, 2006), que adopta el enfoque centrado en una organización y según tres alcances. Las emisiones de Alcance 1, son emisiones directas de GEI que son propiedad de o están controladas por la entidad en cuestión. Las emisiones de Alcance 2, son emisiones indirectas de GEI asociadas a la generación de electricidad adquirida y consumida por la organización. Las emisiones de Alcance 3, son otras emisiones indirectas, realizadas por terceros o la utilización de productos o servicios ofrecidos por otros, pero que son necesarias para la realización de actividades de la entidad en cuestión.

El GhG protocol establece la elección de límites temporales, de la organización y operativos. El límite temporal considerado y tenido en cuenta como año base será el año 2019. El límite de la organización consistirá en recopilar los datos de todas las actividades que se desarrollan en el edificio central de la Facultad. Con respecto a los límites operativos, consideraremos el Alcance 1+2+3.

La metodología establece como siguiente paso, la identificación de las fuentes de emisión de la organización. En la Facultad de Ciencias Económicas hemos identificado las siguientes actividades generadores de emisiones de GEI por alcance:

- **Alcance 1.** Consumo de gas natural. Emisiones fugitivas de gases refrigerantes generadas por equipos acondicionadores de aire.
- **Alcance 2.** Consumo de energía eléctrica. Pérdidas técnicas en transmisión y distribución del suministro de energía eléctrica.
- **Alcance 3.** Viajes del personal y del alumnado in itinere. Viajes de trabajo del personal y del alumnado en vehículos ajenos (remis, microbús diésel, colectivo y avión). Consumos (agua potable, cartuchos de impresoras/fotocopiadoras y papel consumido por el personal y por el alumnado). Residuos orgánicos, residuos reciclables (papel- cartón, envases y vidrio), y residuos peligrosos (cartuchos de impresoras y fotocopiadoras).

Siguiendo las indicaciones metodológicas, se deben enunciar los factores de emisión seleccionados, que fueron tomados de fuentes internacionales, científicamente correctas, como el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) y los aportados por el propio GhG Protocol, entre otras.

Por último, se deben recopilar los datos de consumo de cada actividad identificada y multiplicarlos por sus correspondientes factores de emisiones. Dichos cálculos se encuentran detallados en el Anexo Metodológico del presente trabajo, junto con la descripción pormenorizada de la metodología indicada.

Resumen de los resultados obtenidos

Tabla 1

Resumen de los resultados por alcance y fuente

Alcance	Actividad- Fuente	Emisiones de CO2 e (t)	% Emisiones de CO2 e (t)
Alcance 1	Consumo de gas natural (sistema de calefacción)	38,3994	1,01%
	Emisiones fugitivas de gases refrigerantes generadas por equipos acondicionadores de aire	21,4912	0,57%
	TOTAL ALCANCE 1	59,8905	1,58%
Alcance 2	Consumo de energía eléctrica	261,8524	6,90%
	Pérdidas técnicas en transmisión y distribución del suministro de energía eléctrica (3,5 %)	9,1648	0,24%
	TOTAL ALCANCE 2	271,0172	7,14%
Alcance 3	Emisiones generadas por los viajes del personal y del alumnado in itinere	3,408,13	89,77%
	Emisiones generadas por los viajes de trabajo del personal y del alumnado en vehículos ajenos	35,7128	0,94%
	Emisiones generadas por consumos de agua, cartuchos y papel	19,8107	0,52%
	Emisiones generadas por residuos	2,1525	0,06%
	TOTAL ALCANCE 3	3,465,81	91,28%
	TOTAL HUELLA DE CARBONO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	3,796,72	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

En el anexo 1 y en la tabla 1, se exponen los resultados obtenidos del cálculo de las emisiones de GEI que genera la Facultad de Ciencias Económicas, correspondientes al año 2019 abiertos por alcance y factor de emisión.

A continuación, se analizarán los resultados obtenidos, con el fin de centrar las acciones de reducción de CO₂ sobre las fuentes de emisión que generan las mayores cantidades de GEI.

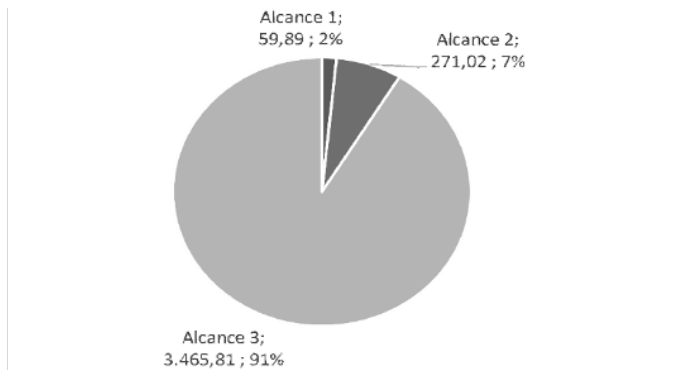
La Huella de Carbono total resultante, de acuerdo a la información presentada, es de 3.796,65 toneladas de CO₂ equivalente (tCO₂eq). Realizando un desglose por alcance, podemos observar:

- Alcance 1: el total es de 59,8905 tCO₂eq, representando solamente el 2 % de las emisiones totales.
- Alcance 2: observamos que su total asciende a 271,0172 tCO₂eq, representando el 7% de las emisiones totales.
- Alcance 3: asciende a 3.465,7424 tCO₂eq, es responsable de la mayor parte de las emisiones generadas por la Facultad y representa el 91% de las emisiones totales.

La presente información se expone de manera gráfica, en la Figura 1.

Figura 1

Huella de Carbono por alcance



Fuente: Elaboración propia.

Análisis por fuente de emisión

A continuación, procederemos a analizar el impacto de cada una de las fuentes de emisión presentadas por alcance, fuente y según el porcentaje de participación en la generación total de GEI de la Institución.

Alcance 1: de la información presentada en los apartados anteriores, podemos observar que el consumo de gas natural genera 38,3994 tCO₂eq, siendo la fuente de emisión más significativa del alcance 1, seguida de las emisiones fugitivas de gases refrigerantes generadas por equipos acondicionadores de aire, con una contribución de 21,4912 tCO₂eq al citado alcance. Dicha información se representa gráficamente en la figura 2.

Alcance 2: se observa que el consumo de energía eléctrica genera 261,85 tCO₂eq, siendo la fuente de emisión más significativa del alcance 2, seguida de las pérdidas técnicas en transmisión y distribución de energía con una contribución de 9,1648 tCO₂eq al citado alcance. Dicha información se representa gráficamente en la Figura 2.

Alcance 3: En este Alcance, se evidencia que los viajes del personal y del alumnado in itinere son los que generan la mayor cantidad de emisiones, en una cuantía de 3.408,13 tCO₂eq.

La fuente de emisión que se ubica en segundo orden corresponde a los viajes de trabajo del personal y del alumnado en vehículos ajenos (remis, microbus diésel, colectivo y avión) con una generación significativamente menor que los viajes in itinere, en una cuantía de 35,7128 tCO₂eq.

En tercer lugar, se ubican los consumos (agua potable, cartuchos de impresoras/fotocopiadoras y papel consumido por el personal y alumnado) con una generación de 19,8107 tCO₂eq.

Finalmente, el cuarto lugar corresponde a los residuos orgánicos, reciclables y peligrosos, en una cuantía de 2,1525 tCO₂eq. Dicha información se representa gráficamente en la Figura 2.

Figura 2
Huella de Carbono por alcance y fuente



Fuente: Elaboración propia.

Impacto de las fuentes de emisión: Finalmente procedemos a ordenar la totalidad de las fuentes de emisión de la Facultad según su impacto, de acuerdo a su porcentaje de participación en la generación total de GEI de la Institución. Dicha información se representa gráficamente en la Tabla 2.

Tabla 2
Ranking de fuentes de emisión por orden de mayor a menor

Orden	Actividad- Fuente	emisiones de CO2 e (t)	% emisiones de CO2 e (t)
1°	Emissiones generadas por los viajes del personal y del alumnado in itinere	3.408,13	89,77%
2°	Consumo de energía eléctrica	261,85	6,90%
3°	Consumo de gas natural (sistema de calefacción)	38,40	1,01%
4°	Emissiones generadas por los viajes de trabajo del personal/alumnado en vehículos ajenos	35,71	0,94%
5°	Emissiones fugitivas de gases refrigerantes generadas por equipos acondicionadores de aire	21,49	0,57%
6°	Emissiones generadas por consumos de agua, cartuchos y papel	19,81	0,52%
7°	Pérdidas técnicas en transmisión y distribución del suministro de energía eléctrica (3,5 %)	9,16	0,24%
8°	Emissiones generadas por residuos	2,15	0,06%

Fuente: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de sensibilidad

Los resultados obtenidos son concluyentes respecto a la fuente de mayor peso sobre el total de la Huella de Carbono de la Facultad: los viajes

del personal/alumnos in itinere. Por lo tanto, en la presente sección, el análisis de sensibilidad se realizará solo sobre dicho factor, el cual representa el 89,7% de las emisiones totales del establecimiento considerando los tres alcances, siendo marginal el impacto que tienen las otras fuentes analizadas ante posibles escenarios de mejora.

El análisis tendrá como objeto sensibilizar ciertos hábitos de transporte para evaluar el impacto que tienen sobre las emisiones, en particular sobre aquellos que emplean un auto privado para trasladarse, el cual representa el medio preferido del 29,4% de la población universitaria y genera el 50% de la huella de carbono de la Facultad.

A continuación, se describen los escenarios analizados de acuerdo a las siguientes variables sensibilizadas sobre la población universitaria que utiliza auto propio:

- Escenario 1: todas las personas que viven a menos de 3km vayan caminando en reemplazo del auto privado. Según la encuesta, representan el 8% de la población total.
- Escenario 2: todas las personas que viven a más de 3Km y menos de 10Km usen en un 70% el transporte público y en un 30% la bicicleta en reemplazo del auto privado. Según la encuesta, representan el 13,5% de la población total.
- Escenario 3: el 50% de las personas que viven a más de 10Km de la Facultad usen el transporte público (colectivo) o compartan vehículo, esto implica que el 50% de ese grupo no modifica sus hábitos de transporte. Según la encuesta, representan el 8% de la población total.
- Escenario 4: el 70% de las personas que viven a más de 10Km de la Facultad usen el transporte público (colectivo) o compartan vehículo, esto implica que el 30% de ese grupo no modifica sus hábitos de transporte.

Se adjunta como tabla 3, un desglose de los resultados obtenidos de acuerdo a cada escenario y diferentes porcentajes de adopción de cada medio de transporte sugerido:

Tabla 3

Análisis de sensibilidad según escenario 1-2-3-4

Escenario 1: Personas que viven en un radio inferior a 30m concurren a pie a la Facultad en reemplazo del auto											
% adopción transporte a pie	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Huella de carbono en Tn de CO2	3.797	3.782	3.767	3.752	3.736	3.721	3.706	3.691	3.676	3.661	3.646
Variación sobre escenario base	0,0%	-0,4%	-0,8%	-1,2%	-1,6%	-2,0%	-2,4%	-2,8%	-3,2%	-3,6%	-4,0%
Escenario 2: todas las personas que viven en un radio entre 3 y 10km usan bicicleta o transporte publico en reemplazo del auto											
% adopción bicicleta	100%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	10%	0%
% adopción transporte publico	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Huella de carbono en Tn de CO2	3.644	3.633	3.622	3.611	3.600	3.589	3.578	3.566	3.555	3.544	3.533
Variación sobre escenario base	-4,0%	-4,3%	-4,6%	-4,9%	-5,2%	-5,5%	-5,8%	-6,1%	-6,4%	-6,7%	-6,9%
Escenario 3: el 50% las personas que viven a más de 10km usan transporte publico o comparten el auto en reemplazo del auto											
% adopción transporte publico	50%	45%	40%	35%	30%	25%	20%	15%	10%	5%	0%
% adopción auto sin compartir	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
% adopción auto compartido	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%	50%
Huella de carbono en Tn de CO2	3.752	3.753	3.754	3.756	3.757	3.758	3.760	3.761	3.763	3.764	3.765
Variación sobre escenario base	-1,2%	-1,2%	-1,1%	-1,1%	-1,0%	-1,0%	-1,0%	-0,9%	-0,9%	-0,9%	-0,8%
Escenario 4: el 70% las personas que viven a más de 10km usan transporte publico o comparten el auto en reemplazo del auto											
% adopción transporte publico	70%	63%	56%	49%	42%	35%	28%	21%	14%	7%	0%
% adopción auto sin compartir	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
% adopción transporte publico	0%	7%	14%	21%	28%	35%	42%	49%	56%	63%	70%
Huella de carbono en Tn de CO2	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734	3.734
Variación sobre escenario base	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,7%	-1,6%	-1,6%
Ahorro acumulado según cada variante	261	288	310	335	360	385	409	434	459	483	508
Variación sobre escenario base	-6,9%	-7,5%	-8,2%	-8,8%	-9,5%	-10,1%	-10,8%	-11,4%	-12,1%	-12,7%	-13,4%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados arrojados nos permiten concluir, bajo el supuesto que la población universitaria adopte los nuevos hábitos de transporte descriptos en los escenarios, que la Huella de Carbono se podría reducir entre 6,9% y 13,4% respecto al caso base, considerando que el resto de las variables se mantengan constantes.

Conclusión

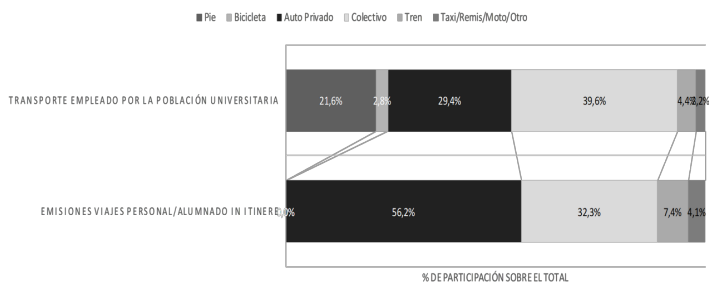
La medición de la Huella de Carbono de la Facultad se constituye en un hito para conocer el estado de situación del verdadero impacto que la actividad de la institución genera y sentar una base sobre la cual poder evaluar las acciones a implementar en el corto y mediano plazo a los efectos de minimizar la generación de gases de efecto de invernadero.

Los resultados nos permiten verificar las hipótesis previas respecto al peso de los viajes in itinere del personal y los alumnos, los cuales representan el 89,7% del total de las emisiones de la Facultad, princi-

palmente explicado por los traslados en vehículos propios y transporte público, los cuales equivalen un 56.2% y 32.3% del total de emisiones por dicho concepto respectivamente, como se grafica en la Figura 4.

Figura 4

Participación de los viajes in itinere del personal y alumnos por medio de transporte y emisiones.



Fuente: Elaboración propia

Los análisis de sensibilidad previos nos permiten orientar los planes de acción hacia la concientización del personal y alumnos que se trasladan en vehículos propios y vive en un radio de 3Km alrededor de la Facultad a trasladarse caminando para reducir a cero las emisiones, a aquellos que viven en un radio de 3 a 10Km a concurrir en bicicleta o en transporte público, mientras que aquellos que viven a más de 10Km, recomendarles el uso de transporte público que permite reducir la huella por los viajes en más de 76% (considerando un vehículo naftero), o el uso compartido de vehículo, que permite reducir la huella en un 40% si sumamos un nuevo integrante al vehículo.

Si analizamos la Huella de Carbono, sin considerar los viajes in itinere, el 70% de las emisiones están explicadas por el consumo eléctrico del establecimiento, principalmente explicado por el uso de los aires acondicionados, mientras que en lo que respecta a las fuentes del al-

cance 1, el consumo de gas natural y de gases para refrigeración representan el 16% del total de la huella sin los viajes in itinere, evidenciando una oportunidad de mejora en lo respecta a la climatización de los ambientes durante el verano e invierno para reducir el consumo ligado a dicha situación, como así también en el reemplazo de las luminarias por luces LED, ya que la facultad actualmente cuenta con 40% de las luces bajo esa tecnología.

Según José Luis de la Cruz Leiva (de la Cruz, 2021), nos enfrentamos a retos apremiantes en materia de sostenibilidad que exigen soluciones sistémicas urgentes, a los efectos de equilibrar el desarrollo y crecimiento de la Facultad contemplando las consideraciones de índole social, económica y medioambiental. En esa línea, hemos elaborado un plan de acción integral, el cual exponemos en el próximo apartado, con el objeto de implementar una serie de acciones que nos permitan disminuir las emisiones en línea con los objetivos anuales y enunciados por la UNLP para el 2030 (UNLP, 2020), con el objeto de reducir las emisiones a un promedio de 3% anual, tomando como base el 2019.

Por último, en lo que respecta a futuras investigaciones, es necesario profundizar el análisis del impacto de la educación virtual respecto a la educación presencial, ya que más allá de la reducción de la huella por los viajes in itinere del personal y alumnado que decisión conlleva, ciertos trabajos como el elaborado en el marco de las actividades de la Facultad de Management de la Universidad de Bournemouth (Filimonau, Archer, Bellamy, Smith, & Wintrip, 2020), evidencian un aumento significativo de la huella de cada docente y alumno en su hogar, que supera la huella del mismo establecimiento en un 35% respecto a los años sin pandemia, sin considerar los viajes in itinere.

Plan de reducción de emisiones

Aplicar medidas de reducción de Huella de Carbono en las organizaciones puede implicar cambios en los hábitos del personal, reorganizaciones de espacios o ajustes a nuevas tecnologías o medidas de efi-

ciencia. Hay numerosas posibilidades para introducir estos cambios, y muchas de ellas no implican elevados costos y generalmente conllevan significativos ahorros económicos añadidos.

El plan de reducción de emisiones propuesto para la Facultad, será de carácter integral, es decir que realizaremos acciones para cada una de las fuentes de emisiones identificadas, pero daremos prioridad y pondremos énfasis en aquellas fuentes de emisión que representan el porcentaje más alto de emisiones generadas por la Facultad.

En el presente plan de reducción de emisiones, estableceremos como objetivo reducir la Huella de Carbono de la Facultad, calculada en el año base 2019, en un 30% para el año 2030 y buscaremos llegar a la neutralidad de carbono en el año 2050, apoyándonos también en acciones de compensación. Para ello, en cada una de las fuentes de emisiones a abordar, comenzaremos realizando acciones vinculadas con la implementación de buenas prácticas y posteriormente continuaremos con acciones vinculadas a la adquisición de equipamiento o implementación de nuevas tecnologías.

Viajes del personal y del alumnado *in itinere* (89,7 % de las emisiones)

Teniendo en cuenta que esta fuente de emisión es la que más repercute en la generación de GEI por parte de la Facultad, diseñaremos un plan de movilidad sostenible, destinado a concientizar y a lograr la acción de todos los miembros de la comunidad universitaria. Entre las acciones que implementaremos podemos mencionar:

- Promover gradualmente la educación a distancia para determinadas actividades de grado y posgrado: clases de repaso, actividades de apoyo, evaluaciones orales a grupos reducidos.
- Promover gradualmente el trabajo a distancia para el personal de gestión y Nodocente.
- Recomendar el uso de transporte público y/o el uso compartido del vehículo propio en el personal y alumnado.

- Realizar campañas de concientización resaltando la importancia de la práctica de la actividad física para la salud, recomendando la asistencia a pie o en bicicleta.
- Implementar un sistema de entrega de bicicletas en comodato a los alumnos de la Facultad, durante la duración de la carrera universitaria, a condición de que mantengan la regularidad.
- Duplicar la capacidad del bicicletero de la Facultad.

Consumo de energía eléctrica y pérdida técnica (7,1 % de las emisiones)

Esta fuente de emisión es otra de las que más participación tiene en las emisiones totales generadas por la Facultad. Por ello, se diseñará un plan de eficiencia energética destinado a disminuir la energía consumida por la Facultad. Algunas de las acciones contempladas en el plan, son las siguientes:

- Informar a la comunidad universitaria del consumo energético de la Facultad, a fin de lograr una concientización sobre el uso adecuado de la energía y su ahorro.
- Fomentar el uso de la escalera, indicando el uso del ascensor solo si es estrictamente necesario.
- Configurar en estado de ahorro de energía a todos los monitores de la Facultad, de manera automática pasados los 10 minutos de inactividad.
- Monitorear que los equipos acondicionadores de aire no sean utilizados a temperaturas menores a 24°.
- Reemplazar la totalidad de las luminarias por tecnología Led.
- Instalar detectores de movimiento o presencia en zonas de estancia reducida como baños, cocinas, pasillos para que la iluminación se active sólo cuando sea necesario.
- Evaluar la instalación de aerogeneradores eólicos y/o paneles solares fotovoltaicos en la terraza de la Facultad.

Consumo de gas natural (1,01 % de las emisiones)

Esta fuente de emisión es la tercera en mayor contribución a las emisiones totales de la Facultad, por lo que se debe abordar dentro del plan de eficiencia energética. Puede reducirse sensiblemente llevando a cabo acciones tendientes a optimizar el uso de la climatización en invierno. Por ejemplo:

- Verificar que las estufas mantengan el piloto encendido sólo cuando se usan los artefactos. El 5% del total de gas natural consumido en Argentina está dado por los artefactos encendidos en ese modo.
- Verificar que en aquellas oficinas donde sea posible, se dejen entrar los rayos del sol, aprovechando de este modo la fuente de calor natural.
- Evaluar la implementación de un sistema de jardines verticales en la fachada de la Facultad que permita mejorar la aislación térmica.

Viajes de trabajo del personal y del alumnado en vehículos ajenos, como remís, microbus diésel, colectivo y avión (0,94 % de las emisiones)

Actualmente, la Facultad no cuenta con vehículos propios, en el corto plazo, la única manera para reducir las emisiones de esta fuente, es optimizar la gestión de contrataciones del transporte ajeno, por ejemplo:

- Reducir los viajes de trabajo y las reuniones presenciales a realizar, reemplazándolos cuando sea posible por encuentros virtuales.
- En el caso de aquellos viajes de trabajo estrictamente necesarios, priorizar el uso de colectivos/tren por sobre el uso de remís o vehículo propio.
- Promover la contratación de transporte con prioridad a aquellos proveedores que utilicen vehículos con menores niveles de emisiones.

Emisiones fugitivas de gases refrigerantes generadas por equipos de aire acondicionado (0,56 % de las emisiones)

Algunas de las acciones que se llevarán a cabo en esta línea serán:

- Realizar un mantenimiento preventivo de los equipos, verificando periódicamente la existencia de roturas, por las que se pueden filtrar gases refrigerantes.
- Promover la adquisición de equipos acondicionadores de aire, teniendo en cuenta su eficiencia energética y el uso de gases refrigerantes del tipo ecológicos o con menor Poder de Calentamiento Global (PCG) posible.

Consumos (0,52 % de las emisiones)

Con respecto a esta fuente de emisión, se realizarán acciones diferenciadas para cada tipo de consumo:

Agua potable

- Realizar tareas de mantenimiento preventivo y correctivo a fin de evitar pérdidas en las griferías y sanitarios del edificio.
- Realizar campañas de concienciación dirigidas a la comunidad universitaria vinculadas al uso racional del agua.

Cartuchos de impresoras/fotocopiadoras y papel consumido por el personal

Estas dos fuentes de emisión se abordarán de manera conjunta, debido a que la manera más eficiente de disminuir el consumo de cartuchos y de papel, es avanzar en un proceso de digitalización y despapelización:

- Despapelizar los actos administrativos y comunicaciones de la Facultad en el camino a la implementación del sistema de expedientes electrónicos SUDOCU (Sistema Único Documental).
- Promover el uso centralizado de impresoras para tener un registro de la cantidad de copias realizadas por sector.
- Concientizar a los alumnos, a fin de que eviten el uso del papel siempre que sea posible, y que adquieran solamente cuadernos provenientes de materiales reciclados o de fibras alternativas sostenibles.

Creación del área institucional de Gestión Ambiental

Luego de presentar el plan de reducción de emisiones, resulta necesario crear en la Facultad un área encargada de la gestión de las políticas ambientales de la Institución que se encargue de diseñar, planificar, dirigir y controlar los proyectos de Gestión Ambiental de la Facultad.

Esto requiere un enfoque en la ejecución de actividades orientada a objetivos, así como en la construcción de relaciones con las partes interesadas (alumnos, docentes, personal Nodocente, autoridades, Directores de Departamentos Docentes e Institutos de Investigación, miembros de proyectos de extensión, transferencia e investigación) para facilitar el soporte en todas las Áreas de la Facultad en estándares, procesos, herramientas y pautas ambientales.

Referencias bibliográficas

- Chavarría-Solera, F., Molina, O., & Gamboa, R. (2016). Medición de la huella de carbono de la Universidad Nacional de Costa Rica para el periodo 2012-2014. Rumbo a la carbono-neutralidad. *Unicencia*, 30(2).
- de la Cruz, J. (2021). Cambio Climático, desarrollo sostenible y empresa. España.

- Dirección de Sustentabilidad, Medio Ambiente y cambio climático. (2018). *Manual de aplicación de la huella de carbono*. La Plata: Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires.
- Filimonau, V., Archer, D., Bellamy, L., Smith, N., & Wintrip, R. (2020). The carbon footprint of a UK University during the COVID-19 lockdown. *Science of the Total Environment*.
- Hermosilla Alcaraz, A. (2014). *Huella de Carbono en la Universidad Politécnica de Cartagena: En Busca de la Ecoeficiencia*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.
- IPCC. (2019). *2019 Refinement to the 2006 IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories*. Ginebra: IPCC.
- Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires. (2017). *Cálculo de la huella de carbono Institucional*. La Plata: Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina. (2019). *Inventario Nacional de gases de efecto invernadero*. Buenos Aires: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Argentina.
- Miñano, R., Benayas, J., & Mataix, C. (2019). *Informe CYD 2019*. Fundación CYD, Barcelona. Recuperado de <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones-cyd/informe-cyd-2019/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). <https://www.un.org/>. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-action/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). <https://www.un.org/es>. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>
- Secretaría de Planificación y Control FCE-UNLP. (2018). *La FCE-UNLP en Cifras N° 27*. FCE-UNLP, Secretaría de Planificación y Control. La Plata: Secretaría de Planificación y Control Institucional.
- UNLP. (2020). *Cálculo de la Huella de Carbono Institucional*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata.

- UNNOBA. (2016). *Huella de carbono de la Universidad Nacional del Noroeste de Buenos Aires*. Junín: Universidad Nacional del Noroeste de Buenos Aires.
- WBCSD- WRI. (2006). *Protocolo de Gases de Efecto Invernadero*. Recuperado de https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/protocolo_spanish.pdf
- World Economic Forum. (2021). *The Global Risks Report 2021*. World Economic Forum.
- World Meteorological Organization. (2019). *The Global Climate in 2015-2019*. Ginebra: World Meteorological Organization.

ENSEÑAR SUSTENTABILIDAD EN INGENIERÍA MEDIANTE ESTRATEGIAS DE SIMULACIÓN CON APORTES DEL CONSTRUCCIONISMO, EN FRBA (UTN)

MILENA RAMALLO*
GERARDO DENEGRI**
DEMIÁN YAMADA***
ARGENTINA

Introducción

El concepto de sustentabilidad surge como una propuesta que integra la dimensión económica, la ecológica y la social y configura una síntesis en el intento de construir una visión integral acerca de los problemas del desarrollo para las personas y las sociedades. La importancia del concepto de DS no es una preocupación exclusivamente del mundo académico, sino es también una problemática global. A partir de esta perspectiva donde, desde el campo de la ingeniería, se ha ido avanzando en la idea de formar ingenieros en la importancia de la utilización de los recursos en todos los campos en donde la ingeniería actúe. Esta

* Milena Ramallo, Profesora en Ciencias de la Educación, egresada de la Universidad Nacional de Córdoba. Magíster en Ciencias Sociales con Mención en Educación, FLACSO (Argentina). E-mail: mramallo@frba.utn.edu.ar

** Gerardo Denegri, Profesor en Historia, UNLP. Profesor Adjunto de las cátedras de Ingeniería y Sociedad de la UTN FRBA y UTN FRLP. E-mail: gdenegri@frba.utn.edu.ar

*** Demián Yamada, estudiante avanzado de la carrera Ingeniería en sistemas de información e integrante de proyectos de investigación de la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Buenos Aires. E-mail: dyamada@frba.utn.edu.ar.

nueva forma de pensar la ingeniería fue planteando desafíos a la formación de ingenieros, donde las cuestiones de los problemas actuales no sean ajenas a su profesión.

Este trabajo presenta los avances de experiencias educativas donde se prioriza la enseñanza de la sustentabilidad en estudiantes de ingeniería en Sistemas de Información llevadas a cabo durante el 2020. Este estudio se encuadra en el PID UTN “La sustentabilidad en la formación de los ingenieros en sistemas de información y en ingeniería electrónica. Una experiencia pedagógica de innovación a partir de estrategias de simulación”.

En primer lugar, se desarrollan los avances respecto del estudio de la sustentabilidad. En segundo lugar, se describen las experiencias de simulación llevadas a cabo con estudiantes de ingeniería durante el cursado de la asignatura Ingeniería y Sociedad y los resultados de las mismas. Estas estrategias de simulación están sustentadas en la teoría constructorista de Seymour Papert (1981, 1990, 1991).

Por último, se presentan las conclusiones parciales respecto del proyecto aún vigente, el que busca contribuir a la formación de los futuros ingenieros con novedosas perspectivas de integración entre la educación universitaria y el mundo profesional y laboral, atravesados hoy por el paradigma de la sustentabilidad.

Formulación del problema

Las sociedades experimentan cambios que acontecen tanto en el orden económico como en el social y político. Dichos cambios desafían la responsabilidad de las organizaciones sociales. El conocimiento es la estrategia principal para alcanzar los desafíos del desarrollo a nivel cultural, social, económico y ecológico de las comunidades y naciones. Preservar, producir e incentivar conocimientos en el ámbito de la Educación Superior demanda que se revalorice el Desarrollo Sustentable (DS) con el fin de encontrar nuevos caminos que le aporten soluciones a la sociedad en su conjunto. La pregunta por la pertinencia

de la Responsabilidad Social Universitaria remite a una inquietud por aclarar cuál sería su lugar en la esfera pública y cuál sería el modelo de sociedad que estaría contribuyendo a construir. Así, la noción de DS convoca a las universidades a manifestarse desde su lugar y hacia afuera, manteniendo su propia mirada e incorporando problemáticas concretas, con el objetivo de generar vínculos precisos con el entorno en el que ella está inmersa y colaborar para producir un mejor capital simbólico, social y cultural. La Universidad es un actor social que posee un papel fundamental y estratégico en función de lograr que los ideales universales de igualdad, equidad y justicia sean una realidad.

¿De qué manera nos es posible desde la Universidad contribuir a formar ciudadanos que impulsen la sustentabilidad global e integral? El alcance que para nosotros tiene esta pregunta guía la importancia del proceder activo durante el proceso de aprendizaje, acerca de que el conocimiento se construye y reconstruye por medio de las acciones de los sujetos que aprenden. La pregunta también nos lleva a plantear de manera concreta la responsabilidad que tiene hoy en día la Universidad de ampliar las relaciones entre distintos sectores de la sociedad, de la que ella es parte en un contexto globalizado.

Los conceptos principales: Desarrollo Sustentable y la Teoría Construccionista de Seymour Papert

A. Desarrollo Sustentable

En nuestros estudios sobre el Desarrollo Sustentable, encontramos cuatro corrientes importantes:

a) La que se hizo más conocida incluye principalmente a instituciones internacionales y empresas transnacionales. Considera al ambiente como un factor primordial pero no concibe que la problemática ambiental se resuelva si no se actúa sobre la pobreza. Considera a esta última causa y consecuencia de las problemáticas ambientales. Desde este punto de vista, DS es aquel que atiende las necesidades del presen-

te sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras. Es un proceso de transformación por el cual la explotación de los recursos, la orientación de las inversiones, los rumbos del desarrollo tecnológico y la transformación institucional deben tener en cuenta las necesidades actuales y futuras. Esta concepción parece quedarse en el plano del discurso y ha sido criticada por esa razón.

b) Otra corriente comprende a los culturalistas. Plantean que debe cambiarse el objetivo del desarrollo hacia valores humanitarios y critican la cultura económica y científica de occidente ya que en ella radica para ellos la crisis ambiental, porque se subordinan los intereses sociales y ecológicos a la economía de mercado. Esta corriente considera al desarrollo como un proceso contradictorio y cuestiona lo que es propuesto por la corriente anterior: que haya una relación directa entre desarrollo y bienestar.

c) Los seguidores de un tercer grupo, los Críticos del Medio Ambiente (CMA), manifiestan que el destino del desarrollo es materialmente insostenible porque destruye su propia base material. Sus argumentos proponen la continuidad de la base natural de la producción económica.

Estas dos últimas tendencias manifiestan rechazo a los indicadores de desarrollo más frecuentemente utilizados (PBI, RN), promulgan que no todos los países subdesarrollados llegan a desarrollarse, ven al desarrollo como un problema de la humanidad a causa de la “interdependencia global” y manifiestan preocupación por la distribución y equidad de recursos, a nivel espacial y temporal (Sutcliffe, 1995).

d) Un último enfoque corresponde a los pensadores más radicalizados quienes, a grandes rasgos, proponen detener el crecimiento y realizar una reorganización de la vida humana. Argumentan, en respuesta a la primera corriente, que el círculo vicioso de la degradación ambiental y social se establece no como resultado de procesos absolutamente independientes y tampoco causales entre sí, sino a partir de un estilo de desarrollo que, en definitiva, afecta los patrones de articulación entre los seres humanos entre sí y entre ellos y la naturaleza. Desde este pun-

to de vista, tanto la degradación de las condiciones de producción por lluvia ácida como la salinización de suelos y aguas, la contaminación, etc. es provocada por el capital y la búsqueda de algunos sectores por mantener y acrecentar sus niveles de ganancia. Este grupo defiende la biodiversidad, donde la naturaleza no es materia prima para ser usada en otros procesos, sino reserva de valor en sí misma. Otros teóricos de esta corriente argumentan que es muy problemático tratar de compatibilizar el crecimiento económico con la preservación de la naturaleza e intereses tan diversos como el lucro del empresario, la lógica del mercado, la preservación de la naturaleza y hasta la justicia social, y que esos problemas no son más que manifestaciones de las contradicciones intrínsecas del sistema capitalista, que no respeta las relaciones sociales, económicas, políticas y culturales (Ribeiro, 1991). Proponen, entonces, sustituir enfoques ingenuos acerca de relaciones entre pobreza y sustentabilidad ambiental, reconociendo que los problemas ecológicos revelan disfunciones de carácter social y político.

Estas confrontaciones de discursos y pensamientos sobre el DS nos llevan a pensar que se trata de un proceso en curso, donde la amplitud de su aspecto ideológico dada su variabilidad y conflicto de interpretaciones, hace que se manifieste como un proceso cambiante cargado de múltiples sentidos y apropiaciones.

Más allá de la amplitud de sentidos y en el marco del presente trabajo, podemos aproximar la siguiente hipótesis: si sostenemos que la idea de desarrollo no debe acoplarse estrictamente a lo económico y si en los ámbitos de lo político, económico, social y científico-tecnológico tiene como destinatario al ser humano y a la satisfacción de sus necesidades, entonces la vieja idea de desarrollo en términos puramente economicistas ya no es aplicable.

El Desarrollo Sustentable y la Responsabilidad Social Universitaria

Los aspectos que engloban los términos Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y Desarrollo Sustentable han formado parte de la Educación Superior dentro de lo que se ha denominado “tercera misión de las universidades”, que subraya la importancia del papel que desarrollan en la sociedad transfiriendo conocimiento, ciencia y cultura. En los últimos años ha habido un cierto avance en la concienciación de la RSU en aspectos sociales, culturales, medioambientales y en su contribución al Desarrollo Sustentable. Una Universidad que se defina como socialmente responsable debe compatibilizar los objetivos organizativos con los objetivos sociales que su actividad académica genera.

A lo largo del tiempo, la relación de las universidades con la sociedad ha cambiado. Podemos decir que fue a principios del siglo XXI el momento en el que se ha planteado con mayor énfasis la necesidad de incrementar las relaciones de las universidades con la sociedad, especialmente cuando el Consejo Europeo de Lisboa (UE, 2000) se hizo eco de la importancia de la RSU, al proponer como objetivo conseguir que los países de la Unión Europea tuvieran una economía competitiva, dinámica y basada en el conocimiento, que permitiera crecer de forma sustentable y lograr una mayor cohesión social. El modelo socioeconómico así definido sitúa al conocimiento como el pilar fundamental para la creación de riqueza, el Desarrollo Sustentable, el fomento de la igualdad de oportunidades y la introducción de nuevas estructuras de participación ciudadana.

En el ámbito nacional, siguiendo esta línea, el Consejo Federal de Decanos de Ingeniería, (CONFEDI 2010) destaca que es necesario definir con claridad la misión de la universidad atendiendo a la realidad actual de nuestro país y del contexto internacional, traduciendo los conocimientos en acciones específicas que mejoren la calidad de vida de la sociedad. Esta importancia también ha sido advertida desde la Ley

de Educación Superior N° 24521 (1995) cuando se propuso ampliar las funciones básicas de las instituciones universitarias.

Como ejemplo de esto, en el marco de la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Buenos Aires, y específicamente en las carreras de Ingeniería en Sistemas de Información e Ingeniería en Electrónica -especialidades elegidas para este estudio- se propusieron cambios curriculares que evidenciaron la importancia de la incorporación de temas relacionados con el Desarrollo Sustentable. Del análisis curricular, nos fue posible observar que la enseñanza del DS se sistematizó a través de materias específicas que le dan un rol central: Ingeniería y Sociedad, Ingeniería Ambiental y Seguridad Industrial, Emprendedurismo y Gestión Empresarial, Evaluación Socioeconómica de Proyectos de Ingeniería y Proyecto Final.

A pesar de estos evidentes avances en materia curricular, consideramos que el enfoque ecológico y medioambiental sigue siendo preponderante a la hora de abordar el Desarrollo Sustentable. Esto, y el hecho de que las asignaturas arriba mencionadas son en gran parte pertenecientes al bloque de las Complementarias, nos conduce a la necesidad de ampliar la noción de DS, superando el reduccionismo, tal como lo plantearon los organismos nacionales e internacionales en los espacios políticos y educativos.

Tanto la sostenibilidad como la integridad constituyen el eje central de lo que debería ser la contribución de la Universidad para encaminar a la sociedad hacia un futuro que garantice el bienestar de quienes están y de quienes aún no han llegado. La sostenibilidad en general y en sus tres dimensiones -social, ambiental y económica- debería ser la clave para definir la estrategia de las universidades. Las universidades siguen teniendo un importante desafío en materia de contribuir a un mundo más sostenible.

En este sentido, por ejemplo, en 2017 se celebró en Madrid el VII Congreso Universidad y Cooperación al Desarrollo bajo el lema “La Universidad y los Objetivos de Desarrollo Sustentable” organizado por la Conferencia de Rectores de las Universidades Públicas de Madrid

(CRUMA). Allí quedó claro que los objetivos del Desarrollo Sustentable incorporan desde el primer momento a la sociedad civil y contribuyen a pensar al sistema educativo de manera integral.

B) Teoría construccinista de Seymour Papert

Los Juegos LEGO

En 1963 Seymour Papert fue invitado por Marvin Minsky a unirse al equipo del MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts) y desde ese marco de trabajo su interés por el aprendizaje, las matemáticas y la informática, lo convirtieron en un referente indiscutible para esos tiempos. Junto a Minsky, las experimentaciones con las computadoras, los llevaron a fundar el Laboratorio Inteligencia Artificial. En ese ámbito, en 1968, Papert llegó a la invención del lenguaje de programación Logo, también conocido como el lenguaje de la tortuga (en colaboración con Cynthia Solomon, Wally Feurzeig y Daniel Bobro). Esto consistía en el uso de las computadoras para niños y en el acceso de estos a la programación para escribir y hacer gráficos que permitan representar conceptos geométricos y matemáticos, es decir, lograr simulaciones (Martínez Libow, Stager, 2019).

El rasgo diferencial más usado de Logo se basó en lo que era capaz de graficar con el movimiento de la tortuga que funcionaba en forma de cursor. Así quien estaba aprendiendo a programar podía comprender una secuencia de órdenes que se reflejaba en el movimiento de la tortuga (por ejemplo, en forma de bucles). En sus inicios, el lenguaje Logo no contaba con el equipo informático necesario para que sea accesible para la mayoría, por lo que se recurrió a crear un robot que cumplía las funciones de cursor en la pantalla y se movía en el suelo siguiendo las instrucciones programadas por los estudiantes.

En 1980 Seymour Papert publica su libro *Mindstorms: Children, Computers, and Powerful Ideas* (su traducción en castellano llega en 1981 titulada: “Desafío a la mente. Computadoras y Educación”), en el

que expone los fundamentos acerca de los beneficios de enseñar a programar en las instituciones educativas para transformar la inteligencia individual de los niños, siguiendo su teoría constructorista. El trabajo que Papert realizó en estrecha colaboración con la compañía Lego bautizó el nombre del kit Mindstorms de robótica educativa desarrollado junto al MIT, haciendo honor a dicha obra (Vicario Solórzano, 2009).

Más tarde una posibilidad para los niños de usar Logo pudo generarse a través de un programa de software llamado MicroWorlds, cuyo objetivo es crear mundos propios e iconos móviles de programas (explorar, manipular y experimentar), permitiendo representar/simular el mundo real. Para desarrollar esta tecnología, Papert formó parte del grupo interdisciplinario de LCSJ (ubicada en Montreal, Canadá), compañía líder a nivel mundial en el desarrollo y en la fabricación de productos basados en la filosofía del aprendizaje constructorista de Logo.

En 1985 crea el Programa de Artes y Ciencias de los Medios y el Laboratorio de Medios en el MIT (junto a Nicholas Negroponte, Jerome Wiesner, Marvin Minsky) llegando a ser una incubadora de múltiples ideas y materiales en las que se fusionarían diversas disciplinas, entre ellas la ingeniería, las artes y las ciencias sociales. Esta fusión representaría un campo de intersección entre la industria de los medios, la computación, la editorial y el cine, proponiéndose intereses comunes. La convergencia lograda significó, además, la reinención de la investigación y su desarrollo en las universidades, promoviendo la sinergia entre los competidores para la creación de sus propios laboratorios de medios. La participación de la compañía Lego patrocinando al Laboratorio de Medios en el MIT dió origen el desarrollo de los kits de robótica educativa. Con la colaboración de Mitchel Resnick se profundizó el trabajo en ese espacio, alcanzando la creación del grupo de Epistemología y Aprendizaje. En paralelo Resnick logró la generación de un pequeño robot programable, mediante el lenguaje de programación Scratch, comercializado por PicoCriket.

La preocupación de Papert por transmitir una manera activa de aprender mediante la construcción, lo llevó a crear “objetos para pen-

sar” y materiales informáticos, donde se pusiera en juego la exploración, la experimentación y el juego. Estas ideas calaron hondo en el proyecto de los primeros kits de construcción de Lego (expresión que abrevia dos palabras danesas: “leg godt” que significa “jugar bien”), y en la planificación de cómo debían ser los ambientes de aprendizaje en los cuales dichos materiales sean mejor aprovechados y potenciados.

Papert afirmaba: “El uso viene antes que la comprensión”. El aprendizaje de un concepto o herramienta se genera primero y la comprensión se desarrolla con el tiempo cuando es posible reflexionar sobre ella. Las personas pueden crear dibujos y desarrollar proyectos de corto o largo plazo, como así también usar Logo con un producto de Lego denominado Lego-Logo. Por ejemplo, los sensores o las computadoras en miniatura en las que pueden ejecutar programas Logo. Los controladores motorizados posibilitan construir por ejemplo una casa LEGO “con un sistema programable de control de la temperatura o construir formas de vida artificial y modelos móviles con capacidad de buscar condiciones del ambiente tales como luz o calor, o de seguirse o evitarse mutuamente”.

Los juegos de roles

Así como los juegos Lego son una nueva forma de “aprender haciendo” y de estimulación de diferentes aspectos fundamentales para el aprendizaje, donde el estudiante puede explorar, descubrir, manipular, crear, etc. con la guía de otras estrategias, los juegos de roles también están enmarcados dentro de las nuevas estrategias de aprendizaje significativo y constructiva.

La experiencia del aprender siguiendo el formato de los juegos se define como una de las poderosas herramientas didácticas para andamiar el aprendizaje, que tiene una larga trayectoria en el campo académico. Al respecto, se pueden mencionar referentes del campo de la psicología y pedagogía quienes profundizan en su estudio por su importancia para el desarrollo social y cognitivo de la personalidad y para comprender el

origen de lo lúdico, entre ellos Winnicott, Piaget, Vigotsky, Bruner. Uno de los primeros autores que trabajó sobre la importancia del juego en el desarrollo cognitivo fue Vigotsky: “(...) En el juego, los pensamientos del niño funcionan un escalón más allá de las actividades serias, aquellas que están regidas por formalidades, y que los juegos infantiles son verdaderas áreas de desarrollo próximo” (Polo-Acosta, et al, 2018: 872). Por lo que, en el juego se integra lo sociohistórico y lo natural. De esta manera, queda reflejada la intencionalidad de Vigotsky presente en sus propuestas de estudio y análisis.

Los juegos de roles, como estrategias innovadoras de enseñanza y aprendizaje, han atravesado distintos niveles educativos y públicos. Son cada vez más frecuentes en su aplicación por instituciones y usuarios con diversas finalidades: educativas, empresariales, artísticas, de marketing, etc.

Los objetivos principales del juego de roles consisten en mejorar la experiencia educativa, como también desarrollar aprendizajes directamente vinculados con el pensamiento crítico, la empatía y las habilidades analíticas. Esta diversidad de recursos cognitivos permite a los estudiantes formar y/o consolidar competencias comunicativas, personales e interpersonales. Asimismo, el protagonismo dado al estudiante genera nuevas formas de interacción con sus conocimientos, pero además puede experimentar nuevas dinámicas de trabajo en equipo, centradas en la cooperación y la confianza en el otro. En síntesis, este tipo de juegos tienen el potencial que permite estimular el pensamiento innovador y la creatividad.

Las ventajas del juego de roles en el desarrollo de la experiencia pedagógica, pueden reconocerse en las siguientes acciones:

- Examinar problemas delicados a las relaciones humanas.
- Explorar posibles soluciones a situaciones con alta carga emocional y entrenar para situaciones conflictivas o de tensión.
- Aumentar la comprensión de otras personas mediante la adopción de papeles que implican asumir actitudes diferentes a las que se desempeñan en la vida real.

- Lograr la identificación con determinados patrones de conducta.
- Desarrollar habilidades de comunicación.
- Brindar posibles soluciones a un problema, sin necesidad de correr los riesgos y cometer errores en la vida real.
- Complementar el aprendizaje de teorías e ilustrar la dimensión emocional de un estudio de casos.
- Aprender haciendo
- Cambiar actitudes

Asimismo, la adopción de estas estrategias en el campo de la docencia universitaria permite el ejercicio de la enseñanza mediante otros formatos, de forma tal, abre posibilidades para romper con la lógica tradicional de clases magistrales como única estrategia de enseñanza de la experiencia formativa (Polo-Acosta, et al, 2018: 872).

La aplicación de juegos de roles promueve un aprendizaje más próximo a la realidad y “situado” en el que se desplieguen sus diferentes manifestaciones. Como estrategia didáctica se basa en la interacción y en el rol activo del estudiante en el proceso de aprender, el cual tiene que interactuar con la “realidad simulada”, siguiendo una serie de reglas o pautas para alcanzar los objetivos de aprendizaje propuestos. El estudiante en la simulación expone sus representaciones, significados y actúa a partir de información o situación descripta. Pero además estas actuaciones están atravesadas por las propias habilidades (de cada estudiante) y por la integración que logre entre sus conocimientos previos y la situación simulada, dado que en ésta puede observar, relacionar, reflexionar y aplicar nuevos significados (De la Torre, 1997).

La interacción y la cooperación entre alumnos frente al reto que implica la toma de posición mediante un juego de rol supone asumir ideas y construir argumentos, muy probablemente distintas a las propios, posibilitando una mayor apertura y comprensión frente a las diferencias y a la toma de decisiones dentro de un equipo auténtico y dinámico de trabajo.

Aspectos metodológicos

En función del desarrollo anterior, prevalece en esta etapa experiencial el marco teórico de los juegos de roles, entendido desde un enfoque construccionista, en el que se destaca la simulación como componente fundamental y como estrategia pedagógica.

Nuestra experiencia educativa se realizó en junio de 2020, en dos cursos de estudiantes –del turno noche- que se encontraban cursando Ingeniería y Sociedad bajo la modalidad virtual, en el marco de la adecuación de las condiciones de la actividad académica ante la emergencia sanitaria, el aislamiento social, preventivo y obligatorio del año 2020. Ingeniería y Sociedad es una de las asignaturas que forma parte del primer año de la carrera de Ingeniería en Sistemas de Información.

El trabajo de campo consistió en el diseño y la aplicación de experiencias de simulación para la enseñanza de la sustentabilidad como contenido integral. Se diseñó y aplicó una encuesta para el análisis de la experiencia y para la definición del perfil de la muestra se consideraron las siguientes variables: sexo, edad, carrera en la que se desempeñaban y turno de cursada. La encuesta se administró en un formulario de google, sobre una base de 19 preguntas: 17 de opciones múltiples, con posibilidad de respuesta en más de una alternativa y 2 abiertas con posibilidad de escribir la respuesta en el mismo formulario.

Es importante mencionar que la experiencia de simulación se desarrolló a partir de un juego de roles en el que sus participantes representaron ser miembros de una junta directiva de una empresa que se dedica a la fabricación de paneles solares en un pueblo donde no llega la electricidad de forma tradicional. Los estudiantes participantes asumieron diferentes roles como integrantes de la junta directiva y debían tomar una decisión que marcará el destino de la empresa y del pueblo. Para ello, se conformaron equipos en los que cada integrante ocupó uno de los siguientes roles. 1-Presidente; 2-Vicepresidente; 3-Tesorero; 4-Ingeniero a cargo; 5- CEO o director/a ejecutivo/a.

Como secuencia didáctica, se les planteó la discusión acerca de si la empresa debía desarrollar o no una política social en la que se brinden paneles solares a los habitantes de la comunidad a bajo costo (instalación), reduciendo sus márgenes de ganancia casi al mínimo o, si, por otro lado, mantiene la lógica de aumentar los márgenes de rentabilidad de la empresa, vendiendo su producto a la comunidad al precio de mercado. Los miembros de la junta debían analizar, debatir y votar la cuestión y tomar una decisión que marcaría el destino de la comunidad, ya que se trata de un recurso básico para su calidad de vida. En este debate surgirían los argumentos que permiten sostener la mejor decisión, los que deben ser expuestos públicamente ante otras empresas y la comunidad.

Los resultados de la experiencia de campo

De los dos (2) cursos que participaron de las experiencias de la carrera de Ingeniería en Sistemas de información se obtuvieron 27 encuestas, en las que respondieron, en su totalidad, cursar en el turno noche. Se identificaron 24 varones (88%) y 3 mujeres (11%) y en la agrupación de las edades de 18 a los 23 años alcanza el 74%, mientras los estudiantes de más de 25 años representan el 26%.

Los resultados y el análisis que se presenta comprenden algunas preguntas de la encuesta, y a continuación se dejan de manifiesto los resultados:

Pregunta a) ¿Considerás que pueden existir similitudes entre la actividad propuesta y situaciones reales en empresas reales? ¿Cuáles? *(Podés marcar más de una opción)*

Tipo de pregunta cerrada, con múltiples opciones.

A partir de los datos obtenidos por la encuesta, en este punto en particular, podemos observar, que, en lo que se refiere al juego de rol y las similitudes que pudieron encontrar los estudiantes entre el juego y una situación real en una empresa, las opciones más seleccionadas fue-

ron: “Sí, en los problemas ambientales y socio-económicos” y “Sí, en el problema de priorizar los gastos por el beneficio y desarrollo de una comunidad”. Es decir, que consideran que la relación entre el juego y una realidad empresarial pasaría por el tema de los problemas medioambientales, las cuestiones socioeconómicas y las preocupaciones por el bienestar y desarrollo de una comunidad. Un poco más abajo podemos ver que también tuvo un alto porcentaje de selección la opción “Sí, en la ética para ayudar a la sociedad, pero no perder dinero”.

En este aspecto, podemos destacar la experiencia del juego de rol les brindó la posibilidad de simular una situación real donde se pongan en juego valores muy importantes al momento de pensar el desarrollo, la instalación y el funcionamiento de una empresa, como pueden ser, en este caso en particular, la problemática ambiental y el desarrollo de una comunidad. Lo que también se puede destacar es que la gran mayoría también coincidió en que la mirada que se pone en esos problemas no debería afectar o poner en riesgo el crecimiento y desarrollo de la propia empresa.

Por último, la opción de “sólo preocuparse por hacer un negocio sin tener en cuenta otros factores” fue la menos seleccionada, lo que implica que hay una gran cantidad de estudiantes que, al momento de hacer la actividad, tuvieron una perspectiva mucho más cercana a la idea actual del desarrollo sostenible, donde no sólo hay que tener presente el mero negocio empresarial, sino también lo medioambiental, lo social y el bienestar en general.

Pregunta b) ¿El juego te ayudó a entender mejor el tema “Desarrollo Sustentable y su importancia en relación con la ingeniería”? ¿En qué aspectos (ideas, reflexiones, conceptos)? Tipo de pregunta abierta, se construyeron categorías en función de las respuestas.

Las categorías elaboradas son:

- Comprensión integral del Desarrollo Sostenible
- Toma de conciencia sobre el impacto ambiental, social y económico y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) e individual.
- Comprensión de la empresa y de los roles.

- El intercambio de ideas
- Aplicar los conceptos

La categoría más recurrente fue “Comprensión integral del Desarrollo Sostenible”. Las respuestas de los participantes sostienen que la actividad permitió *“...realizar una toma de decisiones, como problemas ambientales, económicos, sociales, políticos y educativos”*; *“...dio forma completa sobre las características que abarca el desarrollo sustentable, es decir, sus puntos de vista económicos, políticos, productivos y sociales”*; *“En mejorar cada vez más el desarrollo de nuestras soluciones, desde un enfoque ecológico y también desde la rentabilidad para que cada vez sean más las personas que puedan acceder a ella”*; *“En la importancia y la gran necesidad que este tiene para todos nosotros”*; entre otros.

La categoría que sigue en cantidad de respuestas es: “Toma de conciencia sobre el impacto ambiental, social y económico y responsabilidad social empresaria (RSE) e individual”. También se recuperan a continuación algunos relatos donde se ponen en evidencia las ideas relacionadas con esta categoría: *“...de que como futuros profesionales tenemos que ser conscientes de que nuestro trabajo puede generar un impacto importante no solo para la empresa si no para la sociedad y el medio ambiente...”*, etc.

Acerca de la categoría “Comprensión de la empresa y de los roles” aparece representada en las siguientes expresiones: *“Los roles y su manual de funciones de cada participante o rol más que todo los alcances y limitaciones”*; *“Me ayudó a ponerme por un momento en el rol de la persona que toma las decisiones pertinentes al tema”*; *“Fue la manera más práctica de entender cómo se plantea la posición de una empresa, sus ideas, cómo se forma y cómo se maneja”*, etc.

En lo que respecta a: “Intercambio de ideas” y “Aplicar los conceptos” aparecieron en menor medida en las respuestas. Esto se observa en: *“Algunas de las “creo que la actividad ayudó, pero sobre todo ayudó leer el texto entre todos y discutir que entendió cada uno del mismo”*; *“Poder comprender y conocer las ideas de las otras personas ya sea con pensamientos similares u opuestos”*; *“Me ayudó a llevar los conceptos que había*

leído a la práctica y pensarlos durante el ejercicio”; “Poder vernos como sujetos que no sólo pueden opinar sobre el impacto ambiental, sino también que pueden potencialmente modificarlo y actuar al respecto”, etc.

En síntesis, podemos advertir niveles de comprensión por parte de los estudiantes acerca del concepto de desarrollo sostenible vinculado a la equidad social, equidad económica y el entorno, o sea desde una mirada integral de los problemas que comprende el desarrollo. Así como un nivel más alto de conciencia y compromiso de las propias acciones y sus impactos, buscando un equilibrio entre los intereses de la empresa y la sociedad. También a destacar es el valor del juego de simulación como estrategia de enseñanza dado que los estudiantes resaltaron la posibilidad de ponerse por un momento en el rol de la persona que toma las decisiones y de comprender desde un sentido práctico cómo se plantea la posición de una empresa. A esto se suma, el trabajo en grupo, la discusión y el espacio de intercambio de ideas y posiciones, el valor de la palabra y los argumentos, y la aplicación de los conceptos.

Pregunta c) ¿Cuál/es de estas habilidades interpersonales te parece que aplicaste durante la actividad? (*Podés marcar más de una opción*)

Tipo de pregunta cerrada, con múltiples opciones.

Las opciones a elegir eran las siguientes: “Capacidad para trabajo en equipo”, “Capacidad crítica y autocrítica” y “Compromiso ético” y era posible elegir una opción propia.

A partir de los datos recolectados de los encuestados, se puede observar que la opción más seleccionada fue la de “Capacidad para trabajo en equipo” dando a entender que, siendo una actividad grupal, aprovecharon la misma para poder desarrollar esta habilidad. Las dos restantes habilidades fueron seleccionadas en menor medida, pero en cantidades similares.

Las respuestas de elaboración propias fueron “Responsabilidad” y “Criterio para sustentar y asumir una postura”, cada una de estas se las podría relacionar dentro de las otras mencionadas anteriormente, ya que la responsabilidad estaría enmarcada dentro de “Compromiso éti-

co” y a su vez, la segunda estaría relacionado con la “Capacidad crítica y autocrítica”.

También se puede resaltar que la mayoría de los encuestados optó por más de una opción, es decir que realizando la actividad pudieron aplicar más de una habilidad interpersonal. De esta manera pudieron aprovechar el juego de roles para comenzar a desarrollar estas habilidades que les serán necesarias tanto como para su vida académica como su carrera profesional.

Conclusiones

La aplicación del concepto de Desarrollo Sostenible dentro de la agenda de formación en ingeniería es un paso decisivo para abarcar las problemáticas que plantea el enfoque: reducir la pobreza, resolver la contaminación de ríos, lagos y arroyos, encarar los problemas que traen los cambios climáticos a las distintas zonas y poblaciones del mundo, los modos de obtener y utilizar energías renovables disponibles, la producción de alimentos, la utilización de agrotóxicos para el suelo, el problema de la urbanización y las condiciones de vida de las personas. Esta es solo una pequeña parte de un complicado y amplio conjunto de temáticas que se relacionan y vinculan entre sí a veces de manera contradictoria y plantean desafíos pedagógicos a la hora de introducir las como contenidos necesarios en la enseñanza superior.

Nos preguntamos de qué manera trabajar significativamente estos temas a fin de que el/la estudiante de ingeniería los incorpore en su formación. En primer lugar, parece imprescindible enfocarnos en la idea de que la enseñanza del Desarrollo Sostenible no es un cúmulo de conceptos abstractos y lejanos. Es necesario ser conscientes del carácter global de los problemas que presenta el mundo contemporáneo. Para ello, debe impulsarse una educación solidaria –superadora de la tendencia a orientar el comportamiento en función de intereses particulares a corto plazo, o de la simple costumbre– que contribuya a una correcta percepción del estado del mundo, genere actitudes y comportamientos

responsables y nos prepare para la toma de decisiones fundamentadas, que estén dirigidas al logro de un desarrollo culturalmente plural y físicamente sostenible.

Las conclusiones provisorias ponen de manifiesto que mediante las experiencias fue posible generar actitudes y comportamientos responsables para la toma de decisiones dirigidas al logro de un desarrollo culturalmente plural y físicamente sostenible, así como la relevancia que tienen nuestras acciones –lo que hacemos o dejamos de hacer– y sus impactos en la sociedad y en el medio ambiente. Por último, de acuerdo con lo desarrollado en este trabajo concluimos que los desafíos en la formación de docentes del área de ingeniería mediante estas experiencias de simulación están definidos por la necesidad para construir una visión global y crítica de las medidas en las que podemos implicarnos, tomando como guía la relación entre las nociones de consumo responsable, actividad profesional de la ingeniería y acción ciudadana.

Referencias bibliográficas

- Confedi (2010). La formación de ingenieros para el desarrollo sostenible. Aportes para el Congreso Mundial de Ingeniería.
- De La Torre, S. (1997): *Estrategias de simulación: Ora, un modelo innovador para aprender*.
- Gaete-Quezada, R. A. El juego de roles como estrategia de evaluación de aprendizajes universitarios. *Educación y Educadores*, vol. 14, núm. 2, mayo-agosto, 2011, pp. 289-307, Universidad de La Sabana Cundinamarca, Colombia.
- LCSI Compañía. Perfil de la compañía. Disponible <http://www.micromundos.com/company/profile.html> Consultado: marzo 2021.
- Ley de Educación Superior N° 24521 de 1995. Disponible <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/textact.htm> Consultado: marzo 2021.
- Martinez Libow, S.M Stager, G. (2019). *Inventar para aprender. Guía práctica para instalar la cultura maker en el aula*. Buenos Aires: Siglo XXI

- Mihelcic, James R., Zimmerman, Julie B. (2011). *Ingeniería ambiental: fundamentos, sustentabilidad, diseño*. México: Alfaomega Grupo Editor.
- Naciones Unidas (2017). Labor de la Comisión de Estadística en relación con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Resol. 71/313. Disponible en: http://ggim.un.org/documents/A_Res_71_313_s.pdf Consultado: marzo 2021.
- Papert, S. (1981): *Desafío a la mente: Computadoras y Educación*. Buenos Aires, Editorial Galápagos.
- Papert, S. ¿Qué es Logo? ¿Quién lo necesita? Disponible en: <http://eduteka.icesi.edu.co/articulos/Profesor2> Consultado: marzo de 2021.
- Papert, S., Turkle, S. (1990). *Epistemological pluralism: styles and voices within the computer culture. Constructionist Learning*. MIT Media Laboratory. Cambridge, MA.
- Papert, S., Harel, I. (1991). *Situating Constructionism*. Ablex Publishing Corporation.
- Polo-Acosta, C., Carrillo-Estrada, M., Rodríguez-Barrio, M., Gutiérrez-Meriño, O., Pertuz-Guette, C., Guette-Granados, R., Polo-Palacin, A., Padilla-Muñoz, R., Campo, R., Estrada, M., Vergara, R., y Osorio, A. (2018). Juego de roles: estrategia pedagógica para el fortalecimiento de la convivencia. *Cultura, educación y sociedad*.
- Ribeiro, G. L. (1991). Ambientalismo e desenvolvimento sustentado. Nova ideologia/utopia do desenvolvimento *Revista de antropologia. São Paulo*. 34, 59 - 101. <https://www.revistas.usp.br/ra/article/view/111253/109518> Consultado: marzo de 2021.
- Sutcliffe, B. (1995). Desarrollo frente a ecología. En *Ecología Política: Cuadernos de debate internacional* n° 9 (CIA/ICARIA., ed.). FUEM/ICARIA, Barcelona.
- Vicario Solórzano, C. M. (2009). Construcciónismo. Referente sociotecnopedagógico para la era digital. *Innovación Educativa*, 9(47). ISSN: 1665-2673. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179414895005.pdf> Consulta: marzo de 2021.

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

LILIANA GALÁN*
CARLA MAROSCIA**
MARÍA PAZ ELIZALDE***
ARGENTINA

Introducción

La Universidad tiene un rol clave, sobre todo la universidad pública en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Tanto en la formación de la clase dirigente, en la interacción con actores centrales en el desarrollo de sus comunidades a través de la extensión universitaria, en la generación de conocimiento que potencie el desarrollo sostenible en las dimensiones económica, social y ambiental, en la docencia y a través de la gestión y gobierno institucional.

Particularmente, este trabajo centrará su mirada en la extensión universitaria, entendida como un intercambio de saberes, un espacio de generación de conocimiento y de formación de profesionales éticos, críticos, empáticos y comprometidos con el desarrollo humano y local de

* Liliana Galán, Doctorando en Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). Magíster en dirección de empresas, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). E-mail: liliana.galan@econo.unlp.edu.ar

** Carla Maroscia, Lic. en Administración, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). Maestrando de la Maestría en Ciencias Sociales. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la UNLP. E-mail: carla.maroscia@econo.unlp.edu.ar

*** María Paz Elizalde, Lic. en Turismo, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). E-mail: mariapaz.elizalde@econo.unlp.edu.ar

sus regiones. Para esto, se propone exponer y reflexionar sobre el aporte que realizan los programas y proyectos de extensión universitaria de la Secretaría de Extensión Universitaria (SEU) de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP), Argentina, a la implementación y difusión de los ODS, a través de diferentes dispositivos, que promueven el diálogo y la acción intersectorial, evidenciando el compromiso universitario con los mismos.

Los programas y proyectos de extensión promueven los enfoques interdisciplinarios y transdisciplinarios. Es a partir de estos dispositivos que se unen disciplinas, sectores y tipos de conocimientos (tradicional, profesional, experto, ciudadano, etc.), para interpelar los complejos desafíos sociales, ambientales y económicos y dar respuesta a los problemas sociales del siglo XXI que plantean los ODS.

Es por esto que los citados programas y proyectos constituyen una base para evaluar críticamente las posibilidades de implementación de los ODS. Como se observará a lo largo del trabajo en términos generales se puede observar que los más atendidos son: ODS N° 4: Educación, ODS N° 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico y el ODS N° 10: Disminución de las desigualdades. Lo cual no es casual, en efecto, la misión de la universidad es la educación, y las principales herramientas y habilidades desarrolladas por nuestra alta casa de estudios tienen que ver con la gestión, las personas, el territorio y la economía en general.

La Universidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

La coyuntura actual y la crisis mundial acentuada por la pandemia, plantea la necesidad como expone Estrada Muy (2008) de transformar el paradigma de desarrollo actual, y trabajar sobre otro que conduzca a un desarrollo sostenible, inclusivo, intercultural y con una visión de largo plazo.

En este camino, desde hace varios años, y sobre todo desde que fue establecida la Agenda 2030, elaborada por 193 países, se ha planteado el compromiso de diferentes naciones y organismos en este camino de alcanzar el desarrollo sostenible a través de los conocidos como ODS, en diversas dimensiones: a) dimensión económica, alcanzar una vida digna para todos los habitantes del planeta; avanzar hacia economías competitivas y sostenibles; b) dimensión social, avanzar hacia sociedades más justas e inclusivas; garantizar la seguridad humana y c) la dimensión ambiental, avanzar hacia la viabilidad del planeta.

En el cumplimiento de esta agenda, y en el contexto actual de fuertes desequilibrios y desigualdades sociales, la universidad tiene un rol clave. Debe no sólo concentrarse en formar especialistas en distintas disciplinas sino ciudadanos comprometidos con la búsqueda de solución a los problemas emergentes.

Por tal motivo, y como lo expresan los documentos de Naciones Unidas, y documentos de distintos autores latinoamericanos, es necesario impulsar la integración de las funciones básicas de la universidad (docencia, la investigación y la extensión) como un único proceso de formación y focalizarlas en las necesidades de la comunidad y en aquellas temáticas que favorezcan un desarrollo sostenible. En efecto, en la Conferencia Mundial de Educación Superior de París (2009) se reafirma que la educación superior es un bien público que, ante la complejidad de los desafíos mundiales, tiene la responsabilidad social de avanzar en la comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas y culturales. En el desempeño de sus funciones esenciales de enseñanza, investigación y servicio a la comunidad, la universidad debería promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa

En concordancia con lo expuesto, dentro de los objetivos de desarrollo sostenible, más precisamente el N°4 expresa: *“Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”*, y es ahí donde se legitima y se impone la participación activa de la universidad en la concreción de las mencionadas aspiraciones claves que sintetizan los 17 ODS.

El rol de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la UNLP

El Plan estratégico 2018-2022 presentado por la gestión de la UNLP, establece como objetivo general:

Desarrollar a la Universidad Nacional de La Plata como una universidad pública, gratuita en el grado, autónoma y cogobernada, con la misión específica de crear, preservar y transmitir el conocimiento y la cultura universal, vinculada con su región y el mundo, transparente, eficiente y moderna en su gestión, comprometida, integrada y solidaria con la comunidad a la que pertenece, con líneas de investigación básica y aplicada de excelencia, con desarrollos tecnológicos al servicio de la innovación, la producción y el trabajo en armonía con el medio ambiente, con políticas de formación de profesionales de calidad en el grado y de científicos, tecnólogos y especialistas en el posgrado, capaces de dar las respuestas que demanda el desarrollo socioeconómico de nuestro país en el nuevo contexto internacional, facilitando la transferencia a las organizaciones sociales y comunitarias, al Estado y a la empresa, pertinentes y orientadas a las demandas de conocimiento al servicio integral de la Sociedad (Plan estratégico de la UNLP, 2018:7).

En la elaboración de este plan estratégico, una de los ejes de trabajo estuvo constituido por los ODS. En el mismo participaron la mayoría de las disciplinas, particularmente las relacionadas con las cuestiones ambientales. En la actualidad la Universidad posee un programa denominado “Seguimiento y Evaluación de los ODS” el cual tiene como propósitos:

- Promover un enfoque orientado a los 17 ODS y sus metas en actividades de docencia, extensión e innovación.

- Evaluar planes, acciones y resultados de las tareas emprendidas en este contexto.
- Difundir las acciones y sus objetivos, enmarcados en el Plan Estratégico 2018-2022.
- Promover los ODS y establecer alianzas con organismos nacionales, provinciales, municipales y regionales para la elaboración de planes y acciones conjuntas y con organismos privados y de la sociedad civil.
- Promover los ODS en la comunidad universitaria: graduados y graduadas, docentes, nodocentes y estudiantes.

Por otra parte, en el marco de la Secretaría de Relaciones Institucionales de la UNLP, se llevan adelante acciones relacionadas con los ODS. En particular sobre ciudades sustentables, conversatorios donde se involucran ambientalistas, profesionales de distintas disciplinas y se debaten temas relacionados con los efectos sociales y económicos de la pandemia por enfermedad del COVID-19.

Sin embargo, más allá de esta formalización, la UNLP, a través de las distintas áreas y diversas unidades académicas, acciona y tracciona numerosos proyectos orientados a la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. El Consejo Social, conformado por organizaciones sociales, representantes del estado local, provincial y municipal; la Escuela Universitaria de Oficios, una oferta innovadora de educación formal alternativa; los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria (dispositivos que entienden y atienden la problemática del hambre, de la inclusión, de las brechas de género, el hábitat, el uso razonable de los recursos entre otras problemáticas). Basta con observar el portal de la UNLP para confirmar su compromiso constante con los ODS. Y en palabras del presidente de la UNLP queda sellado dicho compromiso:

En un mundo donde el conocimiento, la ciencia y la tecnología juegan un papel de primer orden, el desarrollo y el

fortalecimiento de la Universidad pública, tal como la concebimos, antes, durante y después de una pandemia, constituyen un elemento insustituible para el avance social, la generación colectiva de riqueza, el fortalecimiento de las identidades culturales, la cohesión social, la lucha contra la pobreza y el hambre, la prevención del cambio climático y la crisis energética, así como para la promoción de una cultura de paz, en la convicción que la búsqueda de la igualdad y la inclusión, a partir de una sociedad con igualdad de oportunidades de acceso al conocimiento, es indispensable para consolidar una patria soberana. (Tauber, 2021: 11).

La extensión como articuladora de los ODS

En la necesaria y mencionada integración de las funciones básicas de la Universidad, la extensión universitaria es la que monitorea constantemente las necesidades de la sociedad. De esta manera permite a cualquier unidad académica, definir líneas prioritarias tanto para la docencia como para la investigación a la vez que retroalimenta y mantiene actualizados los planes de estudio, del grado y del posgrado (Blasco y Edelstein, 2020).

La extensión contiene en germen la posibilidad de instalar nuevas preguntas, ampliar los límites de lo pensable y cognoscible y, con ello, replantear las funciones de enseñanza e investigación, dando lugar a modelos pedagógicos alternativos, centrados en la formación y transformación de los sujetos. Habilita y exige incorporar diferentes perspectivas y saberes, implica el acuerdo democrático y participativo con los actores sociales (heterogéneos) con que se trabaja, sobre las agendas y métodos de producción de conocimiento, así como de evaluación. Se trata de no perder de vista la dimensión dialógica y colectiva del conocimiento que se crea, como así tampoco las demandas y objetivos que les dan nacimiento.

A partir de la reforma del estatuto del año 2008, comienza en la UNLP un proceso de jerarquización de la extensión universitaria. En el artículo 17° del Capítulo III del actual estatuto se establece que:

“La Universidad reconoce como una de sus funciones primordiales la extensión universitaria, entendida como un proceso educativo no formal de doble vía, planificada de acuerdo a intereses y necesidades de la sociedad, cuyos propósitos deben contribuir a la solución de las más diversas problemáticas sociales, la toma de decisiones y la formación de opinión, con el objeto de generar conocimiento a través de un proceso de integración con el medio y contribuir al desarrollo social. Acordará en consecuencia las máximas facilidades para su realización y estimulará los trabajos de extensión que realicen los miembros de su personal docente, no docente, graduados y estudiantes que suelen ser originados por la detección de necesidades específicas...” (Estatuto UNLP, 2008:9).

Allí queda plasmado cómo la universidad entiende a la extensión universitaria, es decir, como un intercambio de saberes, un espacio de generación de conocimiento y de formación de profesionales éticos, críticos, empáticos y comprometidos con el desarrollo humano y local de sus regiones.

Diversos son los dispositivos entonces para llevar adelante la extensión universitaria. Particularmente en este trabajo se hará referencia a los programas y proyectos de extensión, dado que, coincidiendo con Murao (2020), un mapeo de estos constituye una base para evaluar críticamente las posibilidades de implementación de los ODS. Y esto porque el trabajo en extensión, permite el diálogo entre el conocimiento de la universidad y de la sociedad, integrándolos y por ende contribuyendo al cambio de la realidad social. Por lo cual, los proyectos de extensión podrían considerarse laboratorios vivos de desarrollo sustentable, en síntesis, de los ODS.

La extensión en Económicas y los ODS

Las actividades de extensión que realiza la FCE se enmarcan en la mencionada reforma estatutaria de la UNLP en el 2008, y han tenido desde el año 2010 hasta la actualidad una evolución permanente, al punto de estar hoy fuertemente posicionadas en la Universidad y en el resto de la comunidad.

En efecto, la FCE trabaja permanentemente en el diseño, implementación y fortalecimiento de *programas, proyectos y/o actividades de extensión* que contemplen las problemáticas locales y regionales con una perspectiva ética y de desarrollo humano; la integración social y la articulación con el sector público, el sector privado y la sociedad civil en pos de contribuir con el desarrollo local; la inter y transdisciplinariedad que la intervención con instituciones del medio requiere y la integralidad de las funciones universitarias y el diálogo permanente de los distintos saberes. Así como, en delinear y desarrollar un *programa integral de ética y solidaridad* tanto para estudiantes como para docentes de la institución orientado a la formación de profesionales con responsabilidad, valores, capacidad crítica, creatividad, tolerancia y compromiso social.

Esto fundamenta e impulsa el objetivo de este trabajo: analizar el alineamiento de los programas y proyectos llevados adelante por los equipos de la SEU de la FCE con los ODS. Y como consecuencia identificar, vacíos o áreas de vacancia que sean atractores de nuevos interesados, y diferentes áreas de conocimiento, que, a través de la articulación institucional, puedan avanzar en el cumplimiento de los ODS.

En el Cuadro N° 1 se dejan plasmados los programas y proyectos llevados adelante por los equipos extensionistas de la FCE durante 2020-2021.

Cuadro 1

Programas y Proyectos FCE – UNLP (2020-2021)

PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE LA SEU (2020-2021)		
PROGRAMA DE LA SEU	PROYECTOS POR PROGRAMA	DETALLE
PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE PROYECTOS Y ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN	Proyectos de Extensión Universitaria (Conv. Ordinaria)	La convocatoria ordinaria acredita y financia iniciativas de equipos extensionistas que desarrollan diversas actividades vinculadas a áreas prioritarias en el marco de trabajos de equipos de cátedra, de articulación entre diferentes actores de la comunidad, de organizaciones públicas estatales, sociales y la universidad.
	Proyectos de Extensión Universitaria (Conv. Especifica)	La convocatoria específica acredita y financia planes de acción sostenidos por equipos interesados en participar y proponer acciones en el marco de los Centros Comunitarios de Extensión Universitaria.
	Programa de capacitación para personas en situación de encierro	Se propone generar espacios de vinculación que contribuyan a la integración social de las personas en situación de encierro mediante prácticas extensionistas que fortalezcan sus derechos y que contribuyan a mejorar la calidad de vida.
	Programa Usina de Ideas	Espacio de trabajo colaborativo para el desarrollo emprendedor. Se capacita y potencia a emprendedores/as a través de talleres, seminarios, charlas y programas desarrollados por una comunidad interdisciplinaria.
PROGRAMA DE GESTIÓN TERRITORIAL	Proyecto "Banquito Social"	Busca promover la sostenibilidad de los emprendimientos ofreciendo créditos solidarios a través de los fondos autogenerados.
	Propuestas de Educación Formal Alternativa	Espacios de formación que supone el reconocimiento de un tipo de formación de carácter formal que no se encuentra homologada en un título universitario, sino en una certificación expedida por una universidad pública.
PROGRAMA DE ÉTICA Y SOLIDARIDAD	Programa Formación en ética y desarrollo humano	Espacio para la problematización y el debate sobre los problemas sociales y la búsqueda de estrategias para hacer frente a los mismos desde una perspectiva ética y de solidaridad. Se propone reflexionar sobre el rol y las responsabilidades de los profesionales universitarios y generar capacidad de reflexión a partir del diálogo y debate.
	Premio a la Responsabilidad Social	Espacio para observar las actividades responsables de las organizaciones de La Plata y el Gran La Plata, que se otorga en conjunto con la Universidad Tecnológica Nacional desde el año 2014.

Fuente: Elaboración propia

Particularmente en el caso de los proyectos de extensión universitaria las convocatorias dependen de las áreas prioritarias o las agendas de problemas determinadas por la UNLP. Como puede advertirse, existe tanto en las áreas prioritarias como en los ejes señalados una importante concordancia con los ODS.

En el caso de los *proyectos de extensión universitaria de la convocatoria ordinaria* las áreas prioritarias son: Fortalecimiento de emprendimientos de la economía popular, social y solidaria y del empleo; Fortalecimiento de la inclusión educativa; Promoción de la gestión ambiental y desarrollo del hábitat; Fortalecimiento de la salud comunitaria y del sistema público de salud; Fortalecimiento de las redes y organizaciones comunitarias y promoción de derechos; Abordaje de las perspectivas de géneros y diversidades, prevención de las violencias.

Y en el caso de los *proyectos de extensión universitaria de la convocatoria específica* las agendas de problemas a los que pueden aplicar los equipos, se definen en base a la planificación estratégica realizada en talleres con participación de referentes territoriales y los integrantes de la UNLP y cuyos ejes son: Situación social; Ambiente, Hábitat e infraestructura; Salud; Educación; Niñez, Adolescencia y juventud; Tercera edad; Géneros y diversidad; Economía popular, social y solidaria; Desarrollo y organización social.

En la FCE se han desarrollado 16 proyectos de extensión (contabilizando la convocatoria ordinaria como la específica), que se describen en el Cuadro N° 2. A los fines de comprender el eje de trabajo de casa uno de ellos y su vínculo con los 17 ODS, se presenta un resumen de los mismos.

Cuadro 2

Proyectos de Extensión FCE 2020-2021

PROYECTOS DE EXTENSIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA Y ESPECÍFICA 2020-2021		
N°	Nombre del Proyecto	Resumen
1	Aprendizaje para la Inclusión	Fortalecer el proceso de aprendizaje de niños, niñas y jóvenes a través de la realización de talleres educativos y recreativos vinculados a la matemática
2	Avanzando en la cadena de valor II	Mejorar las condiciones de sustentabilidad del Polo Textil del MIE y sentar las bases para un desarrollo económico sostenido como unidad productiva.
3	ODS en Movimiento	Fomentar y sistematizar las prácticas de Responsabilidad Social en las Organizaciones, articulando acciones entre la Universidad, el gobierno y el sector privado y las OSC en vistas al cumplimiento de los ODS
4	Coequipo	Brindar, por un lado, acompañamiento a organizaciones ubicadas en La Plata y alrededores, para fomentar su crecimiento y promover su desarrollo y, por otro, una práctica supervisada a estudiantes de la Universidad Nacional de La Plata.
5	Construyendo redes: alfabetización digital en personas mayores.	Promover la alfabetización digital de adultos como forma de disminuir la brecha digital generacional, impulsando la utilización de las TIC como medio para mejorar y acrecentar el acceso a bienes y servicios educativos y culturales, contribuyendo a través de ello a la integración social.
6	De los Muros a la Acción	Brindar herramientas específicas para la autogestión de los jóvenes privados de su libertad. Articular con agentes públicos y/o privados para acompañar en el egreso a inserción social y económica de los jóvenes
7	Fortaleciendo El PASEO	Brindar herramientas que aporten a la consolidación de las unidades productivas de las organizaciones sociales, ONG y cooperativas que integran el "Paseo de la Economía Social y Solidaria" generando espacios de capacitación, intercambio y reflexión.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2 (Continuación)

Proyectos de Extensión FCE 2020-2021

PROYECTOS DE EXTENSIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA Y ESPECÍFICA 2020-2021		
Nº	Nombre del Proyecto	Resumen
8	Herramientas para la Sustentabilidad	Fortalecer los procesos de planificación económica financiera y comercial de los emprendimientos de la economía popular y solidaria.
9	Dejando Huellas	Contribuir en el proceso de aprendizaje y de inclusión a niños y jóvenes utilizando como estrategia el viaje, en tanto experiencia de movilidad y estrategia educativa multisensorial.
10	Huellas Patrimoniales 2020	Contribuir al proceso de construcción identitaria y de aprendizaje de jóvenes de barrios de la ciudad de La Plata con el fin de coadyuvar a su inclusión social en un marco de aprovechamiento de las nuevas tecnologías digitales.
11	Igualando futuro	Generar y articular la promoción de los derechos humanos, desarrollar acciones orientadas a promover el concepto de educación popular permanente, mejorar la calidad de vida de la población y superar las condiciones de exclusión estructural.
12	Mi Vida, Mi Proyecto	Promover el descubrimiento de habilidades, intereses, vocaciones, así como la identificación de posibilidades de continuar su formación para estudiantes del ciclo superior de las escuelas secundarias de mayor vulnerabilidad social y aquellas que atienden, por la franja etaria, a jóvenes excluidos de la educación media tradicional.
13	Usina de Ideas	Ser la institución de referencia en apoyo a la creación de emprendimientos e innovación de la región
14	Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense	Profundizar la construcción del patrimonio cultural, productivo y ambiental del cinturón verde platense, en pos de la visibilización de los productores, sus productos locales y los procesos productivos, fortaleciendo el desarrollo local del periurbano platense.
15	Aprendizaje en acción	Contribuir al fortalecimiento institucional de las OSC para que sean capaces de mantener y/o profundizar su actividad a través del tiempo logando la sustentabilidad.
16	Ruralidad y Turismo en Punta Indio y Magdalena	Fortalecimiento y valoración de la trama productiva local mediante el desarrollo de un turismo rural como articulador social y productivo de los emprendimientos comunitarios, en un contexto natural y cultural de alta fragilidad ambiental

Fuente: Elaboración propia

Los proyectos enunciados comenzaron a ejecutarse en el año 2020 y continúan en el año 2021. Durante el año 2020 participaron 353 personas (extensionistas) de las cuales 242 son de la Facultad de Ciencias Económicas (60 docentes, 122 estudiantes, 54 graduados/as y 6 trabajadores/as Nodocentes) y 111 (27 docentes, 44 estudiantes, 36 gradua-

dos/as y 4 trabajadores/as Nodocentes) de otras unidades académicas de la UNLP.

Esto demuestra un gran compromiso por parte de la comunidad académica de la Facultad en las actividades de extensión y por ende en la búsqueda de solución de los problemas que más apremian a la sociedad.

En función de la información de cada uno de los proyectos, en el siguiente cuadro, se muestran los principales ODS con los que se vinculan los proyectos o a los que aportan con sus actividades.

Cuadro 3

Proyectos de Extensión y su relación con los ODS

PROYECTOS DE EXTENSIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA Y ESPECÍFICA 2020-2021		
N°	Nombre del Proyecto	ODS Vinculados
1	Aprendizaje para la Inclusión	Objetivo N°2: Hambre y seguridad alimentaria. Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
2	Avanzando en la cadena de valor II	Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
3	ODS en Movimiento	Se relaciona con todo, pero los principales son: Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Objetivo N°12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. Objetivo N°17: Alianzas. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.
4	Coequipo	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
5	Construyendo redes: alfabetización digital en personas mayores.	Objetivo N°3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades. Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
6	De los Muros a la Acción	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos.
7	Fortaleciendo El PASEO	Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos. Objetivo N°11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Objetivo N°12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
8	Herramientas para la Sustentabilidad	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos.
9	Dejando Huellas	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
10	Huellas Patrimoniales 2020	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3 (continuación)

Proyectos de Extensión y su relación con los ODS

PROYECTOS DE EXTENSIÓN CONVOCATORIA ORDINARIA Y ESPECÍFICA 2020-2021		
N°	Nombre del Proyecto	ODS Vinculados
11	Igualando futuro	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
12	Mi Vida, Mi Proyecto	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdades entre países y dentro de ellos.
13	Usina de Ideas	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.
14	Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense	Objetivo N°2: Hambre y seguridad alimentaria. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos. Objetivo N°11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Objetivo N°12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
15	Aprendizaje en acción	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos. Objetivo N°16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.
16	Ruralidad y Turismo en Punta Indio y Magdalena	Objetivo N°2: Hambre y seguridad alimentaria. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos. Objetivo N°11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Objetivo N°12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.

Fuente: Elaboración propia

Puede visualizarse que en todos existe un aporte a los problemas que aquejan a gran parte de la población, en donde está presente el aporte a dos o más ODS. En cuanto al resto de las actividades de la SEU de la FCE no enmarcadas en las convocatorias de la UNLP, su vínculo con alguno de los ODS, se resume en el Cuadro N° 4 (Programas y Proyectos de extensión y su relación con los ODS).

Cuadro 4

Programas y Proyectos de Extensión y su relación con los ODS

PROYECTOS DE LA SECRETARÍA DE EXTENSIÓN 2020-2021	
NOMBRE	ODS VINCULADO
Programa de capacitación para personas en situación de encierro	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos.
Programa Usina de Ideas	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 4 (continuación)







Programas y Proyectos de Extensión y su relación con los ODS

PROYECTOS DE LA SECRETARÍA DE EXTENSIÓN 2020-2021	
NOMBRE	ODS VINCULADO
Proyecto "Banquito Social"	Objetivo N°1: Poner fin a la pobreza en todas sus formas, en todo el mundo. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir las desigualdad entre países y dentro de ellos.
Propuestas de Educación Formal Alternativa	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°10: Reducir la desigualdad entre países y dentro de ellos.
Programa Formación en ética y desarrollo humano.	Objetivo N°4: Educación. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Objetivo N°16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.
Premio a la Responsabilidad Social	Objetivo N°8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Objetivo N°11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. Objetivo N°16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas. Objetivo N°17: Alianzas. Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

Fuente: Elaboración Propia

La secuencia de relaciones hasta aquí realizadas, permite concluir en el mapeo de las relaciones tanto de los programas como de los proyectos de extensión con los ODS, que se sintetizan en el Cuadro N° 5, permitiendo evaluar críticamente la contribución de la extensión universitaria de la FCE de la UNLP a los ODS, así como las áreas de vacancia, que permitirá trabajar o generar nuevas propuestas para el futuro.











Cuadro 5
Aporte de la SEU a los ODS

APORTE DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA A LOS ODS	
ODS	Programa y/o Proyecto de Extensión
	Proyecto "Banquito social".
	Proyecto "Aprendizaje para la inclusión". Proyecto "Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense". Proyecto "Ruralidad y turismo en Punta Indio y Magdalena".
	Proyecto "Construyendo redes: alfabetización digital en personas mayores".
	Programa de capacitación para personas en situación de encierro. Propuestas de Educación Formal Alternativa. Programa Formación en ética y desarrollo humano. Proyecto "Aprendizaje para la inclusión", "Coequipo", "Construyendo redes: alfabetización digital en personas mayores", "Herramientas para la sustentabilidad", "Dejando huellas", "Huellas patrimoniales", "Igualando futuro", "Mi vida, mi proyecto", Proyecto "Usina de ideas" y Proyecto "Aprendizaje en acción".
	Área de vacancia.
	Área de vacancia.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5 (continuación)

Aporte de la SEU a los ODS

APORTE DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA A LOS ODS	
ODS	Programa y/o Proyecto de Extensión
	Área de vacancia.
	Programa de capacitación para personas en situación de encierro. Propuestas de Educación Formal Alternativa. Programa Usina de ideas. Proyecto "Banquito Social". Premio a la Responsabilidad Social. Proyecto "Avanzando en la cadena de valor II", "Ods en movimiento", "Coequipo", "De los muros a la acción", "Fortaleciendo El Paseo", "Herramientas para la sustentabilidad", "Mi vida, mi proyecto", "Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense" y "Ruralidad y turismo en Punta Indio y Magdalena".
	Proyecto "Usina de Ideas".
	Programa de capacitación para personas en situación de encierro. Proyecto "Banquito social". Propuestas de educación formal alternativa. Proyecto "Aprendizaje para la inclusión", "Avanzando en la cadena de valor II", "Coequipo", "Construyendo redes: alfabetización digital en personas mayores", "De los muros a la acción", "Dejando huellas", "Huellas patrimoniales", "Fortaleciendo El Paseo", "Herramientas para la sustentabilidad", "Igualando futuro", "Mi vida, mi proyecto", Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense, "Aprendizaje en acción" y "Ruralidad y turismo en Punta Indio y Magdalena".
	Proyecto "ODS en movimiento", "Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense", "Ruralidad y turismo en Punta Indio y Magdalena", y Premio a la Responsabilidad Social.
	Proyecto "ODS en movimiento", "Fortaleciendo El Paseo", "Turismo, patrimonio y desarrollo en el periurbano platense", "Ruralidad y turismo en Punta Indio y Magdalena" y Premio a la Responsabilidad Social.
	Área de vacancia.
	Área de vacancia.
	Área de vacancia.
	Programa Formación en ética y desarrollo humano. Premio a la Responsabilidad Social. Proyecto "Aprendizaje en Acción".
	Proyecto "ODS en movimiento".

Fuente: Elaboración propia

En términos generales se puede observar que los ODS más atendidos son: ODS N° 4: Educación, ODS N° 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico y el ODS N° 10: Disminución de las desigualdades. Y esto no es casual, en efecto, la misión de la universidad es la educación, y las

principales herramientas y habilidades desarrolladas por nuestra alta casa de estudios tienen que ver con la gestión, las personas, el territorio y la economía en general. Por lo cual, desde la SEU al trabajar multidisciplinariamente con otras unidades académicas y sectores de la sociedad, estas habilidades se potencian para poder llegar, en muchos casos, a los sectores más vulnerados de la sociedad y brindar alternativas a las diferentes situaciones y contextos planteados en el territorio.

El cumplimiento de uno de los ODS implica en muchos casos el cumplimiento de otros. Y esto también sucede con las prácticas extensionistas. Es muy difícil la educación inclusiva, cuando los niños o adolescentes no están alimentados. Fortalecer el funcionamiento de los emprendimientos a través de mejora en sus prácticas de gestión, redundará seguramente en el crecimiento económico, de una ciudad, de una región o de un país, y tendrá impacto sobre la infraestructura industrial y el consumo responsable. Y así podríamos dar varios ejemplos más.

Conclusión

Se entiende que las universidades, particularmente mediante sus iniciativas de extensión, son ámbitos privilegiados para promover formas innovadoras de desarrollo territorial, social y tecnológico (Schiavo, Gelfuso & Travela, 2021). Y esto queda demostrado en el entretrejo de relaciones diversas que se produce por una parte internamente en el diálogo interdisciplinar y por otra, aunque es difícil encontrar las fronteras, en el diálogo con la sociedad.

Los proyectos y programas de extensión, se constituyen en formas innovadoras de aprendizaje, de comprender qué significa mejorar la calidad de vida, o garantizar la educación para todos, puesta que se manifiesta en el ODS N° 4 pero concretada con las iniciativas desarrolladas desde la Secretaría de Extensión Universitaria de la FCE de la UNLP en: las Propuestas de Educación Formal alternativa, en el Programa para personas en situación de encierro, el Programa Formación

en ética y desarrollo humano o entre otros en el proyecto de extensión Aprendizaje para la inclusión”.

El abanico de dispositivos de la Secretaría de Extensión Universitaria, así como los proyectos de extensión involucrados en convocatorias basadas en áreas prioritarias y el mapeo de las necesidades territoriales, permite confirmar que la extensión universitaria una de las funciones básicas de la Universidad, a través de una metodología de intervención desde abajo, opera como un engranaje articulador de los ODS en el territorio.

Se pretende en el corto o mediano plazo desarrollar y participar de programas y/o proyectos que involucren los ODS con los que aún no se encuentra alineadas las propuestas de la FCE. Se aspira a incentivar a los docentes, a los investigadores, estudiantes y la comunidad universitaria toda a compartir espacios de trabajo. El compromiso de la extensión con los ODS es el camino elegido para lograrlo.

Referencias bibliográficas

- Blasco, D. & Edelstein, Mariela (2021). *Plan Académico Modular de Desarrollo y Práctica Profesional Situada. Una propuesta innovadora de formación y extensión desde la integralidad*. Recuperado de <http://grupomontevideo.org/publicaciones/wp-content/uploads/2021/05/Libro-AUGM-2021-vexcom-09-05-21.pdf>
- Estrada Muy, M. R. (2019). Los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y la educación de calidad: desafíos en la región centroamericana. *Revista Compromiso Social*, 1(1), 41–48. Recuperado de <https://revistacompromisosocial.unan.edu.ni/index.php/CompromisoSocial/article/view/23>
- Mourão, D., Oliveira, L. & Marangoni, Y. (2021) *Desarrollo sustentable, Estado y sociedad*. Recuperado de <http://grupomontevideo.org/publicaciones/wp-content/uploads/2021/05/Libro-AUGM-2021-vexcom-09-05-21.pdf>

- Schiavo E., Gelfuso A. & Travela, J. (2021). *Las universidades frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Objetivos del Buen Vivir*. Recuperado de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/SchiavoGelfuso-y-Travela2021Lasuniversidadesfrentealosobjetivosdedesarrollosostenibleylosobjetivosdelbuenvivir.pdf>
- Tauber F., (2020). Prólogo. En Palma, S. (Comp.), *Redes de solidaridad y organización en pandemia*. (7-29). La Plata: EDULP. Recuperado de: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/118138>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (5-8 de julio de 2009). *Conferencia mundial sobre la educación superior - 2009: la nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*. Sede de la UNESCO, París. Recuperado de: <https://www.scielo.br/j/aval/a/nncSJSnj8Zv-JnXyqgtz5MBq/?lang=es>
- Universidad Nacional de La Plata (2009). *Estatuto. La Plata (República Argentina) 2008*. La Plata, Argentina. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/37738>
- Universidad Nacional de La Plata (2018). *Plan estratégico Universidad Nacional de La Plata 2018-2022*. La Plata, Argentina. Recuperado de: https://unlp.edu.ar/plan_estrategico/plan-estrategico-de-gestion-2018-2022-10018

RSU EN EDUCACIÓN A DISTANCIA EN UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA: ÓPTICA DEL DOCENTE

MARIO ENRIQUE URIBE MACÍAS*

COLOMBIA

Introducción

La responsabilidad es un valor personal (Uribe, 2017) y un conjunto de prácticas (Uribe *et al.*, 2016) que hace que el individuo sea capaz de aceptar las consecuencias de sus actos (Real Academia Española, 2017). La responsabilidad social es un tema de obligatorio análisis en las organizaciones, las cuales deben asumirla para alcanzar sus propósitos estratégicos y responder adecuadamente a los intereses de sus diferentes *stakeholders*, grupos que la influyen. Las universidades, como organizaciones de conocimiento, generan una serie de acciones que conllevan una responsabilidad y ocasionan impactos a sus *stakeholders*. Tema de gran importancia que debe ser analizado a la luz de los elementos teóricos existentes, las metodologías diseñadas y las realidades univer-

*Mario Enrique Uribe Macías, Doctor en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN. Magíster en Administración del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). E-mail: meuribem@gmail.com

sitarias, para comprender el fenómeno y el desarrollo de las diferentes acciones aplicables.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es entendida desde diversos referentes: es “el papel que juega la universidad como agente de transformación de la sociedad” (Hernández y Saldarriaga, 2009, pp. 239-240); es la gestión ética e inteligente de los impactos universitarios (Vallaey, 2008), que “surge a partir del reconocimiento de la existencia de diferentes *stakeholders* propios de las universidades” (Uribe, 2015, p. 91); pero esta “no consiste en subrayar las funciones propias sino en definir cómo esas funciones pueden convertirse en un valor humanizador” (De la Cruz, 2008, pp. 20-21). Así, a la universidad le compete el compromiso moral de generar nuevo conocimiento, relevante para la solución de problemas de la sociedad, pero que permita la aplicación del saber científico y tecnológico, y una formación profesional más humana (Araque *et al.*, 2015).

Entonces, la universidad genera impactos en cinco sentidos: organizacional, ambiental, educativo, cognitivo, y social. El organizacional se genera por medio de su gestión, en la que los valores están en el centro y la ética está presente en el clima laboral, que se expresa en las relaciones con clientes y proveedores, colaboradores y estudiantes. El impacto ambiental, generado en el desarrollo de sus actividades misionales, con la responsabilidad de contribuir a la conciencia de sus estudiantes sobre las problemáticas ambientales que enfrenta la sociedad y cómo aportar para solucionarlas. El impacto educativo, puesto que la universidad genera la formación de los profesionales, e influencia la manera en que ellos interpretan y entienden el mundo, se comportan en él, y ejercen los deberes relacionadas con el ejercicio de su profesión (Maldonado y García, 2011).

En cuanto al impacto cognitivo, la universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, e influye en la selección de los problemas de la agenda científica; entonces, la inclusión de temas de desarrollo sostenible en sus líneas de investigación contribuye a que los proyectos se adelanten desde variadas perspectivas disciplinarias, y se genere nuevo

conocimiento que después es difundido entre la comunidad educativa, los actores relevantes en el tema y la comunidad en general. Finalmente, en el impacto social, la universidad promueve el progreso creando capital social, puesto que se constituye en referente para la sociedad; así, recibe estudiantes de los sectores desfavorecidos de la población, logra que se mantengan en el sistema educativo, desarrolla programas de nivelación en competencias básicas, emprende proyectos sociales con buenos resultados, y favorece la articulación entre la tecnología, la investigación y la ciencia, con la sociedad.

El objetivo de la investigación que originó esta ponencia fue establecer la situación de las acciones de RSU que adelantan los programas de educación a distancia de la Universidad del Tolima, para lo cual se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra aleatoria de 206 profesores, cuyos hallazgos fueron interpretados y analizados mediante la técnica de análisis factorial.

Formulación del problema

La responsabilidad social es una tendencia incorporada por las organizaciones a su gestión, como respuesta a sus *stakeholders* y a su compromiso con la sociedad y medioambiente. Las universidades deben desarrollarla a partir de las responsabilidades derivadas de su misión de docencia, investigación y proyección social. Por las particularidades de la modalidad, resulta perentorio preguntarse si los programas de educación a distancia de la Universidad del Tolima desarrollan acciones que respondan a su compromiso con la sociedad, medioambiente y diferentes *stakeholders*.

Revisión bibliográfica

Gil (2013) resalta que la RSU “aspira desde una visión holística, articular las diversas partes de una institución en proyectos de desarrollo

social sustentable para la producción y transmisión de saberes responsables, la formación de profesionales y de ciudadanos igualmente responsables” (p. 7); mientras que Casani y Pérez (2009) afirman que esta está relacionada con la tercera misión de la universidad, por lo cual debe vincularse con aspectos sociales, económicos, medioambientales, geográficos, políticos y de acción solidaria, en el marco de la gestión universitaria y la rendición de cuentas a sus *stakeholders*.

Este concepto surge a partir del reconocimiento de las particularidades de la universidad, en cuanto a su gestión y relación con su entorno económico, social y ambiental. Así, “la reflexión sobre el compromiso social, se consolida y empieza a formar parte de las diferentes agendas institucionales, el cual, lentamente se va incorporando en las misiones de la universidad y en sus principios rectores” (Cardona, 2010, p. 172).

Etapas

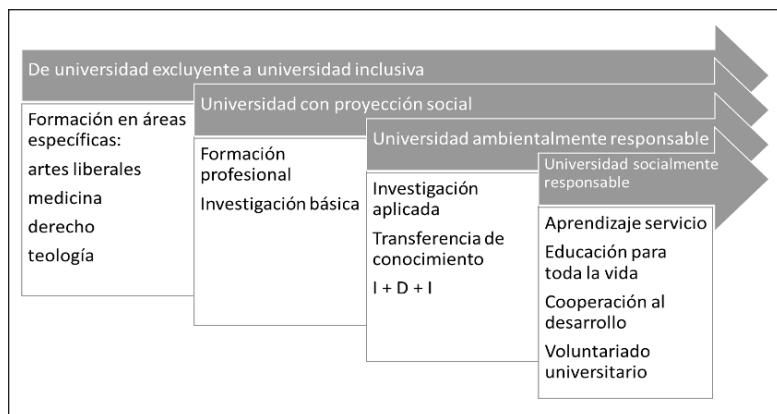
El conocimiento y prácticas actuales de RSU son producto del desarrollo de diferentes etapas históricas (Gaete, 2012), que son ilustradas en la figura 1.

En la primera etapa, las universidades dejan de ser elitistas, se acercan a la sociedad, puesto que se requiere formar personas con conocimiento para hacer frente a los desafíos de la revolución industrial. En la segunda, se incorporan la proyección social y la investigación básica al quehacer universitario y a su relación con la sociedad; sus fines se relacionan con el diseño, establecimiento y ejecución de procesos que le permitan interactuar de forma permanente con las comunidades, para contribuir al entendimiento y solución de los problemas del país.

En la tercera etapa y como respuesta a las expresiones del entorno con relación al desarrollo sostenible, las universidades, antes de considerar la importancia de los *stakeholders* y orientar la gestión institucional hacia ellos, centraron sus esfuerzos en el medioambiente. Finalmente, la cuarta etapa se hace presente a comienzos del siglo XXI, cuando la universidad empieza a pensarse a sí misma con el fin de plantear

objetivos y políticas claras orientadas a la RSU (Cardona, 2010); este enfoque, propicia que organismos y redes internacionales desarrollen capacidades para ayudar a las universidades a modificar sus programas, para que propicien la formación de profesionales socialmente responsables, que se conviertan en líderes en este campo, en sus comunidades.

Figura 1
Etapas de RSU



Fuente: Elaboración propia, a partir de Gaete (2012).

Enfoques teóricos

La existencia de tres enfoques teóricos, a la luz de Gaete (2011), permite que las universidades los incorporen a las propuestas conceptuales que cada una desarrolla, con base en su filosofía y diseño estratégico. En el enfoque gerencial o directivo, las posturas se preocupan por analizar el impacto del quehacer universitario en la sociedad, principalmente mediante la rendición de cuentas de sus acciones a sus *stakeholders*.

En el transformacional, las posturas se orientan a revisar la contribución del quehacer universitario al debate y reflexión para alcanzar

una sociedad más sustentable y justa, en la formación, investigación, liderazgo social, compromiso y acción social. En el normativo se orientan al desarrollo de marcos valóricos desde la universidad como eje normativo para hacer lo correcto en la vida en sociedad, mediante el establecimiento de redes universitarias en torno a la RS.

Ámbitos de gestión

Con el objeto de orientar la universidad hacia la adecuada administración de los impactos referenciados, y lograr la mayor eficiencia y calidad posible en sus acciones, Pérez (2009) plantea cuatro ámbitos de gestión (Figura 2).

La gestión interna de la organización persigue el cuidado del clima laboral, la gestión del talento humano, el establecimiento y garantía de la participación y de los procesos democráticos internos, y la gestión de los residuos e impactos medioambientales generados por la universidad.

En contraste, la gestión de la formación académica y la pedagogía atiende la selección de las temáticas y contenidos curriculares de las carreras, el enfoque integral del proceso de enseñanza-aprendizaje, el uso de metodologías adecuadas para cada curso, la disposición de sistemas de formación y actualización permanente del cuerpo docente, la oferta de programas de posgrado atractivos para el egresado, la puesta en marcha de nuevos programas de pregrado, y la creación de estructuras de comunicación y participación de los actores externos; enmarcado en las características de las demandas sociales y del entorno.

Figura 2

Ámbitos de gestión de la RSU



Fuente: Elaboración propia, a partir de Pérez (2009).

Adicionalmente, la gestión de la producción y difusión del conocimiento se inicia a partir de la selección de las líneas de investigación a desarrollar y requiere la aplicación de un tratamiento inter/multidisciplinar; la creación de sistemas de trabajo, plataformas o procesos de construcción del conocimiento, con participación de los diferentes actores; la eliminación de las relaciones de carácter clientelista y coyuntural con actores externos; y el diseño de estrategias de comunicación eficaz de la labor investigativa y producción de conocimiento hacia la sociedad.

Finalmente, la gestión de la participación social y relaciones con el exterior, es un imperativo para que la universidad se acerque a la sociedad y mejore la participación en ella de los actores externos. Conlleva al mejoramiento del enfoque tradicional de la extensión y proyección social, la intensificación de la presencia de la universidad en la socie-

dad, y la promoción de proyectos de colaboración permanentes con agentes sociales no académicos.

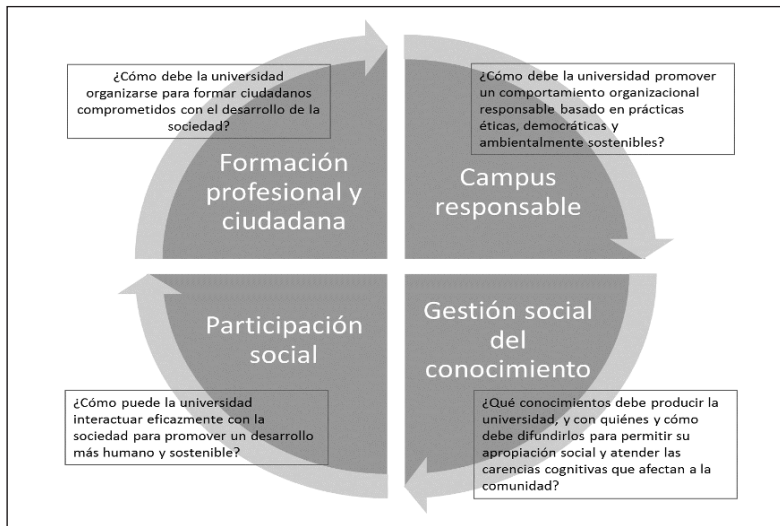
Ejes de gestión

Este concepto incorpora el diseño, planeación, ejecución y control de una serie de acciones que optimice el aporte que la universidad debe hacerle a su entorno. Son, según Vallaey *et al.* (2009): formación profesional y ciudadana, campus responsable, gestión social del conocimiento, y participación social (Figura 3).

El eje formación profesional y ciudadana debe desarrollar competencias de responsabilidad en los egresados, habida cuenta de que la orientación curricular debe estar relacionada con los problemas reales del entorno y conectarse con los actores de la sociedad que viven estos problemas. Para ello, es necesario centrar el proceso en aprendizaje solidario que se base en proyectos sociales y en la consulta a los actores externos para la redefinición de las mallas curriculares.

Figura 3

Ejes de gestión de la RSU



Fuente: Elaboración propia, a partir de Vallaeyes *et al.* (2009).

El eje campus responsable “implica la gestión socialmente responsable de la organización” (Vallaeyes *et al.*, 2009, p. 14) y está orientado a promover un comportamiento organizacional responsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria, que conlleve a aprender, interiorizar y compartir normas de convivencia ética.

El eje gestión social del conocimiento se desarrolla con base en la concertación de las líneas de investigación universitaria con interlocutores externos, lo cual implica inclusión, transdisciplinariedad, difusión amplia y comprensible de los resultados de investigación, entre otros. De esta forma se asegura la articulación con las agendas de desarrollo y los programas sociales públicos.

Por fin, el eje participación social tiene como objetivo la acumulación de capital social para el aprendizaje mutuo y el desarrollo social, mediante la realización de proyectos con otros actores, universitarios

y no universitarios, que contribuyan a la solución de problemas concretos y a la generación de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo.

Metodología

La investigación fue descriptiva, hermenéutica y correlacional, con enfoque cuantitativo. El estudio descriptivo caracterizó la situación estudiada, en lo interpretativo se realizó la asimilación de los constructos y variables abordadas, y con lo correlacional se exploró el nivel de asociación entre los ítems objeto de estudio. La población estuvo representada en 442 profesores de la modalidad a distancia de la Universidad del Tolima. Se utilizó la técnica de muestreo aleatorio para obtener una muestra de 206 profesores.

Para la toma de información primaria se aplicó un cuestionario estructurado, adaptado de la propuesta del Manual de Primeros Pasos del BID (Vallaey *et al.*, 2009). Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el estadístico Alfa de Cronbach, encontrando un coeficiente de confiabilidad de 0.94, valor muy alto (Ruiz, 2002) que indica que existe consistencia interna en el instrumento. Con respecto a la validez de contenido (Ventura-León, 2017), además de la revisión de antecedentes y literatura relacionada, se sometió al juicio experto de los integrantes del grupo de investigación, y se aplicó la prueba piloto pertinente.

Las etapas de la investigación fueron la formulación de la estructura teórica relacionada; a continuación, se seleccionó técnicamente la muestra; posteriormente se realizó la sistematización, interpretación y análisis de la información, para lo cual se emplearon técnicas del análisis multivariado, con el objetivo de determinar grupos homogéneos de variables a partir de un conjunto numeroso de estas (Martín *et al.*, 2008).

Así, el análisis factorial tiene como objeto reducir un conjunto extenso de variables observables a un número reducido de variables hipotéticas llamadas factores (Ferrán, 2001; George y Mallery, 2003), con

una pérdida mínima de información, que expliquen la mayoría de la varianza observada. En este trabajo se empleó el enfoque de Componentes Principales Categóricos CatPCA, para establecer las relaciones subyacentes entre las distintas variables analizadas y la importancia que ellas tienen en el fenómeno estudiado.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados del análisis realizado mediante CatPCA: primero las correlaciones, posteriormente la varianza total explicada.

Correlaciones

Las correlaciones correspondientes a las variables del estudio permiten determinar su nivel de asociación, lo cual sirve de base para analizar la importancia de cada una de ellas: se observa que hay un número importante de ítems que presentan correlaciones al 0.01 y 0.05, indicando que la mayoría de ellos están correlacionados, lo cual se contrasta con el valor que toma el determinante de la matriz que es muy bajo ($7.465E-007$). Según De la Fuente (2011) y Martín *et al.* (2008), la existencia de intercorrelaciones fuertes y un determinante bajo indica que es conveniente realizar el análisis factorial.

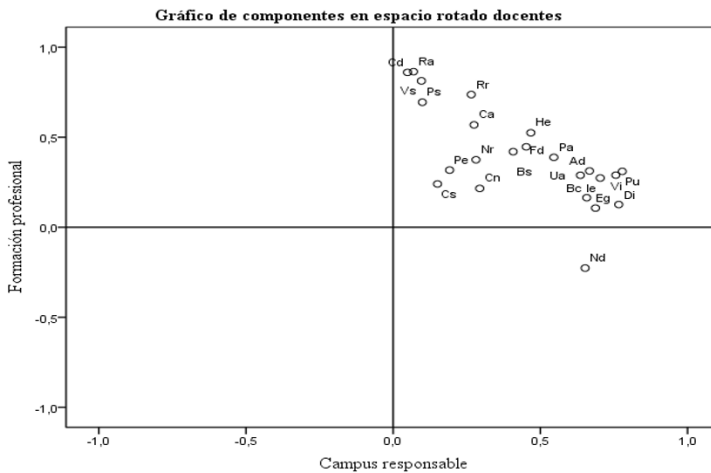
Como puede inferirse del resultado de las matrices de correlaciones, su comportamiento es prácticamente igual y corrobora la consistencia existente en las variables que fueron analizadas. La asociación entre dos o más ítems, si bien no necesariamente implica relaciones de interdependencia, denota que es muy importante considerar estos niveles de asociación en el trabajo que se adelante con respecto a los ejes de la RSU.

Este hecho también puede ser evidenciado en la figura 4, en la cual si se trazaran líneas rectas desde su origen o punto de inercia hacia los atributos que hacen parte de cada una de las sinergias o ejes de la

RSU, estas formarían ángulos agudos y por ende cosenos altos, que dan cuenta de las relaciones que se presentan entre estas variables.

En el mapa espacial se observan las dos sinergias o ejes de la RSU de acuerdo con Vallaey *et al.* (2009); la primera corresponde al “campus responsable” con sus respectivas variables, que se encuentran encerradas en el óvalo de color rojo y la segunda, la “formación profesional” que comprende los ítems encapsulados en el óvalo azul. Es importante destacar que aquellos atributos que se encuentran más alejados del origen del mapa son los que más contribuyen al eje de RSU correspondiente, en este caso las variables “percibo coherencia entre los principios que declara la universidad y lo que practica en el campus” (Pu) y “la universidad me informa adecuadamente acerca de todas las decisiones institucionales que me conciernen y afectan” (Di) influyen considerablemente sobre la sinergia “campus responsable”; a su vez, los ítems que menor influencia tienen sobre esta sinergia son “estoy satisfecho con los beneficios sociales y profesionales que brinda la universidad” (Bs) y “la universidad me brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de los profesores” (Fd).

Figura 4
Gráfico de componentes en espacio rotado



Fuente: Elaboración propia.

Varianza total explicada

En la tabla 1 se observa que las dos dimensiones o sinergias explican en 46,43% la varianza total de las 24 variables del estudio, lo que se considera una cantidad relativamente buena si se tiene en cuenta el número de ítems en el análisis (Martín *et al*, 2008). Considerando los factores de manera individual se tiene que el primero de ellos explica la varianza en un 36,56% y el segundo 9,87%. Con base en estos resultados, puede concluirse que el modelo se justifica en la medida en que solo dos factores explican una proporción muy importante de la varianza total con una pérdida mínima de información, lo cual refuerza los resultados de los estadísticos anteriores en cuanto a la pertinencia del análisis factorial.

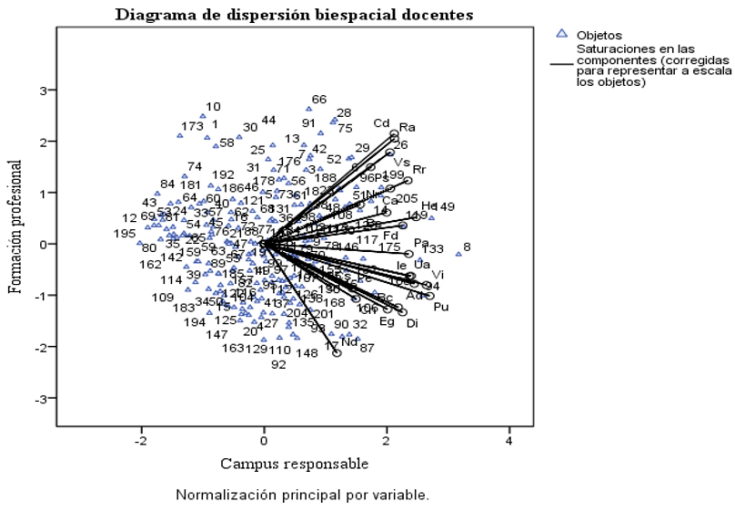
Tabla 1*Varianza total explicada*

Dimensión	Alfa de Cronbach	Varianza explicada	
		Total (Autovalores)	% de la varianza
1	,923	8,523	37,055
2	,674	2,811	12,224
Total	,953	11,334	49,279

Fuente. Elaboración propia.

Continuando con el análisis MDS-CatPCA la figura 5 muestra la posición de la población frente a las variables estudiadas. En esta figura los docentes se identifican con los triángulos azules, los ítems evaluados aparecen allí con círculos y los vectores representan las saturaciones de las sinergias.

Figura 5
Diagrama de dispersión bieespacial



Fuente: Elaboración propia.

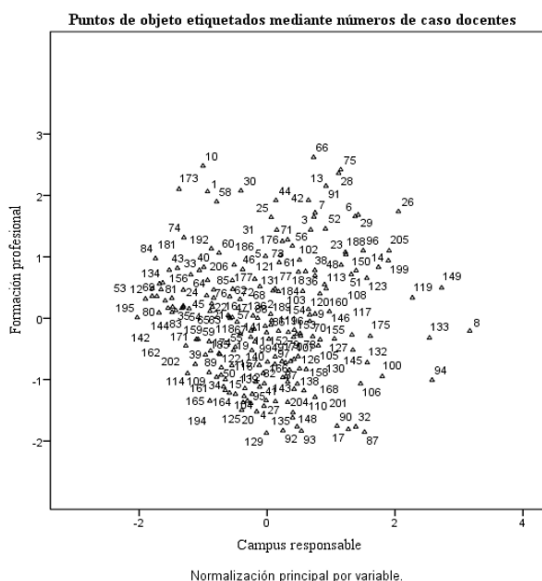
En términos generales se evidencia que un porcentaje importante de los profesores se encuentran muy cerca de los atributos analizados, lo cual significa que las respuestas dadas a las preguntas del cuestionario fueron muy similares en las categorías superiores; en tanto que hay otra proporción de ellos que se encuentran un poco más alejada, lo que indica una valoración más baja con relación a algunos reactivos del instrumento. Asimismo, también se destacan en la figura algunos datos atípicos o muy alejados de las variables que se caracterizan por respuestas en categorías muy bajas.

En la figura 6 se observa el diagrama de puntos de objeto correspondiente a la población, que corresponde a la unidad de análisis del estudio. Su propósito es mostrar la homogeneidad relativa de las respuestas frente a un conjunto de ítems que se preguntaron; en este caso, las preguntas concernientes con los ejes de desempeño de la RSU en las

instituciones de educación superior (Campus responsable, Formación profesional y Participación social). Se observan algunos *outliers* o valores atípicos representados en los números 8, 10 y 66, cuyas respuestas fueron muy diferentes a las entregadas por el resto del grupo.

Figura 6

Diagrama de puntos de objeto etiquetados mediante número de caso.



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y discusión

Los profesores coinciden en que la universidad mantiene un aislamiento con respecto a los actores externos, que se refleja en la falta de una política institucional que canalice los problemas de la comunidad hacia el quehacer universitario que, como lo plantean Pérez y Peiró (1997),

acerque la universidad a la sociedad, y que la extensión universitaria marque nuevas condiciones en las sociedades (Rama, 2008).

Las diferentes acciones relacionadas con RSU se desarrollan a través de los procesos académicos y administrativos que tiene previstos la institución, muchos de ellos a través de los programas de cada especialidad. Entonces, las acciones relacionadas con cada dimensión son planificadas desde la dirección de cada programa y desarrolladas a través de los Centros de Atención Tutorial del IDEAD, siguiendo las directrices institucionales.

Con relación al “campus responsable” los docentes destacan la inexistencia de discriminación en el acceso a la docencia por razones de género, religión, raza, orientación política o sexual; equidad de género en las instancias de gobierno de la universidad; la existencia de buen clima laboral; la universidad es socialmente responsable con su personal docente y Nodocente; y, que la universidad les informa adecuadamente acerca de las decisiones institucionales que les concierne. Como temas críticos mencionan que la organización de la vida en el campus no les permite a las personas adquirir hábitos ecológicos adecuados; asimismo, que no existe una política institucional de protección al medio ambiente en el campus; que la universidad no promueve relaciones de cooperación con otros centros de educación superior; y, que además de ello, no les brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional.

Con relación al eje de formación profesional, los docentes resaltaron como elementos positivos, que en sus cursos los alumnos tenían que desarrollar actividades que impacten positivamente en el entorno social; además, que vinculaban problemas sociales y ambientales en los contenidos temáticos que enseñaban; de igual forma, sus asignaturas estaban actualizadas y respondían a las necesidades del entorno. Finalmente, opinan que la universidad brinda a los estudiantes una formación ética y ciudadana que los ayuda a ser personas socialmente responsables.

Las inconformidades de los docentes están relacionadas con la afirmación que desde la universidad no se propician reuniones con egresados de la especialidad para discutir la adecuación del currículo a las nuevas demandas sociales actuales; no participan en actividades de voluntariado solidario con colegas y alumnos; no se sostienen encuentros con actores sociales externos para discutir la pertinencia social del currículo; no tienen la oportunidad de vincular sus cursos con proyectos sociales fuera de la universidad; y, no han participado en reuniones u otras actividades con sus colegas para examinar los aspectos de responsabilidad social ligados a la carrera que enseñan.

Ahora bien, estos análisis conducen a establecer que en la clasificación establecida por Gaete (2012), la Universidad del Tolima se encuentra en la tercera etapa: universidad ambientalmente responsable, y en proceso de implementación de la etapa IV; universidad socialmente responsable, en la medida en que los aspectos ambientales han sido incorporados a los currículos y se expresa la importancia de este tópico para los estudiantes; además, recién empieza a orientar la gestión institucional hacia sus *stakeholders* y todavía se confunde la RSU con la proyección social.

En cuanto a los enfoques teóricos (Gaete, 2011) la Universidad del Tolima evidencia el transformacional, puesto que se orienta a la formación de ciudadanos responsables, y sus esfuerzos de investigación se dirigen a la producción de conocimiento científico demandado socialmente.

Estas dos consideraciones indican que la Universidad del Tolima ha realizado esfuerzos encaminados a realizar una gestión socialmente responsable, a nivel interno, con respecto a la formación académica y la pedagogía, en cuanto a la producción y difusión del conocimiento y, finalmente, con relación a la participación social y al establecimiento de relaciones con el exterior, buscando acercarse más a la sociedad.

Referencias bibliográficas

- Araque, J., Rubio, G., y Uribe, M. (2015). *Responsabilidad social universitaria: teoría y aplicación. Caso de análisis: Universidad del Tolima*. Universidad del Tolima.
- Cardona, E. (2010). Estrategias para la materialización de las políticas de responsabilidad social universitaria, en el marco de los programas regionalizados. *Estudios de derecho*, 57 (149), 165-188.
- Casani, F., y Pérez, C. (2009). La responsabilidad social en las universidades públicas españolas: vectores de cambio en la gobernanza. *Investigaciones de Economía en la Educación*, 4, 127-137.
- De la Cruz, C. (2008). El carácter humanizador, responsabilidad sustancial de la universidad. *Alma Mater*, 20-21.
- De La Fuente, S. (2011). *Análisis factorial*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Ferrán, M. (2001). *SPSS para Windows análisis estadístico*. McGraw Hill.
- Gaete, R. (2011). La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la educación superior: el caso España. *Revista de Educación*, 355, 109-133.
- Gaete, R. (2012). *Responsabilidad social universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso*. (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid.
- George, D., y Mallery, P. (2003). *SPSS for windows step by step: a simple guide and reference. 11.0 update*. (4th. ed.). Allyn & Bacon.
- Gil, F. (2013). *La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva ambiental: universidad y desarrollo sustentable*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernández, R., y Saldarriaga, A. (2009). Gestión de la responsabilidad social universitaria. Caso: Escuela de Ingeniería de Antioquia EIA. *Dyna*, 76(159), 237-248.
- Maldonado, G., y García, R. (2011). *La formación de la responsabilidad social del universitario: un estudio empírico*. Madrid: Universidad

- Complutense de Madrid. Recuperado de: <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/red/article/viewFile/8633/7967>.
- Martín, Q., Cabero, M., y De Paz, Y. (2008). *Tratamiento estadístico de datos con SPSS prácticas resueltas y comentadas*. Thomson.
- Pérez, F. (2009). *La responsabilidad social universitaria (RSU)*. Universidad de Huelva.
- Pérez, F., y Peiró, J. (1997). *Gobierno de la universidad: un diseño alternativo. Órganos de gobierno de la Universidad*. Forum.
- Rama, C. (2008). *Nuevas modalidades del compromiso social de las Universidades: de la extensión a la proyección social*. Ponencia presentada en el II Congreso Internacional de Voluntariado Universitario. Universidades y voluntariado: hacia una nueva agenda social en América Latina y el Caribe. Universidad Autónoma de Santo Domingo, Santo Domingo, 4-5 de diciembre.
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=WCqQQIf>.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de investigación educativa, procedimientos para su diseño y validación*. CIDEG.
- Uribe, M. (2015). Responsabilidad social de la Universidad del Tolima: una mirada desde la comunidad vecina. *Cuadernos de Administración de la Universidad del Valle*, 31 (54), 89-98.
- Uribe, M. (2017). La responsabilidad social empresarial en las instituciones del sector financiero de Ibagué (Colombia). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12 (3), 296-327
- Uribe, M., Orjuela, D., y Moreno, X. (2016). RSE de la Universidad del Tolima frente al stakeholder “proveedores”. *Dimensión Empresarial*, 14 (2), 115-127.
- Vallaey, F. (2008). *La responsabilidad social universitaria: ¿cómo entenderla para quererla y practicarla?* Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/item/16770>.
- Vallaey, F., De la Cruz, C., y Sasia, P. (2009). *Responsabilidad social universitaria. Manual de primeros pasos*. McGraw-Hill –BID.

Ventura-León, J. (2017). La importancia de reportar la validez y confiabilidad en los instrumentos de medición. *Revista Médica de Chile*, 145 (7), 954-955.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA EN INVESTIGACIÓN Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO SOSTENIBLE: UNA EXPERIENCIA EN EL SUR DEL PERÚ

EDILBERTO OROSCO USCAMAYTA*

DI YANIRA BRAVO GONZÁLES**

PERÚ

Introducción

En Perú como en muchos países de Latinoamérica, el reto de lograr un Desarrollo Sostenible (DS) es una aspiración común y está definido en gran medida por la forma como el Estado y la sociedad definen e implementan acciones concretas en la búsqueda de esta situación. La universidad peruana a partir del 2014 con la aprobación de una nueva normativa ha entrado en una etapa diferente, donde la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) toma una especial atención y reconocimiento como la oportunidad para contribuir con la mejora del desempeño institucional universitario.

Para la Universidad Andina del Cusco (UAC), que tiene campo de intervención en las regiones de Cusco y Madre de Dios, Sur del Perú, ha

* Edilberto Orosco Uscamayta, Magíster en Ecología y Recursos Naturales. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Perú). E-mail: programa_ic-ds@uandina.edu.pe.

** Di Yanira Bravo Gonzáles, Doctora en Ciencias de la Educación. Universidad Andina del Cusco (Perú). E-mail: dbravo@uandina.edu.pe.

significado también un gran desafío cumplir con la RSU, debido a que al considerar como punto de referencia los avances que se han tenido en relación al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 a nivel nacional y local, se identifica una realidad difícil, carente de logros significativos y con múltiples limitaciones, en particular lo relacionado con la falta de inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI).

En este contexto, la UAC toma la decisión de impulsar acciones concretas buscando el desarrollo de la función de investigación con pertinencia social, para lo cual como parte de las iniciativas institucionales se plantea dentro del Vicerrectorado de Investigación, la creación del Programa de Investigación científica para el Desarrollo Sostenible (PICDS) en el año 2017, unidad operativa que mediante el desarrollo de investigación aplicada en alianza con entidades públicas (gobiernos locales) y privadas, han desarrollado un conjunto de actividades y proyectos orientados al ejercicio de la RSU y su aporte al DS a nivel local, experiencia que al ser presentada en este trabajo nos muestra su desempeño, dentro de un contexto político, social, económico y ambiental muy particular como es el sur peruano.

La investigación científica en el Perú

Desde la aprobación de la Política Nacional para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CTI) del Perú, mediante el Decreto Supremo N°015-2016-PCM en marzo del 2016, el presupuesto asignado al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYTEC), institución rectora del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT), integrada por la Academia, los Institutos de Investigación del Estado, las organizaciones empresariales, las comunidades y la sociedad civil, se ha incrementado en un 270%, presupuesto principalmente destinando a cumplir con el objetivo de contribuir con el desarrollo del conocimiento científico y tecnológico.

Analizando el porcentaje del Producto Bruto Interno (PBI) que se invierte en Investigación y Desarrollo (I+D) y el desempeño de los países de la Alianza del Pacífico: Chile, Colombia y México, lo mencionado en el párrafo anterior nos lleva a la realidad de que el Perú a pesar del incremento de 0.08% en el 2015 al 0.1% del PBI en el 2019, sigue estando por debajo de Chile que invierte 0.4%, Colombia 0.3% y México 0.5% del PBI. Para el Perú sigue siendo un pendiente por resolver los aspectos de capital humano y desarrollo, producción de creatividad y producción de conocimientos y tecnología (ComexPerú, 2019).

Los resultados del I Censo Nacional de Investigación y Desarrollo en Centros de Investigación del Perú 2016, muestra información sobre el gasto en Investigación y Desarrollo (I+D) y otros aspectos relacionados a dicho sector para los años 2014 y 2015, se comprueba que el gasto en I+D fue de 518 millones de soles (80% de fondos nacionales y 20% de fondo internacional) equivalente al 0.08% del PBI, siendo las universidades quienes más gasto ejecutaron; 46.8% del gasto total y dentro de estas las universidades privadas representan el 60% del gasto de las universidades (30% del gasto total), en cuanto a donde se ha ejecutado el mayor gasto fue en las regiones de Lima y Callao (67.8% del gasto total), debido principalmente a que en estas dos regiones se concentra el mayor número de investigadores (63.3 % del total del país), en relación al número de investigadores por país se estimó que por cada mil integrantes de la Población Económicamente Activa (PEA) hay solo 0.2 investigadores valor también por debajo de otros países (América Latina y El Caribe 1.3 y OCDE 12.7), sobre el tipo de proyectos de investigación 23.4% corresponden a ciencias sociales, 21.6% a ciencias naturales y 21.3 % a ingeniería y tecnología principalmente, muchos de ellos vinculados con empresas privadas (CONCYTEC, 2017).

Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica del Perú (PNDCTI)

La formulación de la PNDCTI, producto de un análisis de información situacional, nos ha permitido conocer que el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT) es débil e ineficiente. La problemática en CTI en el Perú, muestra que:

- La generación de conocimiento científico-tecnológico, muestra que los resultados de investigación no responden a las necesidades sociales, económicas y ambientales del país, debido a la escasa vinculación de los programas de formación con orientación a la investigación que ofrecen las universidades no están alineados con las necesidades de la sociedad y presentan escasos aportes a la solución de los problemas, los centros de investigación y desarrollo tecnológico presentan poca vinculación con la sociedad reflejado en la realización de proyectos de investigación y desarrollo con bajos niveles de aplicación práctica y por lo tanto con poca demanda del sector empresarial, a lo que se suma que la falta de protección de la propiedad intelectual.
- Insuficientes incentivos para CTI, donde las empresas no cuentan con suficientes mecanismos de financiamiento para sus actividades de innovación tecnológica, desarrollo de investigación básica y aplicada, limitaciones significativas de acceso a tecnologías existentes y/o a participar en proceso de transferencia tecnológica, especialmente las medianas y pequeñas y falta de mercados para albergar nuevos productos y servicios productos de la innovación tecnológica.
- Insuficiente masa crítica de investigadores y recursos humanos calificados, debido a los insuficientes y deficientes incentivos para atracción y retención de talento, baja calidad de los programas de formación, reducida oferta de programas de formación y bajos niveles de educación básica.

- Bajos niveles de calidad de los centros y laboratorios de investigación, por la deficiente infraestructura y equipamiento.
- Falta de conocimiento y deficiente institucionalidad y gobernanza del SINACYT.

En respuesta a esta problemática se definió el objetivo general en los siguientes términos: Mejorar y fortalecer el desempeño de la ciencia, tecnología e innovación tecnológica en el país. Planteando seis (6) Objetivos Estratégicos (OE), a partir del cual se definen las correspondientes líneas de acción, para solucionar la problemática descrita.

Un aspecto relevante que deriva de la aprobación y vigencia de la PNDCTI desde el 2016, es que se da énfasis a la importancia que tiene la CTI en la competitividad de los países, como un medio para alcanzar no solo un crecimiento económico sostenible, sino para generar mayor bienestar para todos los peruanos debido a que la riqueza podrá distribuirse en educación, salud, vivienda, etc. país (Decreto Supremo N°015-2016-PCM, 2016), lo que debe ser entendido como una contribución al desarrollo sostenible del Perú.

Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) al 2030 en el Perú

El Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú (INEI), como ente rector del Sistema Estadístico Nacional (SEN) en los últimos años ha implementado un sitio web que tiene por finalidad realizar el seguimiento y monitoreo del progreso de los 17 ODS metas e indicadores, información que nos da un panorama de los avances por cada ODS (INEI, 2018) y que a continuación se presenta con los aspectos más relevantes:

- *ODS 1 Fin de la pobreza:* Para el año 2016 la pobreza extrema se había reducido llegando al 3.8%, donde 1 de cada 25 peruanos vivía en situación de extrema pobreza. Para el año 2020 la pobreza extrema afectó al 5.1% de la población del país, aumentando en 2.2% en comparación con el año 2019. En los últimos cinco

años, la pobreza extrema aumentó en 1.0% y en los últimos 10 años se redujo en 2.5%. La pobreza extrema afectó mayormente a la población del área rural (13.7%) en comparación con la del área urbana (2.9%). Por dominios geográficos, los mayores niveles de pobreza se registraron principalmente en la sierra rural (50.4%), seguido de la selva rural (39.2%) y costa rural (30,4%) (INEI,2021).

- *ODS 2 Hambre cero:* En el periodo enero-abril de 2020, el sector agropecuario mostró un crecimiento de 2.17%, comportamiento de crecimiento variable que se ha mantenido en los últimos 10 años (INEI, 2020). Según el Banco Mundial, la agricultura peruana tiene una posición alta de desempeño dentro de la región, pero comparado con países industrializados sigue atrasado. El crecimiento de la agricultura en la última década ha sido del orden del 3.3% anual. Sin embargo, la productividad en la costa creció en 7.2%, en la selva retrocedió -0.2% y en la sierra es sólo 0.2%, lo que significa que la brecha de productividad se ha ampliado (Banco Mundial,2018). La tasa de desnutrición aguda entre las niñas y niños menores de 5 años en los últimos 10 años se ha reducido de 0.7% a 0.4%. La proporción de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible al 2012 a nivel nacional fue de 18.4%.
- *ODS 3 Salud y bienestar:* La tasa de mortalidad materna por cada 100,000 nacidos vivos en el año 1996 tuvo una cifra de 265, al 2010 redujo a 93. La tasa de mortalidad neonatal por cada 1,000 nacidos vivos de 25 en 1991, se redujo a 10 en el 2018. La incidencia de la tuberculosis por cada 100,000 habitantes, de 181 en el año 1998 disminuyó a 79 en el año 2014. La cobertura de servicios de salud esenciales muestra que la proporción de la población con seguro de salud, de 37.3% en el 2004 se ha incrementado 77.7 % en el 2019. No se cuenta con información de intervención en salud mental, en el apoyo de actividades de investigación, desarrollo de vacunas y medicamentos.

- *ODS 4 Educación de calidad:* Los resultados de aprendizaje muestran que estudiantes de segundo grado de primaria con nivel satisfactorio en Comprensión de Lectura se incrementó de 15.9% en el 2017 al 46.4% en el 2016, siendo el área rural el que menos se ha desarrollado con solo un 16.5% en el 2016. La tasa de asistencia a educación superior (universitaria y no universitaria) de la población de 17 a 24 años de edad muestra que del 17.1% en 2005 se ha incrementado a 28.7% en el 2019. La alfabetización de la población de 15 y más años de edad en el año 2007 fue de 90.7% y en el año 2019 93.8%. No se cuenta con información sobre el acceso a conocimientos teóricos y prácticos para promover el desarrollo sostenible.
- *ODS 5 Igualdad de género:* Existe un marco jurídico para promover, hacer cumplir y supervisar la igualdad y la no discriminación por razón de sexo. Mujeres de 15 a 49 años de edad que han sufrido violencia física y/o sexual ejercida por el esposo o compañero en los últimos 12 meses disminuyó de 13.6% en 2011 a 10% en el 2019. La proporción de escaños ocupados por mujeres en los parlamentos nacionales por período congresal presenta un incremento del periodo de 1993 de 8.8% a 26.2% en el periodo 2020.
- *ODS 6 Agua limpia y saneamiento:* El acceso al agua potable red pública fue de 90% en el 2019. La población que utiliza servicios de saneamiento gestionados sin riesgos en el 2019 fue de 82.7%. El tratamiento seguro de aguas residuales en el 2015 muestra que el 15.8% corresponde a servicios de saneamiento gestionados de manera segura, 64% a servicios de saneamiento básico y el 11.2% sin servicios de saneamiento.
- *ODS 7 Energía asequible no contaminante:* El 95.9% de la población al 2019 tiene acceso a electricidad. La población cuya fuente primaria de energía para cocinar consiste en combustibles y tecnología limpios al 2019 es de 77.7%. La proporción de la energía renovable en el consumo final total de energía, ha descendido de 32.3% en 2005 a 23.5% en el 2016. No existe información sobre el

aumento de la cooperación internacional para facilitar el acceso a la investigación y a tecnologías de energía limpia.

- *ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico:* Se mantiene constante la tasa de crecimiento anual del PBI real per cápita para el año 2019 fue de 0.3%. En cuanto al porcentaje de la población con empleo informal en el sector no agrícola para el 2019 tiene un 65.5%. La tasa de desempleo en el área urbana es de 4.8% para el 2019. En cuanto al turismo, el año 2019 se obtuvo que el número de empleos en el sector fue de 1'457,000 que incluye empleo directo e indirecto.
- *ODS 9 Industria, innovación e infraestructura:* El empleo del sector manufacturero en proporción al empleo total para el 2019 representó el 8.9%. Las industrias a pequeña escala que han obtenido un préstamo o una línea de crédito tienen en el 2018 un porcentaje de 14.4%. El gasto público en investigación y desarrollo como proporción del PBI al 2019 llegó a 0.1%. No existe información sobre la modernización de infraestructura y reconversión de las industrias para que sean sostenibles.
- *ODS 10 Reducción de las desigualdades:* La proporción de personas que viven por debajo del 50% de la mediana de los ingresos para el 2019 fue de 25.7%. En el 2019 un 12.6% de la población de 18 y más años de edad señalan que en los últimos cinco años se han sentido maltratadas o han intentado discriminarlas.
- *ODS 11 Ciudades y comunidades sostenibles:* La población urbana que vive en barrios marginales, asentamientos informales o viviendas inadecuadas para el año 2019 fue de 42.1%. La proporción de desechos urbanos recogidos periódicamente y con una descarga final adecuada respecto del total de desechos sólidos generados ha mejorado, pero el número de rellenos sanitarios es insuficiente. Se han incrementado los niveles anuales de partículas finas en suspensión en las ciudades. No existe información relacionada con el acceso a sistemas de transporte seguros asequibles,

accesibles y sostenibles, acceso a zonas verdes y espacios públicos seguros e inclusivos.

- *ODS 12 Producción y consumo responsables*: No muestra información relacionada con las metas e indicadores.
- *ODS 13 Acción por el clima*: No muestra información relacionada con las metas e indicadores.
- *ODS 14 Vida submarina*: Según el Instituto del Mar del Perú (IMARPE) la acidez media del mar (pH) en el año 2018 se encuentra entre 7.8 y 8.3. En el 2019 la proporción de la pesca sostenible respecto al PBI fue de 0.3%. No existe información sobre la prevención y reducción de la contaminación marina, gestión y protección de los ecosistemas marinos y costeros, presupuesto para investigación marina.
- *ODS 15 Vida de ecosistemas terrestres*: Al 2018 se cuenta con un 53.2% de superficie forestal como proporción de la superficie total del país relacionado con asegurar la conservación, el restablecimiento y el uso sostenible de los ecosistemas. No existe información sobre la integración de los valores de los ecosistemas y la biodiversidad en la planificación y los procesos de desarrollo.
- *ODS 16 Paz, justicia e instituciones sólidas*: En el 2019 el 44.2% de la población de 15 a más años de edad se siente segura al caminar de noche en su zona en el área urbana. Los niños, niñas y adolescentes de 9 a 17 años de edad que han sufrido violencia física o psicológica en los últimos 12 meses por parte de las personas con las que vive, en el año 2019 fue de 39.9%. El 16.7% de la población de 15 a más años de edad del área urbana fue víctima de algún hecho delictivo y realizó la denuncia en el 2019.
- *ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos*: La inversión extranjera directa como proporción del presupuesto nacional total en el año 2019 fue de 18.4%. En el 2018 la participación del Perú en las exportaciones del mundo fue de 0.225%.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en el Perú

Según Valeys (citado en Daza y Miranda, 2016), las universidades generan cuatro tipos de impactos. El primero es el impacto de funcionamiento organizacional, impacto que genera en la vida del personal administrativo, docente y estudiantil y en el medio ambiente; el impacto educativo que se da de manera directa en la formación de los profesionales ya que a través de este proceso influye en la manera de comportarse y en su rol social; los impactos cognitivos y epistemológicos debido a la orientación que las universidades generan en el saber y las tecnologías y por último, los impactos sociales, ya que estas instituciones se convierten en un referente y en un actor social que puede o no hacer un papel de interlocutor en la sociedad que dé lugar a la solución de problemas (p.229).

Para la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA) la RSU es una manera de alinear todas sus funciones con la ética, la pertinencia social y las exigencias del desarrollo humano sostenible. Como tal, la RSU no es otro nombre para hablar de extensión y proyección social solidaria. Es una política de gestión ética integral y transversal de las tres funciones sustantivas (formación, investigación, extensión) y de la administración central de la Universidad. La RSU constituye un nuevo modelo de ser y hacer universidad, integral y transversal, que inspira las personas, conduce la planeación, orienta las políticas públicas y privadas de educación superior, y focaliza los criterios de evaluación y acreditación hacia lo que verdaderamente importa: una calidad académica e institucional responsable ante el devenir justo y sostenible de las ciencias, profesiones y enseñanzas, al servicio de la sociedad (URSULA, 2020).

La RSU como parte del desarrollo de las universidades en el Perú, se incorporó formalmente en su desempeño institucional con la aprobación de la actual Ley Universitaria (Ley N° 30220) en el 2014, norma que reemplazó a la anterior Ley N° 23733 vigente desde 1983. Los principales avances de la nueva Ley Universitaria sobre RSU, se muestra

desde la definición de los fines de la universidad en el Artículo 6, numeral 6.3 que menciona “formar profesionales de alta calidad de manera integral y con pleno sentido de responsabilidad social de acuerdo a las necesidades del país”, pero llega a su confirmación en la incorporación del Capítulo XIII sobre Responsabilidad Social Universitaria con dos (2) artículos, el 124 que define a la RSU como “la gestión ética y eficaz del impacto generado por la universidad en la sociedad debido al ejercicio de sus funciones: académica, de investigación y de servicios de extensión y participación en el desarrollo nacional en sus diferentes niveles y dimensiones; incluye la gestión del impacto producido por las relaciones entre los miembros de la comunidad universitaria, sobre el ambiente, y sobre otras organizaciones públicas y privadas que se constituyen en partes interesadas. La responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Compromete a toda la comunidad universitaria” y el 125 que trata sobre los medios de promoción de la responsabilidad social universitaria (Ley N° 30220, 2014), aspectos que para la universidad peruana han significado el soporte formal para entrar en una nueva dimensión institucional.

Investigación científica con pertinencia social

Para Garrocho y Segura (2011) el criterio de “pertinencia social” constituye un referente valorativo de las acciones humanas que favorecen a la colectividad. Las situaciones que registran discordancias con tal principio se adjetivan como impertinentes. En condiciones de impertinencia las decisiones resultan ineficaces y ajenas a las expectativas sociales. Por tanto, la pertinencia social constituye un juicio de la razón práctica sobre la situación histórica que confronta la voluntad humana con la realidad colectiva. Pertinencia e impertinencia son atributos que pueden ser adjudicados también a las acciones que son emprendidas desde una perspectiva institucional. Por ello podemos calificar de impertinentes las actividades llevadas a cabo por las instituciones educativas cuando

las mismas no contribuyen a preservar y enriquecer la cultura. Siendo impertinentes, las universidades no producen las capacidades cognitivas y destrezas laborales requeridas por la sociedad para su desarrollo. La investigación científica, al realizar tareas impertinentes, no genera los conocimientos valiosos y suficientes que mejoren las condiciones de vida de la sociedad, no fortalece la conciencia colectiva ni expande el horizonte ético y humano en las comunidades. La universidad impertinente condena a su sociedad al extravío, lo cual contradice su misión fundamental (p.25).

Para Arias, Cortés y Luna (2018) es importante tener en cuenta la pertinencia social de la investigación porque:

- Permite establecer una relación costo-beneficio, insumo necesario para la toma de decisiones sobre el financiamiento de la misma.
- Constituye un aspecto o dimensión a evaluar en aquellos proyectos dirigidos a la solución de problemas y satisfacción de necesidades sociales.
- Aporta elementos que pueden contribuir a la formulación de líneas o áreas temáticas de investigación acordes con las necesidades de grupos sociales (p.46).

La RSU en investigación en cumplimiento de la pertinencia social, busca promover la gestión social del conocimiento, entendida como la gestión socialmente responsable de la producción y difusión del saber, la investigación y los modelos epistemológicos promovidos desde el aula. El objetivo consiste en orientar la actividad científica a través de una concertación de las líneas de investigación universitaria con interlocutores externos a fin de articular la producción de conocimiento con la agenda de desarrollo local y nacional y con los programas sociales del sector público, principalmente los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. (URSULA, 2019, p. 6).

Desarrollo de la investigación siguiendo la RSU en la Universidad Andina del Cusco

La Universidad Andina del Cusco (UAC) es una institución de educación superior privada que brinda servicios de educación universitaria, constituida en la Región Cusco del Perú, fundada el 5 de octubre de 1979. En la actualidad cuenta con cuatro (4) sedes, tres (3) en la Región Cusco y una (1) en la Región Madre de Dios, atiende en promedio por cada semestre a una población de 18.200 estudiantes de pregrado y post grado. Tiene cinco (5) facultades y veinte (20) escuelas profesionales y una (1) escuela de post grado. Cuenta con Acreditación Internacional otorgada por la Red Internacional de Evaluadores, S.C. (RIEV) y Licenciamiento por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) en el Perú.

La UAC en su nivel directivo está constituido por un (1) Rectorado y tres (3) vicerrectorados: Académico, Administrativo y de Investigación, siendo este último de reciente creación y teniendo recién cinco (5) años de labor efectiva.

La creación del Vicerrectorado de Investigación (VRIN) de la UAC en octubre de 2014 y la aprobación de la nueva Ley Universitaria en julio del 2014, mas allá de una casualidad temporal, permitió que en la implementación de esta unidad se ponga especial atención en cuatro (4) aspectos de la vigente ley:

- La investigación constituye una función esencial y obligatoria de la universidad, que la fomenta y realiza, respondiendo a través de la producción de conocimiento y desarrollo de tecnologías a las necesidades de la sociedad, con especial énfasis en la realidad nacional.
- Las universidades coordinan permanentemente con los sectores público y privado, para la atención de la investigación que contribuya a resolver los problemas del país.

- El establecimiento de alianzas estratégicas para una mejor investigación básica y aplicada.
- La investigación como parte de la responsabilidad social universitaria es fundamento de la vida universitaria, que contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad.

En los procesos de implementación, funcionamiento del VRIN de la UAC y sus direcciones, se ha incorporado el enfoque de RSU, principalmente tratando de desarrollar investigación científica con pertinencia social, para contribuir con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a nivel local.

Programa de Investigación Científica para el Desarrollo Sostenible (PICDS)

El PICDS fue creado el 22 de marzo del 2017 con Resolución N° 103-CU-2017-UAC del Consejo Universitario de la UAC, como una actividad concreta del Vicerrectorado de Investigación en el ejercicio de la RSU en investigación, con el objetivo de “contribuir con el desarrollo sostenible del Perú, mediante la realización de proyectos de investigación multidisciplinaria aplicada, en cooperación con entidades públicas, privadas y sociedad civil, liderados por docentes, estudiantes universitarios e investigadores externos, cuyos resultados permitan una adecuada, oportuna y eficiente toma de decisiones”.

Previo a la creación del PICDS se realizó un diagnóstico situacional que implicó la sistematización y análisis de información interna y externa de la UAC. Interna, relacionada con la estructura organizacional, planificación institucional, infraestructura, recursos humanos, presupuesto para investigación, desempeño en investigación y la caracterización del perfil y problemática del estudiante universitario frente a la investigación. Información externa, para conocer el campo de acción de la UAC, el contexto político, social, económico y ambiental del territorio, las políticas, normativa, situación y planes de desarrollo de la

investigación científica en la región Cusco y Madre de Dios. Con esta información se realizó el diseño y elaboración de la propuesta técnica del PICDS, donde para la definición de la línea de base, alcance y líneas de investigación se consideraron los avances en el cumplimiento de las metas e indicadores de los ODS al 2030 a nivel local. La propuesta de técnica del PICDS fue socializada al interior de la UAC en todas las instancias académicas y administrativas, con la finalidad de recibir aportes para la elaboración de la propuesta final. Durante este proceso de socialización se visitaron algunos gobiernos locales con la finalidad de conocer su opinión frente a esta iniciativa universitaria.

Posterior a la creación del PICDS, durante la etapa de implementación se realizaron visitas oficiales a los gobiernos locales dentro de la Región Cusco y Madre de Dios, visitas que aparte de la presentación del PICDS, tuvieron como objetivo el establecimiento de convenios de cooperación y la identificación de las prioridades o requerimientos de información en cada ámbito territorial. Una situación recurrente y que es oportuno mencionar es que en la mayoría de gobiernos locales visitados las autoridades y funcionarios públicos, manifestaban reticencia y sorpresa frente a la propuesta y en general a la presencia de la universidad, llegando en algunos casos a confundir la presencia de la UAC como actividades de promoción de servicios de consultorías para la realización de proyectos de inversión pública, situación que demostró la desarticulación entre la universidad y los gobiernos locales.

En el año 2018, el PICDS realizó sus primeras intervenciones con la Municipalidad Provincial de Canchis en la Región Cusco, donde la participación del Alcalde como autoridad con decisión política fue clave en todas las etapas. Canchis es un territorio altoandino (3,570 msnm de altitud) de 3999.27 Km² de superficie, con 08 distritos, 106 comunidades campesinas, 90 centros poblados, población dedicada a la ganadería y agricultura (36,6%) y al comercio (13.42%), según el Mapa de Pobreza del Perú (INEI, 2013) considerada como una de extrema pobreza. Los proyectos abarcaron las temáticas de Desarrollo Turístico, Ordenamiento Territorial y la Gestión Integral de Residuos, tuvieron

una duración promedio de doce (12) meses y la información generada fue entregada formalmente a la municipalidad como parte de los compromisos establecidos. Producto de esta intervención se realizaron tesis de pregrado por egresados de la UAC, actividad que es fundamental debido a que se acerca al estudiante hacia la solución de problemas de la realidad mediante la investigación. Esta experiencia de intervención con la Municipalidad Provincial de Canchis, fue muy importante debido a que permitió definir la estrategia institucional de intervención del PICDS para futuros proyectos.

Una característica particular de las regiones Cusco y Madre de Dios debido a que presenta seis (6) de las ocho (8) regiones naturales del Perú, es que concentra en su territorio el 25.5% del total de Áreas Naturales Protegidas por el Estado Peruano (ANP) ámbito de importancia para la conservación de la biodiversidad natural del país. Teniendo en cuenta este contexto y el ODS 15 relacionado con la protección, restablecimiento y promoción del uso sostenible de los ecosistemas terrestres, gestión sostenible de los bosques y detener la pérdida de biodiversidad, desde de julio de 2018 a julio de 2019 se realizó el proyecto denominado “Centro de Interpretación Ambiental de Limonal, Parque Nacional del Manu”, realizado en el marco del convenio con la Sociedad Zoológica de Fráncfort (SZF) a favor del Parque Nacional del Manu, ANP administrada por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP) del Ministerio del Ambiente del Perú.

Con el objetivo de obtener financiamiento externo durante el año 2018 y 2019 se participó en el concurso del Programa Nacional de Innovación en Pesca y Acuicultura (PNIPA) del Ministerio de la Producción del Perú, con seis (6) proyectos en asociación con asociaciones de piscicultores altoandinos, gobiernos locales y universidades, abordando temáticas del desarrollo de servicios de extensión para la mejora tecnológica y organizacional de la acuicultura y fortalecimiento de capacidades para la formulación de proyectos de desarrollo acuícola sostenible. Esta participación fue definida tomando en consideración la importancia que tiene el trabajar en el marco del cumplimiento del

ODS 2 que es poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejorar la nutrición, así como del ODS 8 que es promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible. Solo cuatro (4) lograron ejecutarse y en la actualidad después de pasar una serie de dificultades a consecuencia de la pandemia por COVID-19, se encuentran en la etapa de cierre, experiencia que demostró la pertinencia de la intervención y respuesta incluso en condiciones de emergencia sanitaria.

En 2018 se participó en el concurso del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (FONDECYT) del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) del Perú financiado por el Banco Mundial, con el proyecto “De las rutas de trekking a los ecotrails/senderos de ecoturismo: adaptación de senderos en zonas andinas y alto andinas para la recreación de la población local. Caso: Cusco-Perú”, proyecto definido en consideración del ODS 11 orientado a lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

Durante el año 2019 al 2021, el PICDS se orientó también hacia la producción académica de libros, participando en la edición y publicación del texto titulado “Santuario histórico de Machu Picchu: Cuatro décadas conservando nuestros tesoros naturales y culturales”, en el marco de la ejecución del convenio marco firmado con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP) mediante con el Jefatura del Santuario Histórico de Machu Picchu. Este libro logró la participación de veinte (20) autores, la mayoría de ellos investigadores cusqueños de la biodiversidad de esta importante área considerada por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad y con ello su aporte al cumplimiento del ODS 15 a nivel local.

Conclusiones

La Universidad Andina del Cusco (UAC), reconociendo las características del territorio de su campo de acción, principalmente las necesida-

des de información que se requieren para aportar con su desarrollo, ha tomado como propia los nuevos lineamientos que el Estado peruano ha definido para la mejora integral de la institución universitaria, en especial los nuevos arreglos normativos y organizacionales que dan la oportunidad para el pleno ejercicio de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), encaminada desde la función de investigación a lograr la aspirada pertinencia social como alternativa para contribuir con el Desarrollo Sostenible y que entre todas las acciones iniciadas se manifiesta en la creación e implementación del Programa de Investigación Científica para el Desarrollo Sostenible (PICDS) en el año 2017.

Durante los años tres (3) años de implementación del PICDS se han obtenido en su mayoría resultados óptimos, que se han dado principalmente por las siguientes condiciones: el respaldo de las autoridades y funcionarios (universitarios, de gobiernos locales y de entidades privadas), quienes han tenido decisión política para asumir compromisos y operativizarlos, la práctica de comportamientos participativos verídicos (en todas las etapas pero en especial en las de socialización, validación y priorización de acciones), la oportuna planificación, coordinación y comunicación, la motivación basada en la recuperación de valores andinos de cooperación, y también los aspectos conductuales, que en resumen han tenido que ser manejados con competencia, seriedad y responsabilidad por todos los miembros de los equipos técnicos responsables de cada fase de la implementación.

El PICDS, no representa de ninguna manera la solución ideal frente a la falta de investigación y generación de información de calidad, pero por la naturaleza de su diseño y formulación pretende ser en el corto y mediano plazo, el detonante para posicionar y despertar la atención de la sociedad, sobre la importancia que tiene la investigación científica desarrollada por la universidad como una alternativa para lograr la mejora y desarrollo de la sociedad y el ambiente en las regiones Cusco y Madre de Dios del Perú.

Referencias bibliográficas

- Arias, F., Cortés, A. y Luna, O. (2018). Pertinencia social de la investigación educativa: concepto e indicadores. Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela. 4 (7), 41 – 54 Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6833694.pdf>
- Banco Mundial. (2018). Banco Mundial presenta estudio sobre agricultura en el Perú. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2018/03/01/banco-mundial-presenta-estudio-sobre-agricultura-en-el-peru>
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología del Perú [CONCYTEC] (2017). I Censo Nacional de Investigación y Desarrollo a Centros de investigación 2016. Recuperado de https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/censo_2016/libro_censo_nacional.pdf
- Daza, A. y Miranda, L.F. (2016). Responsabilidad Social Universitaria (RSU): Acciones desde la extensión y la proyección social en la Universidad del Magdalena, Colombia, 2012-2016. En Gorrochategui, N. et. al. (Ed.) Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO): Aportes Teórico-Prácticos para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina (225-242). Bogotá: Universidad Santo Tomás.
- Decreto Supremo N° 015-2016-PCM. (8 de marzo de 2016). Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica- CTI. Publicado en *Diario Oficial El Peruano*. N° 12914. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/susalud/normas-legales/853360-0015-2016-pcm-ds>
- Garrocho, C. y Segura, G. (2012). La pertinencia social y la investigación científica en la universidad pública mexicana. CIENCIA ergo-sum, Revista Científica Multidisciplinaria de Prospectiva, 19(1),24-34. [fecha de Consulta 1 de agosto de 2021]. ISSN: 1405-0269. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10422917003>

- Instituto Nacional de Estadística del Perú [INEI] (2013). Mapa de Pobreza Distrital y Provincial 2013. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1261/Libro.pdf
- Instituto Nacional de Estadística del Perú [INEI] (2018). Perú: Sistema de monitoreo y seguimiento de los indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible “Objetivos para transformar nuestro país”. Recuperado de <http://ods.inei.gob.pe/ods/>
- Instituto Nacional de Estadística del Perú [INEI] (2020). Informe técnico N° 6. Producción Nacional. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-produccion-abril-2020.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística del Perú [INEI] (2021). Pobreza monetaria alcanzó al 30,1% de la población del país durante el año 2020. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-alcanzo-al-301-de-la-poblacion-del-pais-durante-el-ano-2020-12875/>
- Ley N° 30220. (9 de julio del 2014). Ley Universitaria. Publicada en *Diario Oficial El Peruano*. N° 12914. Recuperado de <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú [ComexPerú] (2019). Índice global de innovación 2019. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/indice-global-de-innovacion-2019>
- Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana [URSULA] (2019). Investigación Continental URSULA: estado del arte de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en América Latina – (2019). Recuperado de: <http://unionursula.org/investigacion-continental-rsu2019/resultados/>
- Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana [URSULA] (2020). Definición de RSU. Recuperado de <https://unionursula.org/nosotros/definicion-rsu/>

SECCION III
Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)
y Responsabilidad Social
Organizacional (RSO)

EL COVID-19, UNA OPORTUNIDAD PARA REPENSAR LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

JUAN JOSÉ GILLI*

ARGENTINA

Introducción

El COVID-19 puso de manifiesto muchas fragilidades a nivel global, como la debilidad de los países frente a la crisis sanitaria y económica. La pandemia ha sido la protagonista excluyente del año 2020 y de lo que va de este año; las preguntas que surgen son: ¿Cómo será el mundo después del virus? y ¿será una oportunidad para repensar la sostenibilidad ambiental y el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) 6, 7, 12, 13 y 15?

Frente a esta problemática, el trabajo se propone analizar la situación de los acuerdos internacionales en materia ambiental como marco general de referencia, para luego identificar los factores que impulsan a las empresas a considerar el medio ambiente como una parte central del negocio. La gente comienza a comprender que tanto la pandemia

* Juan José Gilli, Doctor en Ciencias Económicas de la UBA y la UNLP. Director del Doctorado en Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas (UNLP) y Facultad de Ciencias Económicas (UBA). E-mail: jjoseg@hotmail.com

como el cambio climático son causados por una falta absoluta de respeto al medio ambiente y, en particular los jóvenes, parecen estar a la altura del desafío del consumo responsable.

Son factores que tendrán que tener presentes las empresas y deberán estarlo cada vez más, ya que los clientes e incluso los inversores lo demandarán. Los inversores van a buscar emprendedores sociales, van a fijarse que las empresas tengan una economía circular, van a buscar diversidad e innovación en lo social y lo ambiental.

La conclusión del trabajo mostrará que hay motivos para pensar que la pandemia dará un impulso a la preocupación por el medio ambiente y, en consecuencia, las empresas deberán asumir plenamente su responsabilidad en materia ambiental.

¿Un cisne verde?

Para Nassim Nicholas Taleb (2011) un cisne negro es el impacto de un suceso altamente improbable, de consecuencias importantes. Dice que todas las explicaciones que se pueden ofrecer a posteriori no tienen en cuenta el azar y solo buscan encajar lo imprevisible en un modelo perfecto. Su lógica hace que lo que no sabemos sea más importante que lo que sabemos y todas las explicaciones que se pueden ofrecer no siempre toman en cuenta que su impacto se debe al hecho de ser inesperados y pueden tener consecuencias graves.

La pandemia del COVID-19 encaja perfectamente dentro de la definición de Taleb por lo imprevisible y por la crisis global que ha generado, ¿podemos pensar en un “cisne verde” cuando hablamos de una crisis ambiental? Ambos fenómenos son globales de los que no hay señales de alerta y tienen efectos destructores en la economía y en la vida de las personas, pero, la diferencia es que en la pandemia un cambio en el comportamiento individual puede tener efectos más o menos inmediatos, mientras que en materia ambiental, los cambios requerirán ser mantenidos en el tiempo.

La imagen del “cisne verde” fue utilizada en enero de 2020 en un informe de una entidad que nuclea a los bancos centrales de varios países (Bank of International Settlements) para advertir que las grandes pérdidas que puede generar el cambio climático podría provocar una gran crisis para la economía global.

El coronavirus puede ser interpretado como un síntoma de una enfermedad mayor, más diseminada y profunda, que tiene que ver con nuestra relación con el planeta, con los sistemas de consumo y la contaminación que hemos creado, con las condiciones desiguales de vida, con una lógica de funcionamiento destructivo. Si todo sigue igual, en suma, el futuro tendrá fecha de vencimiento. ¿Habrà posibilidad de un nuevo comienzo? De nosotros depende, el virus como experiencia extrema nos invita a revisar nuestra visión de la existencia, y es también una oportunidad.

El parate que provocó la pandemia, según el reciente ICAir’s 2020 World Air Quality Report, tuvo impacto en la calidad del aire que mejoró en un 84% en todos los países y, en el mismo sentido, el informe de la Agencia Internacional de Energía registró una reducción anual de 5,8% en las emisiones de CO₂ provenientes del consumo de energía. La mala noticia es que estas mejoras no duraran luego que cesen las restricciones del confinamiento.

Antonio Guterres (2020), secretario general de las Organización de las Naciones Unidas, en un artículo publicado en 2020, dice que la pandemia ha reducido temporalmente las emisiones, pero los niveles de dióxido de carbono siguen alcanzando niveles récord y van en aumento. Agrega que el último decenio fue el más cálido jamás registrado; incendios, inundaciones, sequías y tormentas son cada vez más habituales y el hielo marino del Ártico llegó al nivel más bajo de su historia.

Guterres nos recuerda que el Covid y el clima nos han llevado a un umbral. No podemos volver a la frágil normalidad de antes. Para ello nos propone: 1. Constituir una verdadera coalición mundial en pro de la neutralidad de carbono para 2050; 2. Alinear las finanzas mundiales con el Acuerdo de París y los ODS, en un plan que integre el objetivo

de neutralidad de carbono en todas las decisiones económicas y fiscales y 3. Lograr un avance decisivo en materia de adaptación y resiliencia para ayudar a quienes ya se enfrentan a los graves efectos del cambio climático.

Tomar conciencia de nuestro lugar, de las consecuencias de que nuestras acciones afectan el medio ambiente, acordarnos de que los todos los recursos naturales que se dañen, serán pérdidas irreparables para la vida futura en nuestro planeta. La recuperación de la pandemia nos dará una oportunidad inesperada para atacar el cambio climático. A continuación, veremos cómo han evolucionado los acuerdos internacionales en la materia y también en qué medida la preocupación de la gente, en especial los jóvenes, van a influir en el comportamiento de las empresas como actores relevantes para el cuidado del medio ambiente.

Los acuerdos internacionales

Cuando en la década de 1970 comienza a ponerse de manifiesto la preocupación por la cuestión ambiental, la conferencia convocada por la ONU en Estocolmo en 1972 y, especialmente, la publicación del Club de Roma sobre “Los límites del crecimiento” presentaban un diagnóstico que entonces parecía demasiado alarmista y de consecuencias lejanas.

Pero, así como la revolución industrial lo fue para el siglo XIX y las guerras mundiales lo fueron para el siglo XX, el cambio climático es el desafío del siglo actual. La pandemia ha dejado en evidencia que la alteración de la naturaleza pone en riesgo el futuro de la especie. Más allá de quienes niegan la gravedad del problema, hay evidencia científica de que el calentamiento es consecuencia de la actividad humana y que cada vez más se complejiza la posibilidad de revertirlo.

Si bien una de las características de la acción humana es la utilización de recursos de su entorno y, en consecuencia, la modificación del mismo, a partir de la revolución industrial y a lo largo de todo el siglo XX el deterioro del ambiente se ha acelerado en forma exponencial.

Como advierte premonitoriamente el sociólogo alemán Ulrich Beck (2000), la humanidad enfrenta una nueva clase de catástrofes, diferente de las naturales clásicas porque resultan de la conjunción del saber técnico y el cálculo económico.

En el siglo XXI la globalización es el escenario que ha debilitado el poder de muchos estados, sobre todo porque las relaciones económico-financieras, de características transnacionales, tienden a predominar sobre la política. Por lo tanto, es necesaria una reforma de las instituciones internacionales, fortalecerlas, con capacidad de regular un mundo distinto y lograr una real comunidad de naciones.

La emergencia de la noción de desarrollo sostenible en el sistema internacional podemos ubicarla en la década de los 80, en el marco de las Naciones Unidas, podemos encontrar un primer antecedente a principios de la década de los 70 con la Conferencia sobre el Medio Humano de 1972, también conocida como Conferencia de Estocolmo. Posteriormente en 1992 se realizará la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo conocida como la Cumbre de Río. Veinte años después, en la misma ciudad, se realiza una nueva Conferencia sobre Desarrollo Sostenible, conocida como Río + 20. A estas cumbres, se suman la declaración titulada *Nuestro Futuro Común* elaborada por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo que sesionó entre 1984 y 1987 y conocida como Informe Brundtland donde surge por primera vez el término “desarrollo sostenible”.

Veamos a continuación los principales hitos en materia de acuerdos, pero recordemos que:

...la institucionalidad internacional sobre la cuestión ambiental no puede ser considerada tampoco de manera lineal... la aproximación genealógica que proponemos exige la identificación de los acontecimientos que signan las principales rupturas y los complejos de relaciones de fuerza y conflictos en los que éstas operan. Así también, la identi-

ficación de los desplazamientos y mutaciones que pueden encontrarse. Seone (2017: 133)

El protocolo de Kioto

El Protocolo de Kioto firmado en 1997 en el marco de la **Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático**, es el primer acuerdo internacional donde las naciones reconocen el riesgo asociado a las emisiones de gases de efecto invernadero y la necesidad de controlarlas. Los países industrializados signatarios se comprometen a estabilizar las emisiones de: vapor de agua, dióxido de carbono, metano, óxido de nitrógeno y ozono, y estableció metas vinculantes de reducción de las emisiones para 37 países y la Unión Europea, reconociendo que eran los principales responsables de las emisiones que afectan la atmosfera terrestre.

El protocolo fue adoptado en 1997, pero no entró en vigor hasta el 16 de febrero de 2005. En noviembre de 2009 eran 187 los estados que lo habían ratificado y se acordó una reducción respecto de las de 1990 de al menos un 5 % durante el período 2008-2012. No obstante, el período de compromiso del Protocolo se prorrogó posteriormente hasta el 2020, esta instancia mostró un débil compromiso de los países industrializados, tales como Estados Unidos, Canadá y Rusia, que no respaldaron la prórroga.

El Acuerdo de París

El Acuerdo de París, es el primer acuerdo universal y jurídicamente vinculante sobre el cambio climático, firmado durante la Conferencia sobre el Clima de París en diciembre de 2015 y es considerado como un logro ambiental por su alcance global. Su objetivo central es impulsar un esfuerzo global frente a la amenaza del cambio climático, mediante las siguientes acciones:

- Reducir las emisiones con un objetivo a largo plazo para mantener el aumento de la temperatura media mundial por debajo de los niveles preindustriales.
- Reunirse cada cinco años para evaluar el progreso colectivo e informar a las partes.
- Reforzar la capacidad de las sociedades para afrontar las consecuencias del cambio climático y ofrecer ayuda a los países en desarrollo para la adaptación.
- Evitar, reducir y atender los daños y perjuicios debidos a los efectos del cambio climático.

En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Clima de diciembre de 2018, se adopta el Código normativo de Katowice, que recoge normas, directrices y procedimientos comunes para la puesta en práctica del Acuerdo de París e incluye temas relacionados con la transparencia, la financiación, la mitigación y la información.

Tras el semi- fracaso del protocolo de Kioto, el Acuerdo de París fue armado a medida para facilitar el ingreso de los Estados Unidos, pero con la elección de Trump como presidente en 2016 se inició el proceso de salida del país del acuerdo que se concretó en 2017. Trump durante su gobierno negó el problema del cambio climático por considerar que perjudicaba las industrias manufactureras y las extractivas del petróleo y el carbón norteamericanas.

Si bien China es el mayor generador de gases de efecto invernadero, Estados Unidos registra el doble de las emisiones por habitante y es responsable del 14% de las emisiones globales. Con el triunfo de Biden se inició el proceso de reincorporación al Acuerdo de París y el presidente ha dejado claro que el cambio climático estará en el centro de su agenda política nacional e internacional.

Respecto de los planes de neutralidad carbónica, hay progresos en las cuotas prometidas: la Unión Europea, Japón, Corea, junto con otros 110 países se han comprometido a la neutralidad carbónica para 2050 y China dice que lo hará en 2060 mediante la captura de emisiones o

compensarlas mediante la compra de créditos para proyectos verdes. Estos países significan el 50% del PBI mundial y con este compromiso cubren la mitad de las emisiones de dióxido de carbono totales.

Si Biden lograra, mediante una política exterior proactiva, acordar tanto con Europa como con China, se restablecería una situación favorable a la cooperación internacional en materia ambiental.

Justamente la reunión del G7 reunida en Gran Bretaña en junio de este año, consideró que la pandemia significaba una ocasión extraordinaria para aprender y no volver a cometer ciertos errores. Los líderes de los países más poderosos manifestaron la voluntad de hacer frente común para poner freno al cambio climático.

El Acuerdo de Escazú

El acuerdo se origina en el año 2012 como consecuencia de la Conferencia de la Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible (Río + 20) y de la Decisión de Santiago adoptada por 24 países en 2014. Tras cuatro años de negociaciones el Acuerdo fue firmado en setiembre de 2018 en la ciudad de Escazú (Costa Rica) por 14 países y posteriormente por otros 10 países.

Este Acuerdo es el primero regional para América Latina y el Caribe; fue impulsado en el seno de la Cepal, una agencia de Naciones Unidas, y es considerado una de las herramientas ambientales más importantes de la región. Tiene como objetivo garantizar el derecho de acceso a la información ambiental, estimular la participación ciudadana cuando se afecta el ambiente y la calidad de vida, asegurar el acceso a la justicia por temas ambientales y, de esa forma, contribuir al derecho de las generaciones presentes y futuras a vivir en un ambiente sano y a un desarrollo sostenible.

La Agenda Global de Desarrollo Sostenible

En el año 2010 el documento final de la Cumbre de los Objetivos del Milenio instaba a iniciar un proceso de reflexión sobre la agenda mundial de desarrollo más allá del año 2015, y en el año 2012 la Conferencia Río+20 da impulso al desarrollo de un conjunto de Objetivos de Desarrollo Sostenible. Existió un amplio acuerdo en que dicho proceso debía confluir finalmente en un programa mundial con núcleo en el Desarrollo Sostenible más allá de 2015.

Cerca de esa fecha límite, entre el 25 y 27 de septiembre de 2015, se realiza en la sede de la ONU en la ciudad de Nueva York la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible. Allí los Estados miembros de la ONU aprobaron una nueva Agenda Global de Desarrollo Sostenible conformada por 17 objetivos y 169 metas que deberán ser cumplidos de aquí al 2030.

Si bien es destacable el carácter universal de los objetivos que propone, la nueva agenda presenta limitaciones. Entre ellas el carácter voluntario y la complejidad que, para algunos expertos, significa abordar tantos objetivos excesivamente amplios y que no cuentan con un orden de prioridades ni un sistema de indicadores que permitan establecer mecanismos de seguimiento.

Más allá de las limitaciones señaladas y de la cuestión crítica del financiamiento necesario para la concreción de los ODS, resulta indudable que constituyen una oportunidad para cambiar de rumbo del desarrollo humano a nivel mundial, y resultarán una agenda transformadora en la medida en que los Estados y también otros actores, como las empresas y las organizaciones sociales, efectivamente se comprometan en remover las causas de los problemas del desarrollo y concretar soluciones a los mismos.

Específicamente en relación con las empresas como actores sociales significativos, encontramos varios ODS relacionados con la temática ambiental, particularmente el 12: “Producción y consumo responsables”, “que hace foco en el uso eficiente de los recursos y la energía, la

construcción de infraestructuras que no dañen el medio ambiente, la mejora del acceso a los servicios básicos y la creación de empleos ecológicos...”; propósitos que concreta con el establecimiento de una serie de metas específicas. También relacionados con la cuestión ambiental se encuentran los ODS 6: “Agua limpia y saneamiento”, 7: “Energía asequible y no contaminantes”, 13: “Acción sobre el clima”, 15: “Vida de ecosistemas terrestres”.

La hora de repensar la misión empresarial

La pandemia ha significado un evento más global de los que hayamos experimentado antes ya que todos los seres humanos la experimentan simultáneamente y han sido afectados de la misma manera por el virus, las cuarentenas, así como las medidas sanitarias y económicas. El COVID-19 ha puesto en evidencia que las sociedades modernas y altamente desarrolladas, son al mismo tiempo, vulnerables y frágiles. La globalización partió desde una perspectiva económica y descuidó su dimensión social y ambiental y la crisis puede ser una oportunidad para repensar la globalización, las fronteras, el mercado y el consumo. La Norma ISO 26000:2010, destaca:

A escala mundial, las organizaciones, y sus partes interesadas, son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. El objetivo de la responsabilidad social es contribuir al desarrollo sostenible.

Cuando se habla de temas ambientales, predominan noticias negativas: el avance del cambio climático, la pérdida de biodiversidad, la producción y el consumo poco sustentable, los residuos plásticos, etc. Crean la sensación de un futuro ominoso, que nos enfrentará a un colapso y de que poco puede hacerse. El desarrollo sostenible solo puede

tener éxito si tanto los líderes, como las empresas, el mundo académico, las ONG y los ciudadanos comprenden lo que tienen que hacer.

Podemos establecer distintos grados o estadios en la obligación de la empresa respecto del medio ambiente: el cumplimiento de las normas ambientales, la responsabilidad por las influencias de su actividad más allá de las exigencias legales y, finalmente, una actitud proactiva que lleva a convertir en oportunidades la preocupación por lo ambiental. La recuperación verde tras la pandemia es una oportunidad estratégica para incorporar la mitigación del cambio climático en la toma de decisiones económicas y empresarias como condición para ser más resilientes, más rentables y más sustentables.

El consumo sustentable

El consumo es condición imprescindible para la subsistencia biológica de los seres humanos y sus raíces son tan antiguas como la vida misma aun cuando la forma de consumo se diferencia según el período de la historia que analicemos. Hoy, el consumo ocupa un papel preponderante entre los factores que determinan el estilo de vida social y los patrones de las relaciones interpersonales.

Bauman (2007), considera el consumismo como un fenómeno “líquido” caracterizado por una renegociación del significado del tiempo: este no es cíclico ni lineal sino una multitud de instantes –eventos, incidentes, episodios– puntuales y carentes de un sentido único. No hay lugar para la idea de progreso ni de que el esfuerzo humano pueda alcanzar un resultado más sólido y valioso que el mero goce del instante.

Pero, la gente comienza a comprender que tanto la pandemia como el cambio climático son causados por la acción humana y la falta de respeto al medio ambiente. Todo comenzó en China en la venta de un animal silvestre, en condiciones antihigiénicas y crueles, donde se originó un patógeno que pasó de un animal a un humano y originó una nueva enfermedad. Según Jacques Attali (2021), esta crisis acelera la conciencia de que hay que considerar el bienestar de todos, incluso de

las generaciones futuras. En una sociedad que tenga futuro importará tener en cuenta que debemos ocuparnos de las necesidades del otro, de que tenga un barbijo, que esté cuidado, que reciba la vacuna, que tenga educación.

Lo rápido que actuó la ciencia frente al desafío del COVID-19 es un aliciente para pensar que esta misma dinámica se podría dar con el cambio climático y que entramos en la década del clima; la escala de transformación estará a la par de los que sucedió con la revolución digital, de hecho, según Al Gore (2007) ambas tienen trayectorias paralelas: una etapa de inmadurez y de burbuja y luego un crecimiento más robusto.

Surgen fuerzas de mercado concretas: una clase global (mayoritariamente los segmentos medio y alto) que demanda productos y servicios sustentables y, principalmente, el impulso de las generaciones más jóvenes que parecen estar a la altura del desafío. Una vez que comprenden el problema, los jóvenes son muy decididos, no solo para marchar y exigir a políticos y empresas para que instrumenten cambios sino también para actuar con entusiasmo y determinación.

El cuidado del medio ambiente no depende solo de grupos ambientalistas ya que hay personas, especialmente jóvenes, que cambian sus hábitos de consumo. El consumo responsable con el medio ambiente superó la categoría de moda y es un verdadero *driver* para muchísimas personas que lo tienen en cuenta en sus decisiones de compra desde los alimentos o la vestimenta y, en general, en los bienes y servicios que consumen.

El movimiento de jóvenes liderados por Greta Thunberg ha jugado un papel central a partir de la huelga escolar por el clima, el *Hashtag Fridays For Future* fue un gesto que se replicó en más de 270 ciudades de distintos países y también influyó en la fundación de “Jóvenes por el clima” en la Argentina en 2019. Los confinamientos a partir de 2020 suspendieron las manifestaciones de la sociedad civil, pero reforzaron la virtualidad como por ejemplo la campaña “Latinoamérica en llamas” que unió movimientos de la región frente a los incendios como punto de inflexión para abordar la crisis climática.

La participación ciudadana se manifestó en movimientos que exigen y demandan políticas públicas y leyes para que las cosas cambien. Esto implica, por ejemplo, que, ante la reducción del uso de combustibles fósiles, los consumidores tendrán que adaptarse a la transición energética que impondrá nuevos hábitos. Exigirá una ponderación distinta de la energía, con un uso más responsable de su uso residencial y aceptar el desafío de la adopción de alternativas más sustentables.

Si al comprar un producto nos preguntamos ¿de dónde vino?, ¿cómo se hace?, ¿con qué está hecho?, ¿si se fabricó de una manera que afecta el medio ambiente?, ¿qué pasa con los residuos?, eso hará que la empresa cambie, sus ejecutivos deberán atender las demandas de los consumidores y tomar mayor conciencia del cambio climático. Lo mismo sucede con los políticos, si realmente quieren impulsar una economía verde, deben cambiar su agenda y ser proactivos.

La responsabilidad ética del ciudadano como consumidor excede el marco contractual de la transacción comercial y se extiende a la responsabilidad por su forma de consumo y por la forma en que se consume en su sociedad. En otras palabras, se articulan la responsabilidad por su comportamiento –autonomía- y la corresponsabilidad por su influencia en la actuación de los demás. Gilli (2011:101)

La inversión responsable

Pero ¿qué pasa cuando esos consumidores se transforman en inversores. ¿Mantendrán la misma filosofía y se regirán por los mismos principios? ¿En qué medida estarán dispuestos a sacrificar rentabilidad en pos de invertir en línea con sus convicciones? ¿Qué destino le darán al dinero quienes tienen capacidad de ahorro? ¿Qué tipo de economía y sociedad promoverán con sus decisiones de inversión? ¿Y frente al COVID-19 priorizarán la salud, la seguridad alimentaria y la energía limpia?

Estas son algunas de las preguntas que están detrás del movimiento de inversiones de impacto. Según la gestora global de inversiones Schroders en su *Global Investor Study 2020* los inversores en su gran mayoría no están dispuestos a ir contra sus valores a la hora de elegir activos a incorporar sus carteras y procuraran dirigir sus recursos al desarrollo de una actividad que, además, de procurar retorno económico, tenga objetivos vinculados con los social y ambiental.

Una herramienta en alza son los bonos de impacto social y ambiental emitidos por estados o privados. El volumen de emisiones verdes o sustentables es todavía reducido en la Argentina, pero hay señales para el futuro; la fase local del estudio de Schroders, indica que el 73% de los participantes respondieron que no invertirían en contra de sus convicciones personales y el 46% se inclinaría por fondos de inversión que tenga en cuenta en su política factores de sustentabilidad.

A nivel global, la emisión de bonos verdes en 2019 alcanzó US\$ 225.000 millones y ya no son solo empresas sino también los estados los que se suben a esta tendencia. Alemania, Francia y Holanda lideran este segmento, pero también se advierte en países emergentes como Egipto. Se trata de una tendencia que se va a acelerar con el fin de reducir las emisiones de gases invernadero acordada por el Acuerdo de París y los ODS para 2030.

Por la magnitud del efecto del Covid, las finanzas sustentables mostrarán un crecimiento como reacción a necesidades inmediatas y también como respuesta a la etapa de reconstrucción de las economías. Los fondos de inversiones aún pueden estar preocupados de que el cambio verde destruirá el valor de sus accionistas, pero ahora los grandes inversores ven el riesgo climático como un componente central del valor a largo plazo.

El número creciente de inversores responsables tanto internacionales como locales se está dando cuenta de la correlación positiva entre sostenibilidad y desempeño. Mientras crecen las presiones para acelerar el proceso de reconversión energética, consistentes con las estrategias de niveles más bajos de carbono, la Agencia Internacional de Ener-

gía (AIE) alerta que todos los nuevos proyectos de combustibles fósiles deben detenerse ahora para que el sector de energía logre la neutralidad de carbono para 2050.

Hasta ahora fueron los gigantes petroleros europeos como British Petroleum, Royal Dutch y Total quienes sufrieron las mayores presiones para volverse más verdes, pero el presidente Biden quiere que el sector estadounidense de energía deje de agregar gases de efecto invernadero 15 años antes de 2050. Recientemente un fondo de inversión de alto riesgo logro incorporar en la dirección de *Exxon Mobil* a dos directores preocupados por el clima y la presión ya había llevado a Exxon a planear una nueva división de “soluciones de bajo contenido en carbono”, que desarrollará tecnologías para captar carbono y almacenarlo bajo tierra.

Empresas de triple impacto

La empresa, como agente determinante del proceso productivo, adquiere un activo protagonismo a la hora de hablar de las actuaciones ambientales. Aceptando la responsabilidad última de las instancias del gobierno para ejercitar la vigilancia y la protección ambiental, así como su capacidad legislativa y ejecutiva, no cabe duda que sin una participación de los agentes sociales y económicos sea posible llegar a defender y plantear un medio ambiente sano, patrimonio en su disfrute de toda la sociedad. Ruesga y Durán (2005: 28)

Cada vez más empresas apuestan a satisfacer las necesidades del consumidor responsable y a no comprometer su futuro, se preocupan por compatibilizar el objetivo de rentabilidad con el impacto ambiental y social de sus actividades. Llega el tiempo de un capitalismo más consciente, que dice que las empresas deben considerar a todos los grupos

de interés; ya no alcanza con no generar un daño, sino que es necesario provocar un impacto positivo que transforme el ambiente y la sociedad.

Es necesario un esfuerzo por abandonar tecnologías obsoletas de gran impacto ambiental e incorporar nuevos métodos de producción más respetuosos del medio ambiente. En general se considera que fabricar un producto o prestar un servicio acorde con la normativa ambiental impacta en los costos, pero en realidad la preocupación por el daño al ecosistema, es una cualidad que se relaciona con la calidad del producto o de la prestación que será valorado por los clientes, especialmente en la medida en que se difunde la noción del consumo responsable.

En el año 2007 surge un nuevo paradigma empresarial en los Estados Unidos a partir de una iniciativa de B Lab¹ que busca crear las condiciones para el desarrollo de firmas sustentables: las empresas B. La propuesta lleva a replantear el concepto del éxito a partir de preguntas como ¿cuál es el propósito de la empresa y qué la justifica en su comunidad? De esta forma se promueve un modelo económico más inclusivo y equitativo al atender las cuestiones sociales y ambientales en los objetivos del negocio.

El requisito para acceder a la categoría de empresa B o de Triple Impacto implica un cambio en la cultura de la organización que deberá sumar al objetivo económico el impacto social y el ambiental. El objetivo económico puede verse afectado por atender a los otros dos, pero la tendencia indica que los consumidores valorarán y están dispuestos a pagar más por productos o servicios ofrecidos por una empresa con conciencia social y ambiental.

El impacto social se refleja en políticas de salarios y beneficios para los trabajadores y un clima de trabajo seguro y armonioso, así como el cumplimiento de sus obligaciones previsionales y fiscales; de esa forma incrementará su valor social. El impacto ambiental implica estudiar el

¹ B Lab crea estándares, políticas y herramientas para los negocios, y certifica a las empresas, conocidas como B Corps. Hasta la fecha, nuestra comunidad incluye más de 4.000 B Corps en 70 países y 150 industrias, y más de 100.000 empresas gestionan su impacto con B Impact Assessment y SDG Action Manager. <https://bcorporation.net/about-b-lab>

efecto del negocio sobre el ambiente (insumos no renovables, consumo de energía, polución, generación de residuos) y encarar políticas para reducirlos mediante la introducción de tecnología o el reciclado.

Llevar el rótulo de empresa B conlleva además otro valor: la transparencia, es decir un compromiso con la mejora continua, mediante un proceso de revisión detallada de todos los procesos para identificar áreas posibles de progreso y además la obligación de reportar anualmente el avance de su impacto social y ambiental refrendado por un organismo externo que ayuda a generar transparencia en el mercado.

Varias entidades financieras ofrecen líneas especiales de crédito para este tipo de emprendimientos, lo que constituye un modo de financiar parte de su desarrollo. El fomento de esa inversión será clave para el éxito de la tecnología climática y para ayudar a las empresas emergentes desarrollar e implementar nuevas innovaciones en el mercado alineadas con las necesidades sociales y del ambiente.

Conclusiones

El coronavirus ha sido el protagonista excluyente del año 2020 y de lo que va de este año. La pandemia puede ser interpretada como un síntoma de una enfermedad mayor, diseminada y profunda, que tiene que ver con nuestra relación con el planeta, con los sistemas de producción y de consumo. Esto nos lleva a interrogarnos: ¿Habrá posibilidad de un nuevo comienzo? ¿Cómo será el mundo después del virus? ¿Será una oportunidad para repensar la sostenibilidad ambiental y el cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)?

En el siglo XXI las relaciones económico-financieras transnacionales, tienden a predominar sobre la política. Por lo tanto, se hace necesario fortalecer las instituciones internacionales y dotarlas de capacidad para lograr una real comunidad de naciones. En materia ambiental, los principales hitos de la acción internacional son el Protocolo de Kioto (1997), la Cumbre de los Objetivos de Milenio (2010) y el Acuerdo de

París (2015) que confluyen finalmente en los Objetivos del Desarrollo Sostenible aprobados en la Cumbre Mundial del 2015.

Los ODS constituyen una oportunidad para cambiar de rumbo del desarrollo humano a nivel mundial, si Biden lograra, mediante una política exterior proactiva, acordar tanto con Europa como con China, se restablecería una situación favorable a la cooperación internacional en materia ambiental. Los ODS constituirán una agenda transformadora para los Estados, en la medida que otros actores, como las empresas y las organizaciones sociales, efectivamente se comprometan en remover las causas de los problemas del desarrollo y hacer frente común para poner freno al cambio climático.

La globalización partió desde una perspectiva económica y descuidó su dimensión social y ambiental, pero la gente comienza a comprender que tanto la pandemia como el cambio climático son causados por la acción humana y la falta de respeto al medio ambiente. Surgen así fuerzas de mercado concretas: una clase global que demanda productos y servicios sustentables y las generaciones más jóvenes que parecen estar a la altura de este desafío. Una vez que comprenden el problema, están decididos a exigir a políticos y empresas para que instrumenten cambios.

Pero qué pasa cuando esos consumidores se transforman en inversores: en su gran mayoría tampoco están dispuestos a ir contra sus valores a la hora de elegir activos a incorporar sus carteras y procuraran dirigir sus recursos al desarrollo de actividades que, además de procurar retorno económico, tengan objetivos vinculados con los social y ambiental. Un número creciente de inversores responsables tanto internacionales como locales se está dando cuenta de la correlación positiva entre sostenibilidad y desempeño.

Cada vez más empresas apuestan a satisfacer las necesidades del consumidor responsable y a no comprometer su futuro. Se dan las condiciones para el desarrollo de firmas sustentables como las llamadas de triple impacto que promueven un modelo económico más inclusivo que contemple las cuestiones sociales y ambientales en los objetivos del negocio. Esta modalidad está presente en nuestro país donde la comu-

nidad de empresas B crece año a año y se suman a las 659 que existen en Latinoamérica y a las cerca de 4.000 que se registran en el mundo.

Referencias bibliográficas

- Attali, Jacques. (2021). *La economía de la vida*. Buenos Aires: Ed. Libros del Zorzal.
- Bauman, Zygmunt. (2007). *Vida de consumo*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Beck, Ulrich. (2008). *La sociedad del riesgo global*. México: Paidós.
- Gilli, Juan J. (2011). Ética y empresa. Valores y responsabilidad social en la gestión. Buenos Aires: Granica.
- Gore, Al. (2007). *Una verdad incómoda para las nuevas generaciones*. Barcelona: GEDISA.
- Guterres, Antonio. (2020). Neutralidad en carbono para 2050, la misión global más urgente. Artículo publicado en La Nación del 12/12/20.
- NACIONES UNIDAS. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Res.70/1. Recuperado de: https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf
- ISO 26000:2010. Guía de responsabilidad social. Recuperado de: www.iso.org/obp/ui#iso:26000.ed-1:v1:es
- Ruesga, Santos y Durán, Gemma (Coord.) (2005). *Empresa y medio ambiente*. Madrid: Pirámide.
- Seoane, José (2017) *Las (re)configuraciones neoliberales de la cuestión ambiental*. Buenos Aires: Ediciones Luxemburg.
- Taleb, Nassim N. (2011) *El cisne negro. El impacto de lo altamente improbable*. Buenos Aires: Paidós.

SMART CITIES Y LA AGENDA 2030. PRÁCTICAS DE UNA CIUDAD INTERMEDIA

EDUARDO NICOLÁS KINEN*

ARGENTINA

Introducción

La planificación del trazado y crecimiento de las ciudades emerge como uno de los mayores desafíos en el momento histórico que estamos viviendo. Los cambios globales y las megatendencias mundiales, en la denominada era del Antropoceno, nos interpelan para que se los enfrenten colectiva y mancomunadamente.

La aprobación de Naciones Unidas de la Agenda 2030 con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 2015 y de la Nueva Agenda Urbana en 2016, reconocieron el crucial rol que tienen las ciudades como escenarios para la construcción de un planeta sostenible y de sus gobiernos como articuladores locales de estas agendas en sus territorios.

* Eduardo Nicolás Kinen, Magíster Scientiarum en Administración Pública (Universidad de Buenos Aires) y Licenciado y Profesor Superior en Ciencias Políticas (Universidad Católica Argentina). Presidente del Concejo Municipal de la ciudad de Esperanza (Pcia. de Santa Fe) en el transcurso de segundo mandato como concejal electo y Director del Instituto de Gobierno y Ciudadanía de la Universidad Católica de Santa Fe. E-mail: edukinen@gmail.com – ekinen@ucsf.edu.ar

Para el caso argentino, las crisis convergentes que ya venía padeciendo el país (en especial la económica y la social), se exhibieron con mayor crudeza debido a los efectos provocados por la pandemia del COVID-19. Efectos que también pusieron al descubierto y aumentaron el protagonismo del sector público.

En ese contexto, se evidenció el rol del estado en sus diferentes instancias jurisdiccionales y su desempeño es observable a nivel local frente a un escenario que presenta aristas que pueden ir permitiendo algunos cambios. En la medida que se logren planificar e implementar las necesarias políticas públicas que utilicen las nuevas herramientas y tecnologías de gestión, a la par de fortalecer la participación de los diferentes actores políticos y sociales, se podrá encauzar la búsqueda de la senda hacia el desarrollo sostenible de nuestras urbes.

En ese aspecto, la “localización” de los ODS en los niveles municipales necesariamente implica el esfuerzo de integrarlos a los esquemas de planificación de los gobiernos locales. Dicha integración, bajo un enfoque de desarrollo sostenible, necesita de la confluencia de prácticas y esfuerzos de los distintos actores territoriales. A ellos se les deberán sumar los niveles jurisdiccionales superiores a la par de instancias académicas y organismos internacionales.

La ciudad de Esperanza (Santa Fe, Argentina), ha tenido un sostenido crecimiento demográfico en las últimas dos décadas, detentando su gobierno un activo rol al planificar su desarrollo urbano bajo lineamientos que tendieron a asegurar la sostenibilidad a largo plazo a la par de adoptar medidas que apuntan a una ciudad inteligente.

El Plan Urbano Esperanza Sustentable (PUES) y la Evaluación y Recopilación de Indicadores Fundamentales de Rendimiento, que están en desarrollo mediante un trabajo que realiza la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), conjuntamente con la Federación Santafesina de Trabajadores Municipales (FESTRAM), son dos muestras de las actividades encaradas por la gestión local.

Esta presentación consta de una reducida síntesis del estado de situación de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible en

la Argentina con algunos comentarios respecto a la localización de los mismos en la Provincia de Santa Fe y puntualmente en la ciudad de Esperanza.

Seguidamente, se expondrá la evolución de la principal instancia de planificación (PUES), diseñada para afrontar, entre otros, a los desafíos que plantea el ODS N° 11 de la Agenda 2030, y la implementación de políticas públicas en la búsqueda de una ciudad inteligente como nuevo paradigma del desarrollo urbano.

La Agenda 2030 en la Argentina

En septiembre de 2015 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó el documento “Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” mediante la Resolución N° 70/1. En el citado documento los Estados miembros formularon un plan de acción a favor de las personas y el planeta, mediante el fortalecimiento de la paz universal y el acceso a la justicia.

La agenda establece objetivos y metas de carácter integrado e indivisible que comprenden las esferas económica, social y ambiental con el propósito de orientar los programas de desarrollo a nivel planetario; dejando abiertos los caminos a transitar por cada país y las herramientas que se utilicen, acorde a las propias metas nacionales, en la búsqueda del desarrollo sostenible.

La República Argentina suscribió la Agenda 2030 y sus 17 ODS, iniciando su proceso de adaptación en el año 2016 bajo la conducción del Concejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS) que ya funcionaba como espacio articulador de planificación y coordinación de la política social.

La designación del CNCPS apuntó a aprovechar una organización estatal existente y con trayectoria en la materia ya que la misma tuvo bajo su responsabilidad, a partir del año 2003, la coordinación y seguimiento de los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas fijados en el año 2000.

La temprana institucionalización de los Objetivos del Milenio en el país permitió que el CNCPS se convierta en coordinador responsable del seguimiento de los mismos. Según opinión de la CEPAL resultó una experiencia exitosa sustentada en factores tales como “la instalación de una instancia de coordinación dentro de un organismo público con capacidad de convocatoria y con un sistema ya montado de articulación interinstitucional”. (Stockins 2012:18).

Se debe mencionar que para el caso argentino, las provincias son estados federados autónomos que en su conjunto presentan significativas disparidades territoriales, de allí la importancia que los ODS sean congruentes con las realidades regionales. Esto provoca la necesidad de realizar procesos de adaptación a nivel provincial y municipal.

En ese marco, las jurisdicciones provinciales adquieren un protagonismo relevante en el proceso de instalación de los ODS, demandando su integración a los esquemas de planificación, tanto de los niveles provinciales como de los municipales.

La importancia de la localización radica en que la consecución de los ODS dependerá directamente de la capacidad que tengan los gobiernos provinciales y locales para implementar programas y proyectos que contribuyan a su materialización.

Las Ciudades Inteligentes

Los asombrosos adelantos científicos y tecnológicos de las últimas décadas exhiben a las tecnologías de la información y comunicación (TICs) como herramientas que pueden contribuir a mejorar la eficiencia y la gestión de las ciudades. La revolución digital ha puesto de manifiesto que las TICs se han convertido en herramientas clave para las transformaciones de las ciudades y de la vida de los ciudadanos.

Ciudades de diferentes partes del planeta han incorporado nuevas tecnologías con el objetivo de la sostenibilidad y de brindar una mejor calidad de vida a sus habitantes. A la par de ese proceso se ha difundido

el concepto de Ciudad Inteligente (Smart City) como uno de los nuevos paradigmas del desarrollo urbano.

La iniciativa de la Smart City fue recibida y difundida en los ámbitos académicos, instalándose en los debates que se daban en las agendas políticas urbanas con el objeto de lograr un crecimiento inteligente y sostenible y fue asumida por diferentes organismos internacionales.

En julio de 2016 tuvo lugar la primera reunión de Unidos por las Ciudades Sostenibles e Inteligentes (U4SSC), una iniciativa de las Naciones Unidas coordinada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), ONU-Hábitat y la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas (CEPE), con el apoyo de otros 14 organismos y programas de las Naciones Unidas.

U4SSC adoptó la finalidad de “promover políticas públicas encaminadas a garantizar un papel catalizador de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) para facilitar la transición a ciudades sostenibles e inteligentes”. Iniciativa en la que podían participar todos los organismos de las Naciones Unidas, municipios, empresas privadas, instituciones académicas y otras partes interesadas competentes.

El programa lanzado por la UIT y la CEPE respondía al Objetivo de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 N° 11: “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”.

Se comenzó a trabajar sobre una serie de indicadores de desempeño claves para las ciudades sustentables inteligentes y se elaboró la siguiente definición internacionalmente aceptada:

Una ciudad inteligente y sostenible es una ciudad innovadora que aprovecha las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), entre otros medios, para mejorar la calidad de vida, la eficiencia del funcionamiento y los servicios urbanos y la competitividad, al tiempo que se asegura de que responde a las necesidades de las generaciones presentes y futuras en

lo que respecta a los aspectos económicos, sociales, medioambientales y culturales. (CEPE y UIT:2015)

Complementamos esta definición con las prestaciones que, según Bouskela (2016), una ciudad de ese tipo debería permitir:

- Genera integración, que a su vez suministra a la administración pública información necesaria y transparente para una mejor toma de decisiones y gestión presupuestaria;
- Permite prestar una mejor atención a los usuarios de servicios y mejora la imagen de los órganos públicos y, de esta manera, eleva el grado de satisfacción de los habitantes;
- Optimiza la asignación de recursos y ayudan a reducir gastos innecesarios;
- Genera procedimientos comunes que aumentan la eficiencia del gobierno;
- Produce indicadores de desempeño que son útiles para medir, comparar y mejorar las políticas públicas;
- Permite una mayor participación de la sociedad civil organizada y de los ciudadanos en la administración por medio del uso de herramientas tecnológicas que ayudan a monitorear los servicios públicos, identificando problemas, informando e interactuando con la administración municipal para resolverlos (p.17).

La provincia de Santa Fe

Santa Fe es la tercera provincia más poblada de Argentina y posee una superficie total de 133.007 kilómetros cuadrados en los cuales se da una disímil distribución de los recursos y de la población. Proyecciones actuales estiman una cantidad aproximada de 3.500.000 habitantes para el territorio provincial.

Respecto a sus actividades relacionadas a la Agenda 2030 de Naciones Unidas, el Gobierno de la Provincia de Santa Fe manifestó su

interés en adherir a dicha iniciativa y a realizar los esfuerzos necesarios para el logro de los objetivos y metas asumidos por el gobierno nacional. Asimismo, el gobierno provincial aceptó que debe adecuar sus propias metas en relación a las metas nacionales para cada uno de los Objetivos ya definidos para la República Argentina.

Para ello, el 29 de marzo de 2017 se firmó el Convenio de Cooperación con el Concejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de Presidencia de la Nación y la Provincia de Santa Fe. Dicho convenio tiene como objetivo principal “entablar entre las partes acciones de vinculación y cooperación que permitan la adaptación de las metas de Desarrollo Sostenible a la realidad provincial con el objeto de contribuir al alcance de las metas nacionales”.

Hemos detectado varias iniciativas en el marco del compromiso asumido por la provincia con el objetivo de instalar la Agenda 2030 en el conjunto de la sociedad. Para ello, se han desarrollado acciones con distintos sectores sociales no gubernamentales y empresarios para sumar sus esfuerzos a la consecución del logro de los objetivos. De todas maneras, cabe destacar que las mismas no han sido el producto de un programa estructurado o plan sistematizado.

Esperanza

La ciudad de Esperanza, cabecera del Departamento Las Colonias, se ubica en el centro de la Provincia de Santa Fe, a 38 km por ruta de la ciudad de Santa Fe, capital de la provincia.

Se la puede caracterizar como una ciudad intermedia con una población que ya está superando los 50.000 habitantes (42.082 en Censo de 2010) y se erige como un núcleo de interacción social, económica y cultural donde se centralizan la provisión de bienes y servicios para la población del mismo municipio y de localidades cercanas (asentamientos urbanos y rurales), generando focos de articulación y de conexión territorial.

En los últimos años es una ciudad en crecimiento que afronta, entre sus principales retos, los que provienen del proceso de urbanización. La calidad de su vida urbana es esencial para el próspero desarrollo de la ciudad, de allí que una adecuada planificación se erige en un requisito para posibilitar un desarrollo integral de la misma.

La necesidad de planificar el desarrollo urbano bajo lineamientos que tiendan a asegurar la sostenibilidad a largo plazo, a la par de avanzar en medidas que apuntan a una ciudad inteligente, fue asumido teniendo en cuenta el potencial de las tecnologías innovadoras para la tarea de afrontar problemas estructurales en la ciudad.

Por otra parte, la incorporación de las TICs en la gestión urbana como herramientas responde a la idea de consolidar un gobierno eficiente que desarrolle procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana en pos de la localización de los ODS. Ello implica el esfuerzo de integrarlos a los esquemas de planificación de los gobiernos locales. Dicha integración necesita de la confluencia de prácticas y esfuerzos de los distintos actores territoriales.

El Plan Urbano Esperanza Sustentable de la Municipalidad de Esperanza (PUES)

La evolución y desarrollo de las ciudades no está predeterminado ni tampoco es fruto del libre devenir histórico. Bajo esta premisa y asumiendo el rol de vital importancia que tienen los gobiernos locales a la hora de diseñar e implementar planes de desarrollo urbano, en el año 2012 tuvo su inicio el Plan Urbano Esperanza Sustentable Proyección 2030 (PUES).

Teniendo en cuenta acuerdos globales como los establecidos en la Agenda 2030 y los postulados en la Nueva Agenda Urbana (NAU), especialmente en el desarrollo del ODS N° 11, los integrantes del Área de Planificación, Estudios y Proyectos de la Municipalidad de Esperanza, junto a profesionales de la Universidad de Rosario y de la Universidad Católica de Santa Fe, comenzaron los trabajos.

Cabe destacar que trabajar para que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, como lo plantea el ODS ya mencionado, necesita de una construcción colectiva de sus miembros.

Se implementó entonces una modalidad participativa de trabajo que contó, entre otros participantes, con profesionales de la construcción a través de la institución que los agrupa (APCE), desarrolladores inmobiliarios e integrantes de diversas instituciones como Vecinales, el Comité de Cuenca Centro Este de las Colonias, la Sociedad Rural y la Universidad Nacional del Litoral, a través de sus facultades de Ciencias Agrarias y Ciencias Veterinarias y la Escuela de Agricultura, Ganadería y Granja, siendo el Instituto Tecnológico El Molino (ITEC) y el Cabildo Abierto de Esperanza los principales ámbitos de difusión y de los debates necesarios para avanzar en su concreción.

Desde sus inicios se delinearón diferentes estrategias de desarrollo urbano que fueron conformando un proyecto deseado y posible de transformación de la ciudad. Proyecto que apuntó directamente a conformarse como guía de un proceso de cambio que orientase la acción pública y ordenase la inversión privada y, en simultáneo, establecerse como un conjunto articulado de instrumentos técnicos y normativos.

Los principales objetivos se ordenaron en siete ejes iniciales sobre los cuales se abrió el debate en la búsqueda de construir un modelo de ciudad: “Estructura Urbana y Centralidades; Transporte y Movilidad; Hábitat y Vivienda; Espacio Público y Costa; Ambiente y Sustentabilidad; Población y Territorio; Producción y Empleo” (Blangini 2021:181).

Por otra parte, el proceso de planificación iniciado, necesariamente debía tener un correlato en los aspectos normativos que reglamente e institucionalice, tanto las competencias que iba asumiendo el Departamento Ejecutivo Municipal (DEM), como los proyectos que se iban elaborando o medidas que se iban adoptando. En la búsqueda de previsibilidad, organicidad, continuidad y gobernabilidad se tornaba imprescindible la sanción de las respectivas ordenanzas que acompañasen este proceso de transformación urbana.

Por ello, y en sintonía con los ejes programáticos del PUES, el Consejo Municipal fue aprobando paulatinamente una serie de ordenanzas referidas a la aplicación de factores urbanísticos, usos del suelo, reservas ecológicas, preventivas, zonas físicas perimetrales, corredores industriales, marco referencial de loteos y el establecimiento de un plano límite que garantizara un esquema construcción en altura entre otras normativas.

Esto constituía un marco legal que a su vez incorporaba una nueva propuesta de zonificación urbana, instalando centralidades barriales, diagramando vías de comunicación y estableciendo pautas para la localización de nuevas urbanizaciones y desarrollos urbanísticos como así también de actividades productivas y la preservación de áreas de interés patrimonial, histórico o paisajístico.

Como corolario de esta serie de normativas, se sancionó un nuevo Código de Ordenamiento Territorial que tenía, y tiene como objetivo principal, el de encauzar la ciudad hacia un crecimiento ordenado y planificado.

Hacia una Smart City

A fines del año 2019 la ciudad de Esperanza ya contaba con un corpus de trabajo de planificación, documentos emitidos y marco normativo sancionado.

Los próximos pasos a realizar tenían que darse asumiendo que el territorio en el que se sitúa la realidad urbana y rural posee las características de un sistema complejo, en el que correspondía dar continuidad y profundidad a lo realizado.

Las tareas a proseguir debían encararse de manera integral bajo un enfoque transdisciplinario que permitiese un abordaje global para el diseño de las políticas públicas a implementarse.

El objetivo de encarar la construcción de una ciudad inteligente y profundizar los trabajos/objetivos delineados en la Agenda 2030 seguía vigente en una localidad intermedia que confrontaba, entre otros desa-

fíos, con la necesidad de hacerse de herramientas metodológicas para su monitoreo y seguimiento.

Todo ello resaltando que, entre las principales exigencias para la conformación de un gobierno inteligente, es ineludible ir generando un sistema fiable de indicadores de gestión sobre el territorio local, con información integrada para la toma de decisiones y vinculándola al esquema de planificación que ya venía implementándose.

Enfrentar problemas complejos como el crecimiento poblacional, la expansión urbana, el estrés fiscal y la contaminación ambiental, necesariamente implicaba un mayor aprovechamiento de las TICs para poner a la ciudad en una trayectoria de desarrollo que apunte a la sostenibilidad ambiental, la resiliencia y el crecimiento económico y social equitativo.

Las localidades provistas de los beneficios de las TICs en pos de instaurar ciudades inteligentes y sostenibles, pueden trabajar y orientarse a brindar servicios urbanos económicamente sostenibles, amigables con el medio ambiente y socioculturalmente adecuados.

Teniendo como base esas premisas se fueron concretando inversiones en tecnología, tanto de hardware como de software. En 2014 se instaló un “shelter” (espacio físico en el que se emplazan los equipos que dan conexión a proveedor local de internet) de la empresa nacional de telecomunicaciones ARSAT, en el marco del Plan Federal de Internet.

Instalación que permitió la ampliación de la capacidad de conexión a un menor costo al anexar una mayor cantidad de megas directamente de un proveedor mayorista. A la par de esta incorporación se amplió el tendido de la red de fibra óptica lo que permite disponer actualmente de un tendido de más 40 km dentro del ejido urbano.

Disponiendo de la infraestructura citada se pudo trabajar para la mejora en la capacidad de gestión a través de los diferentes dispositivos técnicos hoy disponibles, tanto para llevar adelante acciones de prevención en el tema seguridad (instalándose más de 200 cámaras en la ciudad con la incorporación de personal policial en su manejo y control) como programas de conectividad para escuelas urbanas y rurales

o para organizaciones de la sociedad civil, garantizando el acceso a internet de alta velocidad para quienes se incorporen a la red.

En simultáneo se continuó con la capacitación de los agentes municipales y se sostuvo una iniciativa generada en 2010 que fue el Cabildo Abierto de la ciudad de Esperanza. Se trata de un ámbito de participación que ya lleva más de una década de trabajo permanente, integrando a las instituciones de la ciudad en la tarea de analizar y debatir las políticas públicas locales.

Todo ello bajo el planteo de un marco normativo que buscaba un fortalecimiento de los ejes de transparencia y profesionalización de la administración pública. Los proyectos de creación de un Tribunal de Cuentas para ejercer el control sobre la legalidad de los actos de gobierno, la reforma de la vieja ordenanza contable vigente desde el año 1982 mediante una nueva propuesta de ordenanza de Administración Financiera que plantea un municipio integrado -incluyendo además la obligatoriedad de tener auditorías independientes a la finalización de cada mandato - y la formulación de un nuevo Código Tributario, fueron elaborados en ese sentido y aún esperan sanción legislativa.

A lo anterior se debe agregar la iniciativa de creación de una unidad en la administración pública municipal con la tarea específica de relevar permanentemente la situación económico-social de la ciudad. La información que generará esta unidad administrativa permitirá contar con un mayor y mejor conocimiento del territorio a la hora del diseño e implementación de políticas públicas.

Convenio UTN – FESTRAM

Los trabajos y documentos generados por organismos internacionales, donde en su seno continuaban las deliberaciones sobre rol de los gobiernos locales en la consecución de los ODS, evidenciaban el requisito de contar con herramientas metodológicas para el monitoreo y seguimiento de las medidas que se iban adoptando a nivel local.

En noviembre de 2019, la necesidad de contar con un sistema de indicadores que permitiese evaluar las políticas públicas diseñadas e implementadas por el gobierno local, derivó en la firma de un convenio específico con la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Facultad Regional Santa Fe y la Federación de Sindicatos de Trabajadores Municipales de la Provincia de Santa Fe (FESTRAM) en noviembre de 2019.

En el mencionado convenio se estableció la realización, por parte de la UTN, de un relevamiento de los Indicadores Fundamentales de Rendimiento para Ciudades Inteligentes y Sostenibles de acuerdo al Programa U4SSC de la Unión Internacional de Telecomunicaciones en la ciudad de Esperanza, con el objeto de medir rendimiento de Gestión en base a distintas premisas que se complementaban:

- Medir el uso de la tecnología por parte del gobierno para poder tener datos de indicadores claves en su territorio.
- Observar la evolución de los indicadores claves a través del tiempo, como mecanismo para evaluar la calidad de la gestión pública.
- Conformar un conjunto común de referencias sobre el estado de avance en la consecución de los ODS a nivel municipal que permitan incorporar estas finalidades a la cultura ciudadana.
- Realizar comparaciones de rendimiento con otros espacios urbanos similares que estén trabajando en proyectos de ciudades inteligentes.

El accionar legislativo

El desarrollo de cualquier ciudad, como ya hemos mencionado precedentemente, necesita tanto de marcos normativos que reglamenten e institucionalicen las competencias asumidas por los departamentos ejecutivos, como la realización de un efectivo contralor de las mismas.

Durante la evolución del proceso que se ha descripto, el Concejo Municipal confeccionó y sancionó diferentes normativas en el trans-

curso del año 2020 en las que pueden detectarse un activo apoyo y acompañamiento al trabajo en desarrollo.

Mediante minuta N° 394, el cuerpo deliberante se expresó solicitando que el estado local oriente su gestión y el diseño e implementación de sus políticas públicas teniendo como norte a la Agenda 2030, adhiriendo a la misma y declarándola de interés con sus 17 ODS.

Seguidamente, mediante minuta N° 395, sancionada en fecha 13 de agosto del mismo año, se declaró de interés el trabajo de evaluación y recopilación de indicadores que se estaba realizando mediante el convenio establecido con UTN-FESTRAM.

A fines de 2020, con el objeto de otorgar alcance normativo a las competencias y compromisos asumidos en los trabajos iniciados, se sancionó la Ordenanza N° 4079 en la que se aprobó la institucionalización del Convenio citado.

Al otorgarle fuerza de ley a nivel local al trabajo de evaluación y recopilación de Indicadores Fundamentales de Rendimiento para Ciudades Inteligentes y Sostenibles y disponer su permanente actualización, se buscó instituir como política de estado el proceso iniciado.

La continuidad que determina y a la que apunta esta ordenanza deja establecido que sea quien fuere el partido que circunstancialmente quede a cargo del gobierno local, deberá asumir como una obligación la tarea de continuar relevando estos indicadores para que los mismos se conviertan y permanezcan como uno de los pilares de evaluación de la calidad de las administraciones que se sucedan en el gobierno local.

Resultados logrados y perspectivas futuras

El equipo conformado por profesionales de la UTN-FESTRAM fue el responsable de las tareas de relevamiento de campo para la obtención de la información, tomando como fuentes a entidades municipales, provinciales y nacionales. Luego de un lapso temporal de 6 meses de trabajo, sus resultados fueron elevados a la ITU.

En diciembre de 2020 la ITU publicó el “Informe de verificación Esperanza, Provincia de Santa Fe (Argentina)” en el que se detalla la aplicación de los indicadores fundamentales de rendimiento (IFR) para las ciudades inteligentes y sostenibles (CIS).

Los IFR son 91 y cada uno de ellos forma parte de la visión global del rendimiento de una ciudad en tres dimensiones: economía, medio ambiente y sociedad y cultura. Cada una de estas dimensiones presenta una idea distinta del progreso y, al unificarlas, pueden brindar una visión global de la ciudad inteligente y sostenible.

Debe destacarse que este conjunto de indicadores fue elaborado con el objetivo de establecer los criterios necesarios para evaluar la contribución de las TICs a la consecución de ciudades más inteligentes y sostenibles al proporcionarles herramientas de autoevaluación con miras al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

En el informe ITU se pueden observar los resultados del proceso de verificación de la información relativa a los IFR que presentó la ciudad de Esperanza conforme a los requisitos establecidos.

Dicho proceso incluyó las siguientes actividades de evaluación:

- recopilación y revisión de datos relativos a los IFR;
- concreción de entrevistas con partes interesadas de la ciudad;
- verificación de la adecuación de los datos presentados a los requisitos de la metodología de recopilación de los IFR para ciudades inteligentes y sostenibles; y
- elaboración del informe de verificación.

Del total de 91 IFR relevados se obtuvieron datos para 70 indicadores, quedando 21 pendientes por no haberse obtenido información para completarlos.

El informe finaliza con la sugerencia de los pasos a seguir y “se alienta” al gobierno de Esperanza a:

- Centrarse en los IFR que se han informado que se encuentran dentro de los puntos de referencia de 0 - 33% y 33 - 66% de los objetivos, determinar cuál de estos IFR indica problemas críticos para la ciudad y desarrollar planes de mejora.
- Revisar los IFR para los que no se informaron datos y a determinar planes para la recopilación y el informe de datos en el futuro.
- Continuar con la recopilación de datos para determinar las tendencias en el desempeño en comparación con los puntos de referencia a lo largo del tiempo.
- Mantener el compromiso con el proceso U4SSC y continuar brindando comentarios sobre los IFR y los puntos de referencia.

Desde el gobierno local, atentos a las sugerencias vertidas en el Informe ITU y a las tratativas que se gestionan con la UTN y la FES-TRAM, se analiza seguir las siguientes líneas de acción para darle continuidad al trabajo:

- 1- Replantear fuentes y tareas para obtener los datos sobre los 21 indicadores faltantes, entre las cuales se buscará:
 - Constituir alianzas estratégicas con instituciones que dispongan de tecnología y recursos humanos para esa finalidad.
 - Establecer líneas del presupuesto para contar con recursos económicos que mejoren el acceso y disponibilidad de datos para los indicadores.
 - Periodicidad en las evaluaciones revisando los indicadores ya cuantificados para mensurar el impacto de las políticas públicas que se implementan desde el gobierno municipal.
 - Continuidad en la generación de propuestas de mejora continua.

El paradigma que expresa la construcción de ciudades inteligentes tiene, entre sus principales fundamentos, la incorporación de tecnologías para contribuir a la mejora de la gestión del gobierno local. No

obstante ello, la mera incorporación de tecnología no alcanza para conseguir ese objetivo.

En su camino hacia una ciudad inteligente, la ciudad de Esperanza tendrá que apuntalar lo realizado, consolidando y ampliando la adhesión de las distintas fuerzas políticas locales a esta propuesta mediante consensos que permitan avanzar en el proceso iniciado.

Dicho camino tendrá que transitarse en un contexto de gobernanza que adquiera mayor densidad mediante el fortalecimiento del desempeño de la administración pública municipal, de un mayor involucramiento de los actores privados y de la extensión y profundización de la participación de las organizaciones de la sociedad civil.

Referencias bibliográficas

- Blangini, O. (2021). *1945-2020. Nuestra Ciudad Futura. Desarrollo de un plan a través del tiempo*. Santa Fe: Edic. Municipalidad de Esperanza.
- Bouskela, M. et al. (2016) “La ruta hacia las *Smart Cities*: Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente”. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-ruta-hacia-las-smart-cities-Migrando-de-una-gesti%C3%B3n-tradicional-a-la-ciudad-inteligente.pdf>
- CEPE y UIT (2015). UIT-T, Ciudades Inteligentes y Sostenibles de un vistazo. Recuperado de <https://www.itu.int/es/ITU-T/ssc/Pages/info-ssc.aspx>
- Stockins, P. (2012) *Buenas prácticas en el monitoreo y reporte de los Objetivos de Desarrollo del Milenio: lecciones nacionales desde América Latina*. Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Naciones Unidas. (2015) *Resolución 70/1 Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf
- U4SSC – ITU (2020) “Informe de verificación – Esperanza, Provincia de Santa Fe (Argentina)”. [RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS ORGANIZACIONES \(RSO\)](https://www.itu.int/en/ITU-T/ssc/united/Documents/U4SSC%20Publications/Verification%20Reports/Decem-</p></div><div data-bbox=)

ber%202020/U4SSC_Esperanza-Argentina_Verification-Report-S.pdf?csf=1&e=y8DVVg - Suiza – Ginebra.

U4SSC – ITU (2020) “Instantánea de la ciudad de Esperanza, Provincia de Santa Fe, Argentina”.https://www.itu.int/en/ITU-T/ssc/united/Documents/U4SSC%20Publications/City%20Snapshot/December2020/U4SSC.Esperanza-Argentina_City-Snapshot-S.pdf?csf=1&e=6ritWSNacionesUnidas. “La Agenda de Desarrollo Sostenible”. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/#f1bb865b407409439>

INFRAESTRUCTURA VERDE Y CIUDADES CIRCULARES PARA LA GESTIÓN/ GOBERNANZA DE ODS

DAYANA MERCADO*

SUSANA EGUIA**

ANDREA ZAIDEL***

ARGENTINA

Introducción

Este artículo es parte del desarrollo conceptual de los Proyectos de investigación UBACYT y UNDAVCyT en elaboración, cuyo análisis focal es la gestión y gobernanza local para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en estudios de casos comparativos en la Provincia de Buenos Aires-Argentina. El primero desde una propuesta de desarrollo a través de la creación de consorcios de inversión y, el segundo considerando al turismo sostenible como un instrumento de autogestión y desarrollo local multiplicador.

En este trabajo y con una mirada interdisciplinaria, el objetivo es analizar una modelización de la infraestructura verde para asentamien-

* Dayana Mercado, Doctora en Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires y Universidad Nacional de Avellaneda. E-mail: dayanamercado@economicas.uba.ar

** Susana Eguia, Magíster en Hábitat Sustentable y Eficiencia Energética, Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (UBA). E-mail: susana.egui@fadu.uba.ar

*** Andrea Zaidel, Magíster en Administración Pública, Facultad de Ciencias Económicas (UBA). E-mail: azaidel@hotmail.com

tos urbanos/periurbanos en la Provincia de Buenos Aires, Argentina que permita generar propuestas de Desarrollo Urbano Circular en el marco del logro de las metas de los ODS.

Se propone el desarrollo y análisis preliminar de experiencias de Gestión y Gobernanza, entendiendo que cualquiera de estos sistemas considera su conectividad socioeconómica y biofísica con respecto al uso que se hace de los bienes como parte del capital natural y de sus servicios ecosistémicos. Se espera como parte de las conclusiones a desarrollar a partir del trabajo de campo, establecer los indicadores de valoración de los territorios específicos que logren aunar a un proceso colectivo de decisiones en torno a proyectos conjuntos de desarrollo socioeconómico (Mercado, 2019).

El diseño propuesto plantea los siguientes ejes transversales de trabajo:

- Manejo y reducción del uso de agrotóxicos y sus efectos en las poblaciones y para una mayor soberanía alimentaria.
- Manejo de basurales a cielo abierto y sus posibles usos productivos dentro de la economía circular.
- Manejo y ordenamiento territorial como mecanismo de autorregulación de la capacidad de resiliencia del capital natural.

Consideramos su integración desde la modelización de soluciones basadas en la naturaleza, específicamente de la Infraestructura Verde y Azul en asentamientos urbanos/periurbanos que se sustenta en que el ordenamiento espacial del territorio. Está intrínsecamente relacionado con las interacciones socio-ecológicas (Wilkinson, 2012), y los recursos ecológicos como elementos rectores para una gestión integrada del territorio (Benedict y McMahon, 2006). Esto permite abordar el ordenamiento y responder a las demandas socioambientales en las de estudio a seleccionar, generando una base instrumental para el desarrollo de proyectos localmente territorializados.

La integración de la infraestructura verde incorpora un enfoque interdisciplinar que permite la comprensión holística y funcional de la

relación entre entornos urbanos, periurbanos y rurales lo cual posibilita co-crear ejes alternativos de desarrollo y adaptación como el turismo sostenible, la producción agroecológica, la gestión circular de residuos sólidos y de aguas residuales, aprovechamiento de energías limpias, entre otros aspectos. Con ello, se busca contribuir a generar nuevos instrumentos para la integración ecosistémica en el cumplimiento de las metas de los ODS adaptadas a nivel país y a la posibilidad de consensuar ejes de trabajo transversales de acuerdo con estrategias de crecimiento y escalabilidad considerando la diversidad y vulnerabilidad de cada territorio.

Los ODS para el desarrollo circular en ciudades intermedias de la Provincia de Buenos Aires

El GEPMA dentro del CMNUCC nos invita a todos a “avanzar en la elaboración de directrices sectoriales suplementarias a las Directrices Técnicas del PNA2” (Wang, 2019). Su logro implica ampliar el marco de acción de las investigaciones territoriales en asentamientos, pueblos, ciudades y metrópolis, acordando a “no dejar a nadie ni a ningún lugar atrás” (Achim Steiner). También significa necesariamente traducir las metas y compromisos a planes y estrategias nacionales gestionadas a nivel local. Para ello, el cumplimiento de los ODS no solo nos invita a la apertura de nuevos consorcios de inversiones, sino que ha contribuido a iniciar la discusión del proceso participativo y consultivo necesario para alcanzar el derecho de uso de los bienes públicos implicados en el cumplimiento de sus metas.

Cada uno de los 17 Objetivos de la agenda de los ODS y sus múltiples indicadores de medición conforman una plataforma de acción interdisciplinar. Es interesante considerar que en Argentina se haya derivado bajo la órbita del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales (CNCPS) la responsabilidad de realizar el seguimiento de los ODS en articulación con los ministerios y organismos nacionales para su efectiva implementación. De este modo, se realiza a nivel país,

el seguimiento de los ODS adaptados a la Argentina y actualmente el CNCPS continúa coordinando el proceso de definición e incorporación de nuevos indicadores de seguimiento de los ODS con un recorte provincial y municipal, debiendo considerar proyectos presentados por el sector empresario y de las organizaciones de la sociedad civil.

Entendemos que, las principales oportunidades de crecimiento se presentan en ciudades de pequeña y mediana escala, posiblemente sin acceso a recursos o capacidad para planificar, gestionar y generar mecanismos para la gobernanza. Ya no solo estaremos hablando de gestión de riesgos ambientales ante condiciones extremas, sino también a los efectos posteriores en los sistemas de infraestructura, agua, salud y desarrollo económico que deberán preservarse en las ciudades que, en la mayoría del territorio de la Provincia de Buenos Aires, transitan entre lo rural y urbano.

Los sistemas de gestión y gobernanza consolidados en los territorios deben prever entonces el logro de nuevos vínculos entre políticas de adaptación urbano-rural con los acuerdos globales traducidos en mecanismos de gestión y gobernanza conjunta, con una especificidad en los ejes planteados a priori sobre manejo y reducción del uso de agrotóxicos, manejo de basurales a cielo abierto y manejo y ordenamiento territorial para la definición de indicadores para la medición, gestión y gobernanza desde un corte territorial ecosistémico.

Acceder al financiamiento en cualquiera de las agendas puede plantear barreras a gobiernos locales, pero si nuestra finalidad es el armado de consorcios de inversión multinivel, interactoral y territorializados. Será necesario ampliar la mirada de respuesta ante escenarios de riesgo y vulnerabilidad para pensar en la gestión de equipos entre municipios con nuestra propuesta de abordaje interdisciplinario que garantice una real Gobernanza Económica Democrática (GED) y que responda a los nuevos desafíos globales y su afectación local.

La dimensión política del territorio. Problemáticas y desafíos para la Gestión y Gobernanza de los ODS

Esta propuesta hace anclaje en el amplio territorio de la provincia de Buenos Aires y una breve descripción mostrará la heterogeneidad del sistema tanto en tipo de gobiernos locales como en competencias, recursos, tamaño de población y capacidad de gestión. Argentina tiene 2388 gobiernos locales de los cuales, 1144 son municipalidades y 1244 no poseen dicha jerarquía. Estos últimos, no representan un tipo particular sino son denominaciones que asignan las distintas Constituciones provinciales a estos gobiernos locales con menor población y eventualmente atributos institucionales diferenciales. La provincia de Buenos Aires posee 135 municipios y un área metropolitana que comparte con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (AMBA) compuesta por 40 de los municipios provinciales que hasta el 2010 sumaban 13.588.171 habitantes.

El marco normativo general de los gobiernos locales argentinos se encuentra en la Constitución Nacional (CN) y a partir de la reforma de 1994 en el art. 123 se establece respecto de la autonomía o autarquía municipal en Argentina que las provincias definen al régimen municipal en un capítulo específico de sus Constituciones provinciales, reglamentado en una Ley de Municipalidades, defendiendo el diseño institucional y el funcionamiento global de los gobiernos locales en todos sus aspectos (Cravacuore, 2016). Esto produce un efecto trascendente sobre la gestión local, sobre todo del AMBA, porque somete bajo la regulación del gobierno provincial a las competencias específicas de sus municipalidades.

En la desconexión entre las políticas, competencias y la configuración político-administrativa del territorio encontramos gran parte de la ineficacia de la gestión territorial en Argentina. El crecimiento de grandes ciudades en los últimos 100 años nos muestra que las superposiciones de competencias y la descoordinación se agravan y que la dimensión territorial debiera ser más flexible para permitir el abordaje

desde una percepción consciente de la existencia de diferentes espacios de intervención. Paradójicamente, el enorme peso de algunas coyunturas electorales y el escaso presupuesto para solucionar problemas de la comunidad parecen ser elementos políticos más característicos de los municipios del AMBA. Asimismo, en cuanto a la coparticipación municipal, son los municipios más pequeños y agrícola-ganaderos del resto de la provincia, los que reciben mayor presupuesto.

En esta caracterización, destacamos que el sistema municipal constituye una competencia provincial, su heterogeneidad y las restricciones en la participación plena de los municipios. Entendemos la necesidad de las reformas a la intermunicipalidad incorporadas a la Ley Orgánica de las Municipalidades, con la inclusión de modelos de gestión con perspectiva para el desarrollo territorial como en el análisis que proponemos a través de la Infraestructura Verde (IV) que logre darle una base ecosistémica a las propuestas de modelos de gobierno supramunicipal, intermunicipal, corporaciones, consorcios municipales, etc. que permiten de alguna manera corregir la desconexión de las políticas, sobre todo en municipios con gran densidad demográfica.

Actualmente, se encuentra vigente la ley provincial 13.580/06, que crea la figura jurídica Consorcios de Gestión y Desarrollo, constituidos por varias municipalidades entre sí, o entre uno o más de ellas con la Nación, la Provincia, una o varias personas del ámbito público o privado que se encuentren dentro del territorio bonaerense o con personas físicas o entes estatales descentralizados. El principal objetivo: el desarrollo productivo, aunque se dejó abierto el desarrollo a otras competencias. Esta innovación permite tomar distintos créditos de organismos oficiales, privados, internacionales, nacionales o provinciales, etc.

Proponemos a esta discusión, abordar todo proceso de gestión y gobernanza de gobiernos locales con la ayuda de conceptos y modelos basados en el análisis de los ecosistemas y su resiliencia como bases del desarrollo económico y social para el bienestar humano. Por tanto, y según Pirez (2008), esta organización territorial formal del Estado y su relación con la dimensión territorial real debe pensarse en la re-

solución de esta fragmentación política del territorio entre el ámbito territorial de las cuestiones, el ámbito territorial del gobierno y la gestión local (áreas de gestión de servicios, economías de escala, cuencas hídricas, etc.). Sin dejar atrás la resolución de las contradicciones políticas entre el ámbito territorial de las necesidades o los problemas y el de la representación política (organización territorial de las instituciones representativas). Asimismo, contradicciones metropolitanas, expansión ilimitada, usos del suelo urbano, desigualdad en la calidad urbana y tendencia a la exclusión social (deterioro del área central y suburbanización de las élites), distribución no equitativa de los recursos financieros, transferencias implícitas entre gobiernos intra metropolitanos, desconocimiento de la unidad urbana de gobierno y gestión (caso residuos, transporte, vivienda social, áreas naturales, etc.), o falta de legitimidad democrática en las decisiones que afectan la sociedad.

De este modo, los principales problemas derivados de las modificaciones humanas con respecto a las contradicciones en la definición del poder alimentan patrones de desarrollo fragmentados que serán tan determinantes como lo son las amenazas a los ecosistemas y a las comunidades nativas y a su capacidad de resiliencia asociada a la permanencia de las funciones ecosistémicas que pretendemos analizar. Es necesario en esta modelización para la gestión y gobernanza en el cumplimiento de las metas de los ODS relacionados a bienes naturales públicos, entender que:

- La pérdida de áreas naturales, el avance de áreas urbanas, nuevas vialidades y otras actividades humanas reducen la cantidad de espacios naturales, suelo rural y humedales y consecuentemente la diversidad del hábitat.
- La fragmentación de espacios naturales, el cambio del uso del suelo en espacios más pequeños y aislados altera la conectividad y el funcionamiento de los sistemas naturales y como consecuencia reducción de la biodiversidad y la sinergia de sus funciones ecosistémicas.

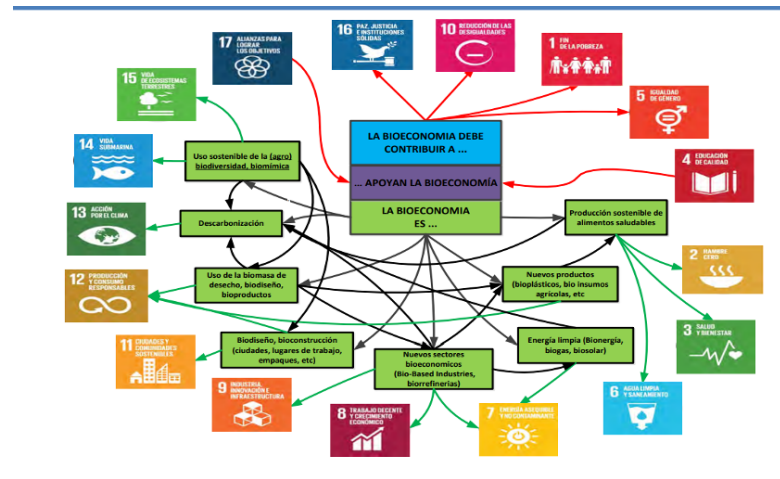
- La degradación de recursos hídricos, especialmente humedales y zonas ribereñas, reducen su capacidad para controlar inundaciones, atrapar sedimentos, filtrar toxinas y exceso de nutrientes, que contribuyen al mantenimiento de la vida silvestre y la biodiversidad.
- Lo anterior impacta disminuyendo la capacidad de la naturaleza para responder a los efectos del cambio climático.

Incluyendo en el modelo, la propuesta de la bioeconomía, con la construcción de una sociedad menos dependiente de los recursos fósiles para hacer un uso más inteligente del potencial de los recursos biológicos, la ciencia y la tecnología. Para un desarrollo territorializado se necesita la producción y utilización intensiva en conocimientos de los recursos, procesos y principios biológicos, para la provisión sostenible de bienes y servicios en todos los sectores de la economía. Por tanto, cualquier pérdida en los servicios ecosistémicos, no solo será un problema de una deficiente gestión de riesgos, de pérdidas humanas, de bienes para las comunidades afectadas, o inversiones para la recuperación de desastres. Es fundamental pensar en términos de aprovechar las oportunidades emergentes de los nuevos conocimientos (biología, TICs, ingenierías) que permiten pasar del aprovechamiento de la fotosíntesis de hace 40 millones de años al aprovechamiento de la fotosíntesis en tiempo real.

En este planteamiento, la bioeconomía es un marco adecuado para la armonización de políticas locales que requiere la implementación de la Agenda 2030, considerando de manera integrada los ODS en los ámbitos social, ambiental y económico (Gráfico 1). Valorar considerando, por ejemplo, el incremento de costos por pérdida de tierras agrícolas y forestales, evaluar los impactos en la comunidad, el suelo afectado, el desarrollo urbano disperso sobre tierras productivas, el uso ineficiente de la tierra y los recursos. Pero además, y desde una real gestión y gobernanza local y territorializada, considerando un marco adecuado para integrar políticas locales-nacionales y nacionales-globales, accio-

nes público-privadas, con la generación de iniciativas para el desarrollo de proyectos de agregación de valor a la biomasa en el origen; la reindustrialización basada en recursos biológicos; la articulación de empresas privadas, agencias gubernamentales y organizaciones de la sociedad; y la articulación de políticas orientadas al desarrollo de territorios. (Rodríguez y otros 2019).

Gráfico 1
La bioeconomía y la Agenda 2030



Fuente: Rodríguez y otros (2019)

Por tanto, la gestión pública en el contexto actual debe reflexionar respecto de las normativas locales en los municipios referidas a mecanismos de cooperación para proponer y ejecutar políticas de fortalecimiento en el territorio que permitan resolver problemas jurisdiccionales y las formas de resolver los conflictos como así también mejorar y potenciar las capacidades en temas como el transporte, salud, medio ambiente, etc. Es imprescindible la participación de los actores estratégicos de la comunidad trabajando sobre los vínculos de la cultura y el

territorio, la participación ciudadana, formar equipos de trabajo interdisciplinarios e interjurisdiccionales que repliquen las buenas prácticas de sus municipios capaces de extenderse a todo el ámbito municipal incluso el metropolitano. Cada demanda social se desarrolla en una territorialidad propia que exige a la gestión pública, más concretamente a los gestores públicos tener plena consideración de esta; ya que se infiere en la actualidad que los gestores sean del partido que sean suelen apegarse a los márgenes muy estrechos de la jurisdicción política administrativa en la que ejercen sus competencias, pero, sobre todo, un territorio apropiado para la más eficaz y eficiente satisfacción (Cravacuore, 2019). Por ello, planteamos como una herramienta integral y transdisciplinaria la Planificación de la Infraestructura Verde en una comunidad cuyos desafíos deberán monitorear logros en:

- Recuperación y cuidado de la biodiversidad y servicios ecosistémicos
- Desarrollo local y paisaje productivo
- Cohesión social
- Adaptación climática
- Bienestar comunitario y salud
- Desarrollos productivos sostenibles, como turismo, bioproductos, circularidad de residuos, entre otros.

El crecimiento urbano sobre el suelo productivo en las áreas periurbanas o rurales, las crisis económicas, los riesgos ambientales, e impactos derivados de eventos extremos por el cambio climático, también ofrecen la oportunidad de reconsiderar prácticas insostenibles e implementar nuevas formas de planificación y gestión, donde la adopción de un enfoque bioeconómico de la IV puede vincular productivamente los desafíos urbanos con procesos de inversión y desarrollo basados en un primer nivel en la infraestructura verde.

Entendemos que puede existir una desconexión entre las políticas de planificación y el desarrollo de planes y proyectos público-privados

para el desarrollo de la infraestructura verde. Por eso nuestro planteamiento da una perspectiva más integral de las ciudades y sus ecosistemas en términos de conexión de la infraestructura verde con la infraestructura gris, como la edificación, drenajes y vialidades y la azul. Si bien el enfoque de la infraestructura verde puede diferir según la ubicación, el financiamiento y la necesidad, los ejemplos existentes resaltan su valor multifuncional, brindando a los planificadores un mayor alcance para revisar las interacciones entre las personas, el paisaje y la base de recursos de un área urbana determinada.

Lo interesante en nuestra propuesta, es que para lograr la necesaria resiliencia económica de la Gobernanza Económica Democrática propuesta, los tomadores de decisiones deberán participar de nuevos mecanismos consorciados para la atracción de inversiones, obtención de préstamos y participación en fondos externos que permitan ampliar el patrimonio presupuestario propio y así, mejorar, ampliar e incluso innovar en políticas, acciones y programas en materia de adaptación a los ODS de manera concreta y efectiva.

Todo financiamiento para el desarrollo sostenible será aquel referido al “financiamiento transnacional, el cual se puede obtener de fuentes de financiamiento públicas, privadas y alternativas... se requieren inversiones de gran escala” (Mercado, 2019). Ante la poca significatividad del financiamiento de forma directa a los gobiernos locales buscaremos nuevas articulaciones interjurisdiccionales en procura de un marco político, institucional y legal que legitime la intervención de los gobiernos locales en la obtención de fondos de cooperación internacional de forma directa, y la utilización de mecanismos económicos y financieros que no requieran de la intervención o aval de los gobiernos nacionales.

Es importante para el caso argentino en particular, la renovación de acuerdos bilaterales con países en los que predominan temáticas vinculadas a la energía. Considerando que la mayoría de los proyectos presentados por el país, el Gabinete Nacional de Cambio Climático definió los casos específicos al que fueron convocadas otras instituciones que conforman el Gabinete Nacional Ampliado, el cual integra a

representantes de los gobiernos provinciales, universidades, organizaciones de la sociedad civil, cámaras empresariales y sindicatos. A tal fin se han identificado posibles estrategias conceptuales que combinan el enfoque ecosistémico y los marcos de planificación espacial, a fin de proporcionar el marco bioeconómico y ecológico necesario para la sostenibilidad:

- Provisión de una red estratégicamente planificada de espacios verdes de alta calidad;
- Provisión de beneficios multifuncionales: diseño y gestión del suelo como un recurso multifuncional capaz de proveer una amplia gama de productos y beneficios ambientales;
- Identificar el carácter y distinción local y asegurar que las políticas y programas provenientes de la planificación espacial y otros sectores respondan en consecuencia;
- Reducir los impactos de la expansión urbana y de la fragmentación, construyendo conectividad con redes ecológicas e incremento de variedad de espacios verdes en el entorno urbano.

Infraestructura Verde como estrategia multifuncional y multiescalar para la Gestión y Gobernanza de los ODS

El término Infraestructura Verde es definido principalmente por Benedict y McMahon (2006) como “una red interconectada de áreas naturales y otros espacios abiertos que conserva los valores y funciones naturales del ecosistema (...) y proporciona una amplia gama de beneficios para las personas y la vida silvestre”. Por su parte, para Natural England (2009) la Infraestructura Verde es una red estratégicamente planificada que comprende una amplia gama de espacios verdes de alta calidad ecológica. Entre las distintas concepciones existe el consenso de definirla como un puente entre las políticas tradicionales de planificación y la práctica de aspectos espaciales innovadores que plantea la infraestructura verde (Natural England, 2009). Este enfoque implica la

comprensión del valor y de la función de las redes ecológicas a través de la conectividad (Kambites & Owen, 2007) y multifuncionalidad en relación con una agenda de desarrollo urbano y rural sostenible. La utilidad de la infraestructura verde en las políticas y las prácticas del ordenamiento espacial del territorio reside en la oportunidad que ofrece para vincular los principios que la definen: Integración, Conectividad, Multifuncionalidad y Multiobjeto a partir de una estructura natural de soporte y un enfoque de planificación holístico (Tzoulas et al., 2007).

Esta propuesta de investigación nos permite entender su caracterización y dimensionamiento en el territorio, como un recurso multifuncional, diseñado y administrado para la valoración y caracterización de los servicios y funciones ecológicas requeridos por las comunidades a las que sirve.

“Al igual que los ecosistemas pueden ser analizados desde una perspectiva económico ecológica como capital natural, los productos de su estructura y funcionamiento con incidencia potencial o real en el bienestar humano pueden ser conceptualizados respectivamente como funciones y servicios de los ecosistemas... {Por tanto,} lo que la ciencia económica ha tratado tradicionalmente en términos de bienes y servicios, ha sido reconceptualizado desde las ciencias de la sostenibilidad en un sentido más amplio como servicios de los ecosistemas..., englobando... todos aquellos beneficios de los ecosistemas que sin pasar por los mercados (y por tanto careciendo de precios asociados), tienen una incidencia directa o indirecta en las (sic) diferentes componentes del bienestar humano”(Gómez-Baggethun, 2007). Entender los territorios en cada uno de los componentes para su sostenibilidad (Mell, 2012), desde la perspectiva de la IV integrada a la Planificación conlleva un enfoque funcional de la relación entre entornos urbanos, periurbanos y rurales, donde los servicios ecosistémicos son los elementos fundamentales para una gestión integrada del paisaje y de la planificación y así responder las demandas y a cualquier plan de desarrollo y crecimiento de áreas urbanas y sus entornos (Benedict y McMahon, 2006).

Beneficios ambientales y en el cumplimiento de las metas de los ODS

Independientemente de su escala los distintos componentes verdes o azules, públicos o privados de una Infraestructura Verde-Azul, ofrecen oportunidades para proteger y mejorar la diversidad biológica en las áreas urbanas o periurbanas. Benedict y McMahon (2002) indican que brindan oportunidades para mejorar y conservar la biodiversidad, reinterpretando el espacio urbano como potencial y ecológicamente diverso. Por tanto, entendemos que los consorcios de inversión que queremos configurar en casos pilotos y desde una muestra representativa para el territorio de la Provincia de Buenos Aires, deben garantizar la provisión de bienes y servicios ecosistémicos para ecosistemas saludables funcional y espacialmente conectados (Karhu, 2011), como un recurso para fomentar una mejor práctica de la gestión y gobernanza con herramientas de planificación e incorporarlos al ordenamiento espacial del territorio (Schäffler y Swilling, 2013; Wilkinson et al., 2013).

Es imprescindible entonces la integración de los conceptos de infraestructura verde, la bioeconomía, el financiamiento verde para generar una mayor resiliencia de las funciones y servicios ecosistémicos del capital natural que sean promovidos en consorcios de inversión para el cumplimiento de la Agenda 2030 de los ODS (Cuadros 1 y 2), lo cual generará:

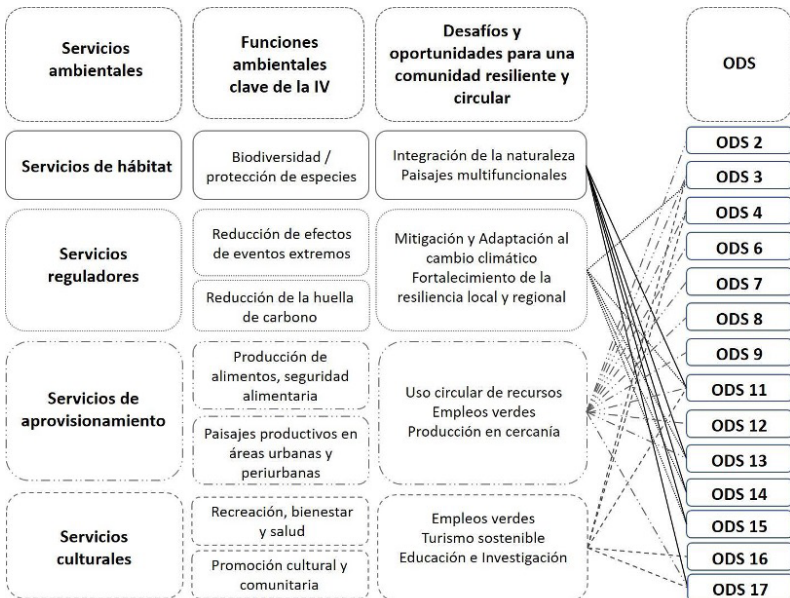
- Un marco conceptual para el desarrollo de estrategias enfocadas a enfrentar el desarrollo sostenible en base a los recursos biológicos; por lo tanto, es una alternativa real para la descarbonización fósil de la economía.
- La producción sostenible de alimentos saludables y con la intensificación sostenible de la producción agropecuaria.
- Promover nuevos modelos productivos (por ejemplo, biorrefinerías, bioindustria) que permitan el desarrollo de nuevos productos que pueden ser utilizados como insumos por otros sectores

productivos (por ejemplo, biomateriales para la construcción, bioinsumos para la agricultura, enzimas para la industria), para sustituir productos derivados fósiles o para satisfacer nuevas demandas por parte de los consumidores (por ejemplo, alimentos funcionales, biocosméticos).

- La promoción de los sistemas de la economía circular, mediante la utilización productiva de la biomasa de desecho derivada de procesos de producción y consumo.
- La posibilidad de desarrollar productos, procesos y sistemas replicando procesos y sistemas observados en la naturaleza, con lo que se puede dar lugar al desarrollo de nuevas cadenas de valor.
- Desarrollo de alternativas de biorremediación para enfrentar problemas de contaminación ambiental, por ejemplo, para la recuperación de suelos degradados o contaminados y para el tratamiento de aguas para consumo humano y de aguas de desecho.
- Inversiones ecológicas a escala municipal o barrial para la producción de alimentos beneficiosas por proximidad a los sitios de producción.
- La agricultura agroecológica en sitios urbanos, periurbanos o entornos rurales próximos a ciudades, la plantación comunitaria de árboles y la adaptación basada en ecosistemas.

Cuadro 1

Propuesta para la caracterización general para la gestión y gobernanza en el cumplimiento de ODS a través de la planificación de la Infraestructura Verde en función de los desafíos/oportunidades en consorcios para ciudades circulares.



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Green Infrastructure Guidance, 2009.

Cuadro 2

Servicios ecosistémicos y su relación con políticas prioritarias.

		Políticas prioritarias							
		Económicas		Ambientales			Sociales		
Servicios ecosistémicos	Beneficios ambientales	Crecimiento económico y empleos verdes	Protección y mejora del patrimonio cultural	Protección y mejora del paisaje, la biodiversidad y el medio natural	Conservación y mejora de la biodiversidad	Mitigación y adaptación al cambio climático	Reducción de transporte motorizado de productos	Cohesión comunitaria y aprendizaje permanente; voluntariado	Promoción de comunidades sanas; salud y bienestar
Servicios de hábitat	Biodiversidad / protección de especies	■	■	■	■	■		■	■
Servicios reguladores	Reducción de efectos de eventos extremos			■	■	■			
	Reducción de la huella de carbono			■	■	■	■		
Servicios de aprovisionamiento	Gestión hídrica sostenible	■	■	■	■	■			
	Producción de alimentos y seguridad alimentaria	■	■	■	■	■	■	■	■
	Paisajes productivos en áreas urbanas y periurbanas	■	■	■	■	■	■	■	■
Servicios culturales	Recreación, bienestar y salud	■		■			■	■	■
	Mejora de valor del suelo	■	■	■	■	■	■		
	Promoción cultural y comunitaria	■	■					■	■

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Green Infrastructure Guidance, 2009.

Conclusiones

La resolución 70/1 de la Asamblea General de las Naciones Unidas hace especial mención al rol de la planificación para la adaptación de la Agenda 2030 a las realidades nacionales. Y llama a los gobiernos a incorporar las metas mundiales en los procesos de planificación, políticas y estrategias nacionales (Naciones Unidas, 2015). Si bien a nivel nacional se han acordado mecanismos de coordinación en los planes nacionales. Iniciamos la discusión del proceso participativo y consultivo necesario para alcanzar el derecho al uso de los bienes públicos naturales implicados en sus cumplimientos. Por tanto, nuestra propuesta de investigación plantea el eje del desarrollo de la Infraestructura Verde para la gestión y gobernanza de la conformación de ciudades circulares, con el desarrollo de propuestas para la conformación de nuevos consorcios de inversiones público-privados a nivel local, territorializados y en casos representativos en el nivel municipal en la Provincia de Buenos Aires de las sinergias necesarias para el cumplimiento de los ODS.

De esta manera, entendemos que todo sistema de gestión y gobernanza considerará, además, la conectividad socioeconómica y biofísica con respecto al uso que se hace de sus recursos y sus servicios ecosistémicos, a la planificación de la IV. Esperamos que, al iniciar la identificación de los indicadores de valoración de los territorios a partir del estudio de casos, podamos identificar también, un proceso colectivo de decisiones en torno a proyectos conjuntos de desarrollo socioeconómico. Además, deberemos diseñar, analizar y elaborar procesos que sistematicen la información, los mecanismos y los recursos que los decisores multinivel en los temas planteados como: uso de la tierra, nuevos patrones de consumo, la soberanía alimentaria, la generación de conocimientos basado en la bioeconomía, etc. Desde los tres ejes centrales a priori propuestos en torno a: (I) manejo y reducción del uso de agrotóxicos, (II) manejo de basurales a cielo abierto y sus posibles usos productivos dentro de la economía circular y (III) manejo y ordenamiento territorial como mecanismo de autorregulación de

la capacidad de resiliencia del capital natural. Por tanto, entender que cualquier sistema de gestión y gobernanza, considere además su conectividad socioeconómica y biofísica con respecto al uso que se hace de sus recursos y sus servicios ecosistémicos.

Referencias bibliográficas

- Benedict, M. and McMahon, E., 2002. Green infrastructure: smart conservation for the 21st century. *Renewable Resources Journal*, 20 (3), 12–17.
- Benedict, M. A., & McMahon, E. (2006). *Green infrastructure: linking landscapes and communities*. Washington, DC: Island Press.
- Bustamante, Alejandro (2018). *Guía Metodológica: planificación para la implementación de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe*. Santiago. CEPAL.
- Carta Mundial por el Derecho a la Ciudad. Foro Social de las Américas, Quito, Julio 2004. Foro Mundial Urbano, Barcelona, octubre 2004. Foro Social Mundial, Porto Alegre, enero 2005. Revisión previa a Barcelona, septiembre 2005.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2019) “La dimensión territorial en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: guía metodológica para la planificación estratégica de un territorio”. Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/58), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Comunicado de la Segunda Cumbre Mundial de Bioeconomía (2018) Berlin, 20 de abril. En: https://gbs2018.com/fileadmin/gbs2018/Downloads/Communique%CC%81GBS2018_final_Spanish.pdf. Mayo 2021.
- Cravacuore, Daniel (2016). El sistema municipal argentino. En C. Vial Cossani y J. M. Ruano De La Fuente (comps.) *Manual de Gobiernos Locales en Iberoamérica* (pp.15-40). Santiago: Universidad Autónoma de Chile-CLAD.

- Cravacuore, Daniel (2019). La intermunicipalidad en los municipios metropolitanos argentinos. *Divulgatio. Perfiles académicos de posgrado*, [S.I.], v.1, n° 3, sep 2017. ISSN 2591-3530.
- de Groot RS, Wilson M, Boumans R (2002) A typology for the description, classification and valuation of ecosystem functions, goods and services. *Economics* 41: 393–408.
- Gómez-Baggethun E. y R. de Groot (2007). Capital natural y funciones de los ecosistemas: explorando las bases ecológicas de la economía. En: *Ecosistemas* 16 (3): 4-14. Septiembre. <http://www.revistaecosistemas.net/articulo.asp?Id=496>
- Karhu, J., 2011. Green infrastructure implementation. Proceedings of the European Commission Conference, 19 November 2010, Brussels, Belgium, European Commission (5) (PDF) Green infrastructure and planning policy: a critical assessment.
- Mell, I.C. (2012). Green Infrastructure planning: A contemporary approach for innovative interventions in urban landscape management. *Journal of Biourbanism* Volume I (1/2011): 29 – 39. Recuperado el 14/03/2019 de: https://journalofbiourbanism.files.wordpress.com/2013/01/jbu1_2011_mell.pdf
- Mercado, Dayana y otros (2019). Propuesta de Investigación para un Modelo de Gestión y Gobernanza del Cambio Climático. Análisis de Casos en Áreas Urbanas y Periurbanas. Provincia de Buenos Aires. En: 35° Congreso Nacional de Adenag 1° ed. compendiada. San Miguel de Tucumán Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Tucumán. Junio. Libro digital, PDF Archivo Digital: descarga y online ISBN 978-987-754-192-2, págs. 445-471.
- Natural England. (2009). Green Infrastructure Guidance. Recuperado el 14/03/2019 de: <http://publications.naturalengland.org.uk/publication/35033>
- Pirez, P. (2008). Gobernabilidad Metropolitana en la Argentina. La Gestión Local en Argentina: Situación y Perspectivas. Buenos Aires: Universidad Nacional de General Sarmiento.

- Rodríguez, A. G., M. Rodrigues y O. Sotomayor (2019), “Hacia una bioeconomía sostenible en América Latina y el Caribe: elementos para una visión regional”, serie Recursos Naturales y Desarrollo, N° 191 (LC/TS.2019/25), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Rodríguez, Adrián G. (2018). Diálogo Latinoamericano sobre temas de Agricultura y Cambio Climático, CEPAL, Santiago de Chile 14–16 de noviembre. En: https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/introduccion_a_la_bioeconomia.pdf. Mayo 2021.
- Steel, C. (2008). *Hungry city: How food shapes our lives*. London: Chatto & Windus.
- Tzoulas, K., Korpela, K., Venn, S., Yli-Pelkonen, V., Kázmierczak, A., Niemela, Y., James, P. (2007). Promoting ecosystem and human health in urban areas using green infrastructure: a literature review. *Landscape and Urban Planning*, 81 (3), 167–178.
- Schäffler, A., Swilling, M. Valuing green infrastructure in an urban environment under pressure. *Ecological Economics*, 86 (2013), pp. 246–257, 10.1016/j.ecolecon.2012.05.008
- Wilkinson, C., Saarne, C., Peterson, T., Colding, G.D., Strategic spatial planning and the ecosystem services concept—An historical exploration. *Ecology and Society*, 18 (1) (2013), p. 37. En línea.

INTER-RELAÇÕES ENTRE A RESPONSABILIDADE SOCIAL E O COOPERATIVISMO: COOPERATIVAS DE ELETRIFICAÇÃO RURAL NO SUL CATARINENSE (BRASIL)

ESTEVAM DIMAS DE OLIVEIRA*
MAX RICHARD COELHO VERGINIO**

BRASIL

Introdução

Na atualidade, a responsabilidade social deve ser entendida como algo intrínseco as organizações, sejam elas privadas ou públicas. Uma empresa que infringe padrões mínimos da ética empresarial, não deve ser considerada como uma organização socialmente responsável. Nesse mesmo contexto adentra-se as cooperativas com seus princípios e valores normativos muito próximos dos ODS. Uma cooperativa para fazer jus a sua identidade deve manter-se ativa e constantemente fortalecer seus vínculos com seus associados e a comunidade ao seu entorno.

Como o estudo está focado nas cooperativas de energia elétrica, cabe ressaltar que a eletricidade é um componente essencial no desenvolvimento socioeconômico de um país, por isso a ONU no Objetivo 7 (Energia limpa e acessível) entendeu que “Assegurar o acesso confiável,

* Estevam Dimas de Oliveira, Doutor em Sociologia Política. Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC). E-mail: doe@unesc.net

** Max Richard Coelho Verginio, Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico. UNESC. E-mail: verginio@unesc.net

sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todas e todos” será o caminho para melhoria das condições econômicas e sociais de toda a população mundial. Por isso, o processo de desenvolvimento de uma região, estado ou país, está relacionada à disponibilidade e distribuição energética, o que implica em transformações para toda a população (Schlickmann; Estevam 2019).

O setor elétrico é um segmento estratégico para o processo produtivo e fundamental para o desenvolvimento de uma nação, pois é responsável em prover recursos essenciais para um amplo conjunto de setores ao longo de várias cadeias produtivas. Também é por meio do acesso à energia elétrica, um requisito básico de cidadania, que o indivíduo deixa de estar marginalizado do que se entende por desenvolvimento social e qualidade de vida (Reis, 2005).

Embora, a exploração da energia elétrica, no Brasil, tenha iniciado no final do século XIX, a eletrificação, a exemplo do que ocorreu em outras partes do mundo, notadamente em países subdesenvolvidos, teve um desenvolvimento lento, especialmente em função dos altos custos associados à extensão de rede e ao desenvolvimento de sistemas descentralizados. Duas características intrínsecas podemos ressaltar nesse mercado: os consumidores são, em geral, dispersos geograficamente e possuem baixa demanda por energia. Dessa forma, o interesse das concessionárias privadas no atendimento desse mercado acaba sendo inexistente, principalmente quando a análise se limita a questões estritamente financeiras (Pereira, et al., 2012).

Diante deste desinteresse do setor privado em oferecer este serviço, foram elaboradas políticas públicas para atender o setor de eletrificação rural, como formas de eliminar ou mitigar tais problemas. Ou ainda, cumprir o que determina a Constituição Federal que através de ações, programas ou ferramentas de combate à pobreza, a marginalização e a desigualdade social, bem como, a promoção dos direitos sociais a educação, saúde, trabalho, moradia, lazer, segurança, previdência social, proteção a maternidade e infância e assistência aos desamparados, são obrigações do Estado (Brasil, 1988).

Neste sentido o objetivo do artigo é analisar os diferenciais socioeconômicos das cooperativas do setor de eletrificação na geração de empregos produtivos na região Sul Catarinense, Brasil.

A Metodologia utilizada foi quantitativa baseada em características de trabalhadores, estabelecimentos e vínculos empregatícios formais, extraídos dos microdados das Relações Anuais de Informações Sociais (RAIS) entre os anos 2007 e 2019, com auxílio da linguagem R. A seleção dos dados corresponde a mesorregião Sul Catarinense, Brasil, vínculos do tipo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada. As cooperativas deste artigo foram identificadas pelo grupo 351 - Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0).

Em relação ao município de Forquilha houve a necessidade de corrigir a informação sobre natureza jurídica em alguns anos. O problema ocorrido na base de dados fazia desaparecer vínculos de trabalho em cooperativas de eletrificação no município em determinado ano. Estes vínculos retornavam para base de dados no período seguinte. Neste caso, foi definido uma regra para considerar os vínculos no grupo 351 do CNAE 2.0 no faltantes como cooperativas.

Cooperativas de eletrificação rural no sul catarinense

A primeira menção ao setor elétrico cooperativo de eletrificação é o Art. 154, inciso III do Decreto 41.019/57, que regulamenta o Código de Águas. A referência como atividade viria com a promulgação do Decreto 1.033, de 22/05/62, que foi o primeiro marco regulatório específico para as cooperativas de eletrificação. Foi a primeira vez, no país, que as cooperativas de eletrificação foram classificadas como agentes do setor público. Este Decreto veio realizar uma ação comum no Direito: transformar uma situação de fato em uma situação de direito, trazendo para a regulamentação do setor elétrico um agente existente, a cooperativa de eletrificação, visto que o mercado, principalmente o rural não era atraente às concessionárias, fazendo com que se elegeisse

o cooperativismo como forma prioritária para alavancar o processo de eletrificação no país (Pazzini et al., 2000).

As cooperativas que atendem à demanda de eletrificação, segundo a OCB (2017), pertencem ao Ramo Infraestrutura, cuja finalidade é atender direta e prioritariamente o próprio quadro social com serviços de infraestrutura. As cooperativas de eletrificação, que são a maioria, têm como função principal a distribuição de energia elétrica através a disponibilização das redes, ou seja, sua função não é vender nem gerar energia, embora muitas no decorrer da sua história construíssem usinas de geração e passaram também a gerar energia elétrica (Schlickmann; Estevam 2019).

As CEs do Brasil, na sua maioria, surgiram da necessidade de levar energia elétrica às áreas de baixa densidade demográfica como são as áreas rurais em geral. Nestas áreas, o investimento em redes para distribuição de energia elétrica não era rentável a iniciativa privada, e, por consequência, não atraía as concessionárias de energia elétrica. Sendo assim, os próprios usuários se mobilizaram com recursos próprios, a fim de serem desenvolvidos os processos de construção das redes de energia elétrica e atendidos as suas necessidades. A organização das pessoas para a criação das CEs foi à forma jurídica encontrada para atender o desenvolvimento social e a melhoria da qualidade de vida, com o apoio do Estado (Pelegri, 2003).

As Cooperativas de Eletrificação, portanto, começaram a surgir no final da década de 1950, desempenhando um papel socioeconômico importante nas regiões de atuação. Em Santa Catarina, a primeira cooperativa no ramo foi inaugurada em 1959, no então distrito de Forquilha, no município de Criciúma, Sul de Santa Catarina. Na década de 1960, outras dezenas de cooperativas vieram a surgir, entre elas a Cooperativa de Eletrificação Rural de São Ludgero, em 1963; todas motivadas principalmente pela não possibilidade ou não interesse por parte da Celesc em atender as comunidades distintas, principalmente do meio rural (Ocesc, 2011; Schlickmann, Estevam 2019).

No Brasil estão em funcionamento 52 cooperativas de eletrificação, atuando principalmente nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Sergipe, Paraná e Santa Catarina (Abrade, 2014). Em 2002 as cooperativas de eletrificação rural, atuavam em aproximadamente 1.402 municípios, o que correspondia a 25% do total de municípios brasileiros, atendendo em torno de 600 mil consumidores em todo o País, concentrados nas regiões Sul, Sudeste, Nordeste e Centro-Oeste. Desse universo atendido, cerca de 75% dos beneficiados eram rurais e 25% urbanos (Aneel, 2016).

Cabe retomar as reformas da década de 1990, quando Fernando Collor de Melo assumiu a Presidência da República, começou-se a desenhar um novo modelo para o setor elétrico brasileiro. Privatização e incentivos à competição eram novas diretrizes de um setor que antes era dominado por estatais. O objetivo principal era a retomada de investimentos ao setor atingido pela crise da década de 1980 (Pelegrini, 2003).

Nesse novo modelo, não havia espaço para as cooperativas de eletrificação rural, deixando as CEs ficarem à margem do setor elétrico. Segundo Pelegrini (2003) isso impactou diretamente as CEs, ao se criar dificuldades financeiras, reduzir os investimentos pelo governo, falta de vontade de fazer eletrificação rural, preços e tarifas altos, cobrança de importâncias indevidas, pretensamente justificadas pelo aspecto de serem cooperativas, aliado aos processos de privatização do setor, foram as principais situações que levaram a uma crise das CEs. Os financiamentos dos programas de eletrificação, nesta época, estavam restritos às concessionárias estatais e as CEs, tinham as concessionárias de propriedade do Estado como suas concorrentes. Neste período, inúmeras CEs foram a falência ou incorporadas pelas concessionárias, primordialmente as localizadas na região Nordeste (Schlickmann; Estevam 2019).

Somado a isso, as cooperativas implantadas no decorrer dos anos desenvolveram um mercado que passou a se expandir no decorrer dos anos. O crescimento natural, tanto do campo como das cidades, acabou mudando o perfil de atuação da maioria dessas cooperativas propiciando oportunidades para que elas atendessem a consumidores

indistintos (rurais e urbanos), algo que o Decreto no 62.655/68 não permitia, tornando-as possuidoras de características semelhantes às concessionárias. Além disso, o crescimento das localidades de atuação das cooperativas despertou interesse de concessionárias que também se estabeleceram nesses locais, necessitando de regulamentação referente às áreas de atuação (Pelegrini, 2003), sendo mais um dos fatores que levaram a extinção de muitas CEs, conforme Simon (2011), em virtude da disputa entre as concessionárias e as CEs, baseada na falta de definição de competências, em nível federal e estadual e a incompreensão das concessionárias públicas sobre o papel das CEs.

Nesta fase, segundo Ribeiro (1993) a eletrificação, no país, se tornou uma grande confusão institucional, em que houve dualidade de competências e programas. Como as concessionárias estaduais acabam manipulando o poder concedente de maneira peculiar e circunstâncias próprias, a distribuição rural tornou-se palco de conflitos, divergências e luta pelo poder entre as diferentes concessionárias e as cooperativas de eletrificação rural. (Schlickmann; Estevam 2019).

Desta forma, as CEs enfrentam inúmeros obstáculos, segundo Munaretto (2015), entre os quais: a) operar na distribuição de energia, atendendo aos mesmos padrões de qualidade das grandes concessionárias; b) serem eficientes em seus processos, pois com áreas de atuação na distribuição de energia delimitada, ficam limitadas a obter ganhos de escala; c) as concessionárias são as distribuidoras de energia para as CEs, com subsídios. Contudo as CEs, também tem algumas vantagens, em relação as concessionárias: a) por ser menores possui maior agilidade no atendimento das ocorrências junto aos seus associados; b) atuam como agente de desenvolvimento na economia local; d) obtém maior eficiência nos processos da distribuição de energia, (apontamentos dos medidores pelos associados); c) facilidade de mobilização dos associados em programas de eficiência energética (redução de perdas de energia etc). (Schlickmann; Estevam 2019).

COOPERATIVAS DE ELETRIFICAÇÃO RURAL NO SUL CATARINENSE

A seguir serão analisados dados sobre os vínculos formais de trabalho em cooperativas de energia elétrica situadas na mesorregião Sul Catarinense. Esta seção está organizada a partir dos conceitos que estruturam o trabalho em comparação as formas precarizadas de trabalho. Os dados disponíveis fazem parte de estatísticas disponibilizadas pelo Programa de Disseminação de Estatísticas do Trabalho (PDET). As variáveis dizem respeito ao estabelecimento, trabalhador e ao vínculo de trabalho.

ESTABELECIMENTOS

1. Atividade Econômica

Sobre a geração de trabalho pelas cooperativas com vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas, por Atividade Econômica na Mesorregião Sul Catarinense [2007-2019], estão concentrados em cinco setores: Agricultura, Pecuária, Produção Florestal, Pesca e Aquicultura; Indústrias Extrativas; Eletricidade e Gás; Comércio; Reparação De Veículos Automotores e Motocicletas; e, Outras Atividades De Serviços, conforme informações da Tabela 1.

Tabela 1

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas. Por Atividade Econômica na Mesorregião Sul Catarinense [2007-2019]

Ano	A	B	D	G	S	Outros	Total
2007	17.73% (712)	29.51% (1185)	21.17% (850)	21.76% (874)	8.57% (344)	1.27% (51)	100.00% (4016)
2008	14.79% (700)	44.69% (2115)	17.60% (833)	15.49% (733)	7.08% (335)	0.36% (17)	100.00% (4733)
2009	12.66% (673)	47.18% (2509)	17.39% (925)	16.90% (899)	5.64% (300)	0.23% (12)	100.00% (5318)

2010	11.91% (736)	50.49% (3120)	15.86% (980)	16.20% (1001)	5.00% (309)	0.55% (34)	100.00% (6180)
2011	10.14% (659)	52.36% (3403)	15.17% (986)	15.73% (1022)	6.14% (399)	0.46% (30)	100.00% (6499)
2012	10.67% (677)	51.17% (3246)	15.40% (977)	21.38% (1356)	1.02% (65)	0.35% (22)	100.00% (6343)
2013	17.43% (1024)	49.32% (2898)	16.81% (988)	15.01% (882)	1.09% (64)	0.34% (20)	100.00% (5876)
2014	20.28% (1325)	51.44% (3361)	12.98% (848)	14.45% (944)	0.58% (38)	0.28% (18)	100.00% (6534)
2015	17.24% (1141)	51.40% (3401)	14.83% (981)	15.31% (1013)	0.97% (64)	0.26% (17)	100.00% (6617)
2016	16.76% (1118)	50.18% (3348)	15.06% (1005)	17.06% (1138)	0.66% (44)	0.28% (19)	100.00% (6672)
2017	17.00% (1134)	50.35% (3358)	15.20% (1014)	16.63% (1109)	0.69% (46)	0.12% (8)	100.00% (6669)
2018	17.53% (1152)	47.98% (3153)	15.36% (1009)	18.34% (1205)	0.61% (40)	0.18% (12)	100.00% (6571)
2019	10.98% (831)	47.60% (3602)	12.74% (964)	26.81% (2029)	0.34% (26)	1.52% (115)	100.00% (7567)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

- A - Agricultura, Pecuária, Produção Florestal, Pesca e Aquicultura;
- B - Indústrias Extrativas;
- D - Eletricidade e Gás;
- G - Comércio; Reparação De Veículos Automotores e Motocicletas;
- S - Outras Atividades De Serviços.

A tabela 1, do ponto de vista geral, apresenta um avanço importante no número de contratações de trabalhadores em cooperativas, dentro da mesorregião sul catarinense. A atividade agrícola quase dobrou os vínculos de 2007 até 2014, seguido de um recuo até o final da série mantendo saldo superior. Enquanto isso o setor extrativo mineral, já

iniciando o maior número de vínculos apresentou ganhos durante a série, finalizando no ano de 2019 com pouco mais que o triplo. No seguimento de eletricidade e gás, a variação foi um pouco menor, apresentando avanços e recuos até o final da série, encerrada com saldo superior ao inicial. No setor de Comércio, houve variações positivas e negativas durante a série, mas o salto do ano de 2018 para 2019 representou um ganho próximo aos 150%. Outras atividades de serviço, foi a menos representativa entre os setores e apresentou declínio acentuado no número de vínculos. Os demais setores não tiveram resultado significativo, para aparecer no quadro durante a série, mas saltaram de 12 para 115 vínculos de 2018 para 2019. O balanço saltou de 4016 para 7567, do início ao final da série para o modelo cooperativo.

Na Tabela 2, são apresentados os municípios Sul Catarinenses com sede de Cooperativas de Eletrificação. Considerando os Vínculos Formais de Trabalho nas Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense.

Município com Cooperativas de Eletrificação

Tabela 2

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense [2007-2019]

Município	2007	2011	2015	2019	Média Anual
Armazém	6.00% (51)	4.56% (45)	6.52% (64)	6.12% (59)	5.81% (55)
Braço do Norte	6.59% (56)	7.20% (71)	8.26% (81)	1.45% (14)	5.92% (56)
Cocal do Sul	6.82% (58)	6.19% (61)	6.73% (66)	7.99% (77)	6.98% (66)

Forquilha	10.47% (89)	9.63% (95)	8.77% (86)	8.40% (81)	9.30% (88)
Gravatal	3.53% (30)	3.75% (37)	3.67% (36)	3.63% (35)	3.59% (34)
Içara	11.53% (98)	11.26% (111)	9.48% (93)	11.00% (106)	10.78% (102)
Jacinto Machado	3.53% (30)	3.65% (36)	3.87% (38)	3.11% (30)	3.59% (34)
Morro da Fumaça	6.12% (52)	6.69% (66)	5.81% (57)	5.29% (51)	5.92% (56)
Praia Grande	7.53% (64)	7.40% (73)	8.15% (80)	10.06% (97)	8.25% (78)
São Ludgero	4.35% (37)	4.06% (40)	4.18% (41)	4.36% (42)	4.23% (40)
Treviso	3.53% (30)	4.36% (43)	4.18% (41)	5.91% (57)	4.55% (43)
Treze de Maio	5.06% (43)	5.07% (50)	6.22% (61)	6.95% (67)	5.81% (55)
Tubarão	8.00% (68)	7.71% (76)	8.05% (79)	7.88% (76)	7.93% (75)
Turvo	12.71% (108)	12.47% (123)	10.30% (101)	12.66% (122)	12.05% (114)
Outros	4.24% (36)	5.98% (59)	5.81% (57)	5.19% (50)	5.29% (50)
Total	100.00% (850)	100.00% (986)	100.00% (981)	100.00% (964)	100.00% (946)

Fonte: RAIS (2007-2019).

1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.
2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Tamanho do estabelecimento

Tabela 3

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Tamanho do Estabelecimento [2019]

Tamanho Estabelecimento	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Zero	2.83% (21669)	0.00% (0)	2.83% (21669)
Ate 4	17.41% (133137)	0.00% (0)	17.39% (133137)
De 5 a 9	15.12% (115640)	0.93% (9)	15.11% (115649)
De 10 a 19	15.28% (116803)	2.80% (27)	15.26% (116830)
De 20 a 49	16.64% (127211)	20.12% (194)	16.64% (127405)
De 50 a 99	9.71% (74241)	52.49% (506)	9.76% (74747)
De 100 a 249	10.53% (80543)	23.65% (228)	10.55% (80771)
De 250 a 499	6.71% (51310)	0.00% (0)	6.70% (51310)
De 500 a 999	4.45% (33991)	0.00% (0)	4.44% (33991)
1000 Ou Mais	1.32% (10121)	0.00% (0)	1.32% (10121)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Pelo número de trabalhadores que a tabela 3 traz, podemos perceber que as cooperativas representam muito menos que as não cooperativas quando ao número de vínculos, dentro do computo geral, no entanto, apresentam um padrão de serem mais intensivas em mão de obras, apresentam maior média de vínculos.

Trabalhador

1. Escolaridade

A tabela 4 mostra o nível de instrução escolar para os trabalhadores de cooperativas e não cooperativas. Enquanto as cooperativas apresentam uma importante vantagem no nível superior completo e incompleto, os estabelecimentos não cooperativos apresentam a mesma vantagem nos níveis médio e médio incompleto. Nos níveis menores ocorre uma alternância e participações percentuais pequenas. Nos níveis de mestrado e doutorado, as não cooperativas apresentam valores absolutos importantes comparativamente, apesar de não serem representativos percentualmente em relação aos vínculos totais.

Tabela 4

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Nível de Escolaridade [2019]

Nível de Escolaridade	OUTROS ESTABELECEMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Analfabeto	0.26% (1964)	0.52% (5)	0.26% (1969)

Até 5a Incompleto	2.30% (17567)	0.93% (9)	2.30% (17576)
5a completo Fundamental	2.13% (16305)	3.42% (33)	2.13% (16338)
6a a 9a Fundamental	4.59% (35096)	3.84% (37)	4.59% (35133)
Fundamental Completo	8.04% (61441)	4.77% (46)	8.03% (61487)
Médio Incompleto	7.50% (57342)	4.46% (43)	7.50% (57385)
Médio Completo	61.30% (468722)	47.20% (455)	61.28% (469177)
Superior incompleto	4.93% (37714)	10.58% (102)	4.94% (37816)
Superior Completo	8.90% (68023)	24.17% (233)	8.92% (68256)
Mestrado	0.05% (372)	0.10% (1)	0.05% (373)
Doutorado	0.02% (120)	0.00% (0)	0.02% (120)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Sexo do trabalhador

Na tabela 5 na comparação quanto aos sexos dos trabalhadores, a representatividade do sexo feminino em relação ao masculino, em não cooperativas é maior do que em cooperativas, mais precisamente 17,54% maior.

Tabela 5

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Sexo do Trabalhador [2019]

Sexo Trabalhador	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Masculino	62.44% (477481)	79.98% (771)	62.47% (478252)
Feminino	37.56% (287185)	20.02% (193)	37.53% (287378)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Faixa Etária

Na tabela 6 temos a faixa etária, comparando cooperativas e não cooperativas, que mostram uma maior média etária entre os trabalhadores de cooperativas, que pode ser um reflexo da menor rotatividade, fazendo

com que os trabalhadores fiquem por longos anos da carreira profissional, dentro da mesma empresa cooperativa.

Tabela 6

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Faixa Etária [2019]

Faixa Etária	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
10 a 14 anos	0.00% (0)	0.00% (0)	0.00% (0)
15 a 17 anos	0.90% (6899)	0.00% (0)	0.90% (6899)
18 a 24 anos	22.57% (172577)	7.47% (72)	22.55% (172649)
25 a 29 anos	17.97% (137420)	10.89% (105)	17.96% (137525)
30 a 39 anos	29.29% (223945)	34.65% (334)	29.29% (224279)
40 a 49 anos	17.28% (132128)	24.79% (239)	17.29% (132367)
50 a 64 anos	11.30% (86396)	20.75% (200)	11.31% (86596)
65 anos ou mais	0.69% (5301)	1.45% (14)	0.69% (5315)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Vínculo de trabalho

1. Remuneração

A tabela 7 traz que os estabelecimentos cooperativos apresentam maior nível de remuneração em comparação com outros estabelecimentos, com maior participação em número de vínculos formais dentro de faixas salariais mais altas, enquanto isso se inverte nas menores remunerações.

Tabela 7

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Faixa de Remuneração em dezembro [2019]

Faixa Remuneração Dezembro	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Até 0,50 salários mínimos	0.30% (2270)	0.10% (1)	0.30% (2271)
0,51 a 1,00 salários mínimos	2.60% (19862)	0.52% (5)	2.59% (19867)
1,01 a 1,50 salários mínimos	14.92% (114051)	0.62% (6)	14.90% (114057)
1,51 a 2,00 salários mínimos	17.44% (133378)	3.94% (38)	17.43% (133416)
2,01 a 3,00 salários mínimos	14.49% (110784)	12.97% (125)	14.49% (110909)
3,01 a 4,00 salários mínimos	4.98% (38086)	14.63% (141)	4.99% (38227)

4,01 a 5,00 salários mínimos	2.11% (16098)	17.12% (165)	2.12% (16263)
5,01 a 7,00 salários mínimos	1.60% (12207)	21.99% (212)	1.62% (12419)
7,01 a 10,00 salários mínimos	0.57% (4393)	9.85% (95)	0.59% (4488)
10,01 a 15,00 salários mínimos	0.25% (1913)	3.63% (35)	0.25% (1948)
15,01 a 20,00 salários mínimos	0.06% (428)	0.93% (9)	0.06% (437)
Mais de 20,00 salários mínimos	0.04% (332)	0.41% (4)	0.04% (336)
(faltante)	40.65% (310864)	13.28% (128)	40.62% (310992)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Tempo de emprego

A tabela 8 mostra uma menor rotatividade de vínculos formais de trabalho em cooperativas, quando comparado com estabelecimentos não cooperativos, demonstrando uma maior longevidade dos trabalhadores dentro das cooperativas.

Tabela 8

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Tempo de Emprego [2019]

Faixa Tempo de Emprego	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Até 2,9 meses	18.23% (139380)	0.52% (5)	18.21% (139385)
3,0 a 5,9 meses	10.45% (79884)	1.14% (11)	10.44% (79895)
6,0 a 11,9 meses	15.56% (118956)	2.49% (24)	15.54% (118980)
12,0 a 23,9 meses	17.24% (131860)	7.99% (77)	17.23% (131937)
24,0 a 35,9 meses	9.19% (70279)	6.43% (62)	9.19% (70341)
36,0 a 59,9 meses	10.31% (78870)	10.68% (103)	10.31% (78973)
60,0 a 119,9 meses	11.74% (89757)	20.85% (201)	11.75% (89958)
120,0 meses ou mais	6.97% (53318)	49.90% (481)	7.03% (53799)
(faltante)	0.31% (2362)	0.00% (0)	0.31% (2362)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Hora contratual semanal

Um importante indicador para verificar a qualidade do emprego gerado por cooperativas é a modalidade do contrato em relação a carga horária de trabalho semanal. Na tabela 9, na comparação quanto à carga horária as cooperativas apresentam cargas horárias compatíveis com trabalho formal não parcial e não intermitente, como apresentado anteriormente. As cargas horárias variam entre 40 e 44 horas semanais, com uma pequena participação de 20 até 30 horas, provavelmente representado pela presença de alguns estagiários ou aprendizes, enquanto nas empresas não cooperativas da mesma forma, só que apresentando alguns trabalhadores com carga horária inferior às 20 horas semanais. As empresas não cooperativas no comparativo também têm maior participação de carga horária de 44 horas, enquanto as cooperativas têm um pouco mais de contratos dentro das 40 horas, que pode sinalizar um descanso aos sábados.

Tabela 9

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Faixa de Hora Contratual [2019]

Faixa Hora Contratual	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Até 12 horas	0.54% (4099)	0.00% (0)	0.54% (4099)
13 a 15 horas	0.11% (804)	0.00% (0)	0.11% (804)

16 a 20 horas	0.63% (4816)	0.83% (8)	0.63% (4824)
21 a 30 horas	2.63% (20098)	0.83% (8)	2.63% (20106)
31 a 40 horas	4.42% (33829)	17.32% (167)	4.44% (33996)
41 a 44 horas	91.01% (695899)	75.73% (730)	90.99% (696629)
(faltante)	0.67% (5121)	5.29% (51)	0.68% (5172)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Na tabela 10, a seguir, a comparação é para a categoria de trabalho por tempo parcial, mostrando a mesma conclusão que a tabela anterior, havendo a inexistência em cooperativa e uma pequena representatividade nas demais categorias empresariais. São pelo menos 0,49% de participação, representando 3727 vínculos de trabalho formal.

Tabela 10

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Indicador de Trabalho por Tempo Parcial [2019]

Indicador Trabalho por tempo Parcial	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
não	99.51% (760939)	100.00% (964)	99.51% (761903)
sim	0.49% (3727)	0.00% (0)	0.49% (3727)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Trabalho por tempo intermitente

A Tabela 3 apresenta Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Indicador de Trabalho por Tempo Intermitente. No Brasil a legislação sobre trabalho intermitente foi implementada a partir da lei 13.467/2017 em meio a controvérsias e “na contramão daquilo que se entende por inclusão socioeconômica e trabalho digno, pois não permite sequer o mínimo: que o trabalhador alcance dignidade de subsistência própria e de sua família.” (GOLDSCHMIDT; REIS, 2019, p. 39). Neste sentido a ausência de vínculos de trabalho do

tipo intermitente cooperativas de energia elétrica é um ponto positivo da força contrária que o cooperativismo promove contra a precarização do trabalho. A comparação dentro do setor de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica, entre empresas cooperativas e outros estabelecimentos, para a categoria de trabalho intermitente. A conclusão é pela inexistência de trabalho intermitente em cooperativas, enquanto para as demais categorias empresariais, a presença já chega aos 0,14%, que representa 1082 vínculos.

Tabela 11

Vínculos Formais de Trabalho em Cooperativas do setor Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica na Mesorregião Sul Catarinense por Indicador de Trabalho por Tempo Intermitente [2019]

Indicador trabalho por tempo intermitente	OUTROS ESTABELECIMENTOS	COOPERATIVA DE ENERGIA ELÉTRICA	Total
Não	99.86% (763584)	100.00% (964)	99.86% (764548)
Sim	0.14% (1082)	0.00% (0)	0.14% (1082)
Total	100.00% (764666)	100.00% (964)	100.00% (765630)

Fonte: RAIS (2007-2019).

Obs.: 1. Vínculos Ativos, Tipo de vínculo CLT, Natureza Jurídica Especial igual a Entidade Empresa Privada.

2. CNAE 2.0 - Grupo: 35.1 Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.

Considerações finais

Os resultados apontam para relevância das cooperativas atuantes no setor de eletrificação rural para região analisada. Ressalta-se que as cooperativas no setor eletrificação tiveram melhores indicadores em relação ao tempo de emprego quando comparados com organizações similares. As cooperativas apresentaram maior estabilidade em tempo de emprego, em relação as empresas não-cooperativas que atuam no mesmo setor.

Conclui-se que as cooperativas, no que diz respeito a geração de emprego, são condizentes com o objetivo número 7 (ONU no Objetivo 7 - Energia limpa e acessível) e 8 das ODS, inclusive em anos de desaceleração econômica, logo são de maior qualidade dos vínculos gerados.

Referências bibliográficas

- Abrade (2014). Entenda a Indústria de Energia Elétrica. Brasília: Abrade. Recuperado de <http://www.abradee.com.br>
- ANEEL (Org.). Atlas de energia elétrica do Brasil.2008. Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/Brasil>. Constituição (1988), *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico.
- Brasil. Decreto nº 62.655, de 03 de maio de 1968. Regulamenta os serviços de energia elétrica. Recuperado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D62655.htm.
- Goldschmidt, R., & Reis, B. D. F. (2019). Uma análise do trabalho intermitente à luz do direito à inclusão socioeconômica. *Desenvolvimento Socioeconômico Em Debate*, 4(2), 29. <https://doi.org/10.18616/rdsd.v4i2.4920>.
- Ocb (2017). Ramos do cooperativismo. Recuperado de <http://www.ocb.org.br/ramos>.
- Ocesc (2011). Unidos por uma vida melhor: A força do cooperativismo em Santa Catarina. Florianópolis: Expressão.

- Munaretto, L. F. (2015). Um estudo relativo ao processo histórico das cooperativas de eletrificação: o caso do Brasil e Estados Unidos. RGC, Santa Maria, v.2, n.3, 83-96. Recuperado de file:///C:/Users/Casa/Downloads/17059-89846-1-PB%20(2).pdf.
- Pazzini, L. H. A. et al. (2000). Inspeção de cooperativas de eletrificação rural em São Paulo - um passo para sua regularização. Campinas: III Encontro de Energia no Meio Rural, AGREENER, Anais. CD ROOM, UNICAMP
- Pereira, M. G. et al. (2012). *Políticas públicas de eletrificação rural: Na superação da pobreza energética brasileira*. Rio de Janeiro: Synergia.
- Ribeiro, F. S. (1993). Eletrificação rural de baixo custo. São Paulo: Tese (Livre Docência) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.
- Reis, L. B. et al. (2005). *Energia, recursos naturais e a prática do desenvolvimento sustentável*. São Paulo: Manole.
- Schlickmann, F., Estevam, D. O. (2019). Políticas públicas de eletrificação rural no Brasil: a trajetória da cooperativa de eletricidade de São Ludgero/SC, *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (marzo). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/eletrificacao-rural-brasil.html>.
- Simon, C. (2011). A revolução silenciosa: A saga da eletrificação rural cooperativada do RS. Porto Alegre: SESCOOP-RS.

FORTALECIMENTO DA GOVERNANÇA DAS CIDADES INTELIGENTES: UM FRAMEWORK BASEADO EM EXPERIÊNCIAS

ROSANGELA ANDRADE PITA BRANCAHÃO MELATTO*

WILSON LEVY BRAGA DA SILVA NETO**

BRASIL

Introdução

O rápido crescimento das populações urbanas causa uma variedade de problemas técnicos e de infraestrutura e apresenta desafios cada vez mais complexos para a adequada administração das cidades: gerenciamento de resíduos, escassez de recursos, poluição do ar, preocupações

* Rosângela Andrade Pita Brancalhão Melatto, Mestre em Cidades Inteligentes e Sustentáveis com estudos na área de investimento privado e gestão, é formada em Engenharia Química. Possui extensão universitária nas áreas de Comunicação Corporativa, Gestão e Sustentabilidade. Seu projeto de pesquisa de doutorado tem como linha mestra o conceito ASG (as questões ambientais, sociais e de governança) e sua prática nas corporações.

** Wilson Levy Braga da Silva Neto, Advogado. Doutor em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, com estágio de pós-doutoramento em Urbanismo pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestre em Direito pela Universidade de São Paulo. Diretor do programa de pós-graduação em Cidades Inteligentes e Sustentáveis da UNINOVE. Membro do Núcleo de Estudos Urbanos da Associação Comercial de São Paulo. Representante do Conselho Regional de Engenharia e Agronomia (CREA) no Conselho Municipal de Preservação do Patrimônio Histórico, Cultural e Ambiental da Cidade de São Paulo (CONPRESP).

com a saúde humana, congestionamento de tráfego e infraestrutura deteriorada, os quais produzem uma perda importante para que a cidade seja habitável (Gil-Garcia, 2015).

No contexto brasileiro onde a população urbana chega a 85% de sua totalidade (IBGE, 2010) encontram-se não somente os desafios de crescimento do tamanho das áreas urbanas, da população e grande concentração da economia, mas também é necessário compreender como as cidades se conectam e como funcionam os mecanismos de governança e as instituições, para que o tripé formado pelas dimensões econômica, social e ambiental possa estar equilibrado (Bento; Conti; Baptista & Ghobril, 2018).

É desta necessidade de compreensão de funcionamento das áreas envolvidas tanto no âmbito das instituições públicas, quanto privadas e da população local que surge uma nova forma de governança que vem atender a implantação de políticas, considerando alguns aspectos até então colocados em segundo plano, como a sustentabilidade das áreas urbanas e a colaboração entre os diversos agentes envolvidos. A governança colaborativa, como veio a ser conhecida, reúne as partes interessadas, públicas e privadas, em fóruns coletivos com órgãos públicos para engajar-se em tomadas de decisão orientadas por consenso (Ermerison; Nabatchi e Balogh, 2011 e Healey, 2015).

A governança colaborativa é também a base para a tomada de decisão de investidores para que as cidades tornem-se inteligentes e sustentáveis, seja criando ambientes colaborativos para a resolução de problemas, avaliando o nível do uso de tecnologias na gestão municipal, construindo plataformas de interação entre governos e cidadãos para apoiar a tomada de decisão (Bouskela, Casseb, Bassi, De Luca & Facchina, 2016).

A transparência nos processos de governança vem reforçar que os beneficiários terão que aprender a gerenciar efetivamente o impacto no financiamento, projeto, construção e operação de projetos de infraestrutura. Como resultado, o benefício de uma infraestrutura mais sustentável, melhor projetada, construída e operada, e com uma voz mais eficaz na governança valem o esforço e aprendizado (Bradlow, 2015).

As soluções são complexas. Além do uso de tecnologia, as cidades devem avançar em temas como transparência na gestão fiscal, competitividade econômica, segurança cidadã, mobilidade, redução da vulnerabilidade climática e respostas mais ágeis em situações de emergência, para citar algumas das variáveis para um planejamento urbano sustentável de longo prazo.

Assim sendo, as cidades precisam se preparar com instrumentos de gestão e ferramentas de planejamento para que possam ser elegíveis aos investimentos de bancos multilaterais, dando a conhecer de forma transparente como o retorno de tais investimentos se traduzem em bem estar para a vida do cidadão.

O presente estudo busca contribuir com os diversos atores do investimento em cidades inteligentes e sustentáveis, analisando desde a compreensão do que o termo significa, até como se dá a governança colaborativa no processo de gestão das cidades, através da síntese dos aprendizados dos municípios que já receberam investimentos, que possam ser entendidos e replicados, apresentados no formato de um framework.

Referencial teórico

Desenvolvimento urbano

O desenvolvimento urbano é o ato de planejar o crescimento das cidades de forma a garantir o acesso seguro, justo e digno da população aos serviços urbanos, como mobilidade, infraestrutura, saúde, educação, qualidade ambiental, entre outros (Souza, 2005).

Cidades e vilas são reconhecidas como essenciais para o desenvolvimento. As cidades contribuem com até 55% do produto interno bruto em países de baixa renda, 73% em países de renda média e 85% em países de alta renda (UN-Habitat 2006). A concentração de pessoas e atividades em altas densidades nas cidades permite que os recursos sejam utilizados com mais eficiência do que nas áreas rurais. Eles também

geram uma quantidade desproporcional de receita para os governos. Em alguns casos, a contribuição de uma única megacidade, por exemplo São Paulo, pode chegar a 10,9% do produto interno bruto (PIB), enquanto representa apenas 5,6% da população do país, segundo dados disponíveis pelo website do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para o ano de 2017.

No contexto da globalização, as cidades servem como centros financeiros e de serviços; são áreas de inovação e são as potências dos mercados de produção e consumo e espaço de fluxos de pessoas, ideias, finanças e bens. Isso implica na necessidade de infraestrutura física, recursos humanos e estrutura institucional que, por sua vez, têm grandes consequências na governança urbana, alocação e utilização de recursos (Keivani, 2010).

Segundo Townsend (2014), a tecnologia tem um impacto significativo nas transformações urbanas, uma vez que as cidades do século XXI são conectadas não apenas por rodovias, mas também por redes de dados. Portanto, é fundamental repensar a abordagem tradicional para gerenciar sistemas de transporte, recursos hídricos, resíduos, energia e meio ambiente para as cidades. Essa gestão deve garantir sustentabilidade ao uso desses recursos (Ojo, Dzhusupova & Curry, 2016).

Ao responder aos desafios e oportunidades de rápida urbanização e crescimento da cidade, muitos governos em diferentes níveis -internacional, regional, nacional e local- iniciaram alguns programas em cidades digitais e mais recentemente em cidades inteligentes. Cidades digitais e inteligentes são conceitos relacionados, ambos envolvendo a transformação da cidade permitida pelo uso das TICs, administração da cidade, assim como habitantes e outros atores da cidade (Ojo et al., 2016).

Cidades Inteligentes

O conceito de cidade inteligente está longe de se limitar à aplicação de tecnologias nas cidades. De fato, o uso do termo se prolifera em muitos setores, sem definições acordadas. Isso levou à confusão entre os formuladores de políticas urbanas, na esperança de instituir políticas que tornarão suas cidades “inteligentes” (Albino, Berardi & Dangelico, 2015).

Também é essencial entender que entre os aspectos de uma cidade inteligente estão: (1) governança participativa; (2) o desenvolvimento de capital humano, infraestrutura de TICs e cidadania ativa; e (3) inovações tecnológicas, organizacionais e políticas (Ojo et al., 2016).

Assim, a definição de cidade inteligente está relacionada à capacidade das pessoas de gerar soluções inteligentes para problemas urbanos (Albino et al., 2015) ou ainda cidades inteligentes são aquelas que criam novas relações entre tecnologia e sociedade (Meijer, Gil-Garcia & Bolívar, 2015). Essas relações devem ser alicerçadas por meio do desenvolvimento tecnológico e da inovação, que devem ser aplicados ao gerenciamento da dinâmica urbana (Komninos, Schaffers & Pallot, 2011).

Na literatura analisada e resumida na Figura 1 sobre cidades inteligentes, foram encontradas três diferentes definições típicas ideais: cidades inteligentes como cidades usando tecnologias inteligentes (foco tecnológico), cidades inteligentes como cidades com pessoas inteligentes (foco em recursos humanos) e cidades inteligentes como cidades com colaboração inteligente (foco de governança). Há ainda estudos que constroem definições compostas a partir destas três definições típicas.

Figura 1

Resumo das publicações consultadas agrupadas por foco e tópicos de abrangência.

Foco e Autores: Publicações com foco tecnológico Autores: Lee et al. (2013); Odentaaal (2003); Walrrens (2012) e Aurigi (2005).	Tópicos de abrangência: Ênfase nas possibilidades que as novas tecnologias oferecem para fortalecer o sistema urbano; Tecnologia como característica definidora de uma cidade inteligente; Consideram tecnologia das mais simples, como controle de regulação de tráfego até tecnologias sofisticadas como redes inteligentes para distribuição de energia; Aspecto recorrente: uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).
Publicações com foco em Recursos Humanos Autores: Lombardi et al, 2012; Saphiro, 2006, Winters, 2011	Concentram-se em pessoas inteligentes como centrais para a operação das cidades inteligentes; Foco no capital humano e/ou recursos humanos; Conceito de cidade inteligente pouco abrangente, como sendo de cidades com uma grande parcela da população adulta com formação universitária; Pequenas áreas urbanas e de tamanho médio com universidades públicas e de ponta; Aspecto recorrente: habitantes inteligentes, bem formados em termos educacionais; Não desconsideram a questão da tecnologia como ferramenta.

Publicações com foco em governança Autores: Calderoni et al., 2012; Kontit et al., 2012 e Yigitcantalar et al., 2008	A definição de uma cidade inteligente destaca as interações entre os vários interessados na cidade; Centrada no usuário, com ênfase no cidadão e outras partes interessadas; Destacam a necessidade de se criar centros de inovação; Aspecto recorrente: ideia de colaboração é o tema central, com desenvolvimento de interações produtivas entre redes de atores urbanos.
---	--

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

No entanto, como ressaltam Meijer et al. (2015), as perguntas que nos devem ser feitas são: tecnologia inteligente, pessoas inteligentes ou colaboração inteligente? Onde deve estar o foco, na tecnologia, nos recursos ou na governança? A leitura das capacidades contidas em cada um dos focos, leva a concluir que a combinação destes três elementos - tecnologia inteligente, pessoas inteligentes e colaboração inteligente são a base para que as cidades inteligentes possam existir, o que de certa maneira nos leva à discussão de quanto uma cidade inteligente possa ser utópica e como a criação de modelos para que uma cidade já formada possa ter projetos que a transforme em cidade inteligente.

As pessoas têm um papel muito importante enquanto beneficiários e participantes das transformações a partir do uso ativo de dispositivos e aplicativos móveis que facilitam cada vez mais o monitoramento e a colaboração com as políticas de seus governantes. Nesse sentido, o BID na abertura de seu estudo “Caminho para as *Smart Cities*: da gestão tradicional para a cidade inteligente” (Bouskela et al., 2016), afirma que a noção de Cidade Inteligente é muito mais ampla, e se refere àquelas cidades que colocam o ser humano no centro do planejamento e desenvolvimento, estabelecendo assim uma visão de longo prazo.

Esta leitura de cidade inteligente nos remete ao fato de uma cidade inteligente não ser somente aquela que pode automatizar as rotinas tecnológicas, mas também a entrada de vários grupos de pessoas que

apresentam uma discussão elaborada do conceito de cidade inteligente e até identificam suas características (Sauer, 2012 e Schuurman, Baccarne, De Marez & Mechant, 2012). Sua conceituação, no entanto, mistura o que são as cidades inteligentes (pessoas inteligentes, governança inteligente) e o que elas pretendem alcançar (economia inteligente, mobilidade inteligente, ambiente inteligente e vida inteligente).

A Cidade Inteligente precisa de um governo e governança inteligentes, ou seja, não se limita a uma questão tecnológica, mas se refere a um processo complexo de mudança institucional, como mencionam Meijer et al. (2015), mesmo quando as TICs beneficiam várias cidades na melhoria sua governança. A governança inteligente representa amplamente um conjunto de tecnologias, pessoas, políticas, práticas, recursos, normas sociais e informações integradas (Chourabi et al., 2012).

Cidades inteligentes como iniciativas de inovação e transformação urbanas visam aproveitar as infraestruturas físicas, as TICs, os recursos de conhecimento e a infraestrutura social para regeneração econômica, coesão social, melhor administração da cidade e gerenciamento da infraestrutura (Ojo et al., 2016). Consequentemente, o desenvolvimento bem-sucedido do paradigma *Smart Cities* exigirá uma infraestrutura unificada de TICs para permitir um crescimento econômico sustentável. A plataforma gerada a partir desta unificação deve ser adequada para modelar, medir, otimizar, controlar e monitorar sistemas interdependentes complexos da densa vida urbana (Hernández-Muñoz, Vercher, Muñoz, Galache, Presser, Gómez, & Pettersson, 2011).

Sutriadi (2018) enfatiza que se deve dar especial atenção às capacidades dos *stakeholders*. Deakin (2014) vê a discussão da importância do papel privado e do capital social inteligente da sociedade como essenciais. Nesse caso, as cidades inteligentes exigem colaboração entre atores ou parte interessadas no desenvolvimento (Sutriadi, 2018). Por outro lado, há uma discussão sobre a importância do envolvimento da comunidade e dos fatores de liderança como a chave da implementação da cidade inteligente (Goldsmith & Crawford, 2014). Também há uma

discussão de que haverá uma mudança na relação entre os atores e a necessidade de empoderamento da comunidade (Kumar, 2014).

Em seu capítulo sobre como as cidades se sobressaem e citando como cidades inteligentes, Boston, Mineapolis e Milão, Glaeser (2011, p.231) traz à luz como a educação e a academia tem um papel importante na construção de polos, onde a cidade que concentra a tecnologia e os saberes o é aquela que supera as cidades do entorno em termos econômicos. As cidades inteligentes em sua visão são aquelas que concentram as mentes brilhantes e a academia, impulsionando a economia.

A proposta é trabalhar a ideia de inteligência integrante do conceito de cidades inteligentes de forma mais ampla e complexa. Ela não deve excluir o uso da tecnologia, mas desloca a equiparação equivocada e simplista entre as duas expressões para um outro patamar de análise. (Levy & Leite, 2020)

Governança colaborativa

No que se refere a governança em cidades inteligentes, tem-se dispensado na área acadêmica uma relevância a partir do interesse de relatar e criar abordagens que possam definir as suas características (Emerson et al., 2011), ainda que com fragmentação de abordagens como economia verde (Oliveira, Doll, Balaban, Jiang, Dreysuss, Suwa, Moreno-Peãranda & Dirgahayani, 2013), mudança climática (Bulkeley & Betsill, 2005) ou cidade inteligente.

É uma nova forma de governança, onde na rede participam agentes públicos e privados em fóruns coletivos para se engajarem em tomada de decisão, orientada por consenso. Ansell e Gash (2008) definem governança colaborativa como “um arranjo governamental em que uma ou mais agências públicas envolvem diretamente partes interessadas não estatais em um processo de tomada de decisões coletivo que seja formal, consensual e deliberativo e que tenha como objetivo criar ou implementar políticas públicas ou gerenciar programas ou ativos públicos”.

As cidades só são inteligentes quando conseguem tirar o máximo proveito do capital humano de seus cidadãos, criando ecossistemas de inovação onde ocorrem as novas dinâmicas de riqueza e geração de empregos e que promovem novas formas de governança participativa. (de Oliveira, 2016).

É aqui que se chega no ponto de como monitorar as interações e qualidade da governança deve responder a algumas perguntas, como aquelas relacionadas a medidas quantitativas, em lugar de avaliar processos descritivos qualitativos, ou casos de sucesso de algumas áreas de governança (Fukuyama, 2013).

Fukuyama (2013) destaca duas dimensões da governança, capacidade e autonomia, e seus componentes. Define a capacidade como sendo os recursos e grau de profissionalização do pessoal burocrático, sendo a qualidade da governança uma função da interação entre a capacidade e autonomia dos atores. O mesmo autor também afirma que a qualidade da governança é, em última análise, uma função da interação entre capacidade e autonomia, e que tomadas de forma independente qualquer uma delas será inadequada como medida de qualidade do governo.

Os gestores das cidades precisam de indicadores para definir metas, avaliar desempenho, fazer o monitoramento, gestão e tomada de decisão. A escolha do quadro de indicadores mais adequado é crucial, mas difícil, pois requer conhecimento especializado (Huovila & Airaksinen, 2019). Os autores em seu estudo, mostram que existem padrões de indicadores adequados para avaliar a implementação de abordagens predominantemente de cidades inteligentes e os padrões mais focados na avaliação da sustentabilidade. Uma outra distinção é a categorização em padrões orientados para os impactos alcançados e padrões que permitem a avaliação do progresso de acordo com as etapas do processo de implementação e ainda alguns padrões com foco em indicadores de produção que avaliam o progresso na implementação de soluções urbanas inteligentes de TIC (por exemplo, número de medidores inteligentes instalados). Apesar de sugerirem um grupo de indicadores bem robusto, com 7 categorias e 413 indicadores, os autores incentivam as

idades a complementar essas avaliações com indicadores de impacto que demonstrem os efeitos dessas soluções.

Metodologia de pesquisa

Caracterização e delineamento de pesquisa

Para responder à proposta do presente estudo, foram consultados livros, artigos científicos da base multidisciplinar Scopus que constituíram a fundação para o entendimento dos conceitos de desenvolvimento urbano e cidades inteligentes, os quais foram confrontados com os ângulos de compreensão de tais conceitos da governança colaborativa em temáticas como governança urbana para uma economia verde, governança urbana e mudança climática e governança colaborativa em cidades inteligentes e cidades sustentáveis, sob a visão do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), quanto o entendimento dos gestores e agentes que foram ouvidos neste trabalho e documentos da mesma entidade, o BID, e outros que foram indicados pelos entrevistados. Também foram ouvidos representantes das cidades indicadas pelo BID, com as quais foram desenvolvidas etapas do processo de investimento pela instituição. Outra série de entrevistas foi conduzida com representantes da academia que tinham conhecimento do programa de investimento em cidades inteligentes do BID ou que são estudiosos dos investimentos em cidades inteligentes e sustentáveis.

Trata-se, portanto de uma pesquisa que pode ser caracterizada quanto aos seus objetivos como exploratória com abordagem qualitativa e documental, uma vez que busca proporcionar uma visão global sobre um determinado assunto, ainda pouco explorado e com muitas hipóteses (Martins & Theóphilo, 2009).

A figura 2 sintetiza os passos seguidos desde a coleta de dados até a redação dos achados e recomendações.

Figura 2

Processo de desenvolvimento da pesquisa, a partir da etapa de coleta de dados.



Fonte: autora (2020)

Coleta e análise de dados

As entrevistas foram feitas utilizando-se do aplicativo Zoom (www.zoom.us) para comunicação à distância por videoconferência.

Os roteiros para a condução das entrevistas foram produzidos a partir do referencial teórico e conversas realizadas e gravadas com representantes do BID, realizadas em 2019. Foram feitos três tipos de entrevistas, com base no perfil dos entrevistados: gestores do BID, gestores municipais e integrantes da Academia.

Fez parte da pesquisa a consulta a dados secundários, quais sejam documentos da base de dados do Banco Interamericano de Desenvolvimento e outros que foram fornecidos ou indicados pelos entrevistados. Esses documentos serão utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos.

A análise de conteúdo foi o método escolhido para analisar as entrevistas realizadas e os documentos catalogados.

Resultados e discussões

Uma das principais contribuições deste trabalho diz respeito à compreensão de um modelo para formação de cidades inteligentes. Os resultados desta pesquisa revelam as diversas formas que, em certa medida, estão relacionadas ao investimento do BID no país, como cooperação técnica, compartilhamento de conhecimento e financiamento que se fundem aos planos de ações municipais para a concretização de planejamento e execução de projetos que podem transformar uma cidade, culminando com a elaboração de um *framework* teórico que foi revisado a partir da análise documental e de entrevistas com os gestores das cidades.

Framework teórico

O objetivo de sistematizar em um único instrumento para a análise das etapas de um processo de governança em uma rede de apoio com formas diversas de interações, teorias já existentes sobre os temas de governança e cidades inteligentes e sustentáveis, validação dos conceitos e, finalmente, confrontação com descobertas oriundas das entrevistas e pesquisa documental, levou à construção de um *framework* teórico.

A pesquisa inicial do referencial teórico, analisando as questões relacionadas à governança colaborativa, traz uma compreensão linear de como as relações e as etapas ocorrem. Já os achados nas entrevistas e documentos, quando confrontados com a literatura consultada mostram que as ações não ocorrem de forma linear, mas que a interação dos diversos stakeholders ocorrem de forma cíclica e que cada um dos atores participa e entra na etapa que pode contribuir.

Com o propósito de construir um modelo, ainda que teórico, sobre a relação dos atores envolvidos no processo de construção de uma cidade inteligente e sustentável, vale elencar os seguintes aprendizados:

O prefeito das cidades, apontado como ator principal, pode não compreender o benefício a instalação de uma cidade inteligente em sua

administração, talvez pela ligação do termo cidade inteligente somente ao uso das TICs. Falta portanto, enxergar a questão estratégica de se mover da gestão tradicional para uma gestão que incorpore modelos que contemplem indicadores claros e precisos; falta o olhar inovador na gestão e na estratégia. Esta compreensão levaria ao estabelecimento de prioridades.

O Brasil é um país de dimensões e culturas continentais que precisa levar em conta não somente os modelos aplicados ao tamanho de suas cidades, mas também a vocação de cada uma. As ferramentas trazidas de outros países, as redes, etc. devem também ser aterrissadas para refletir características próprias de nosso país.

O desenvolvimento regional também parece um pouco difuso, talvez pela característica de municípios que se avizinham serem governados por partidos com prioridades e visões diferentes e, às vezes, antagônicas. Logo, o desenvolvimento de uma cidade pode significar o agravamento de problemas nas cidades vizinhas, especialmente nas questões sociais e de segurança. Uma característica brasileira é que as secretarias de desenvolvimento metropolitano ou regional não tem representatividade ou orçamento, então não se transformam em agentes que orquestram o diálogo para um desenvolvimento regional. Outra característica é a existência da cidade-polo (isto não somente no Brasil), onde tudo acontece, que deve ser considerada como tal no planejamento, o que nem sempre ocorre, ocasionando gargalos de atendimento à população pela procura de residentes das cidades com menos serviços, pelos existentes na cidade-pólo.

Os cidadãos, em geral, são pouco ouvidos ou consultados, embora os gestores reconheçam a necessidade de uma comunicação transparente. Neste contexto, o cidadão percebe o valor das novas implementações na medida que se sente beneficiado na ponta, na disponibilidade de serviços. Os fatores com maior incidência de percepção são a mobilidade, a segurança e a saúde.

As TICs devem ser pensadas como ferramentas, meios de se alcançar melhores resultados, a partir da instituição de um processo colaborativo de governança e participação.

Existe uma necessidade urgente da evangelização de nossas cidades quanto aos temas culturais, da economia circular e da redução de resíduos, aspectos importantes da sustentabilidade, não mencionados como estratégia em curso.

As cidades devem também buscar investimentos financeiros como forma de financiar seus projetos, bem como perseguir as questões de compartilhamento de melhores práticas dentre as cidades brasileiras que, apesar das disparidades, guardam muitas semelhanças do ponto de vista de gestão.

O conhecimento sobre si mesma, trazido na fase de diagnóstico oferecida pelo BID mostrou-se fundamental para desencadear discussões e avaliar quais seriam as etapas de um processo para tornar-se uma cidade mais inteligente, considerando suas necessidades e competências das cidades, avaliando assim a sua capacidade de implementação.

A ação conjunta e a liderança compartilhada devem considerar outros atores que não somente o investidor e o beneficiário, mas toda uma cadeia de envolvidos, dentro e fora da cidade, como empresários, competências de *start ups* locais, a academia, os fornecedores de tecnologia e consultorias. O cidadão precisa ser visto mais frequentemente como agente que se apropria do benefício criado.

A continuidade do projeto ou mesmo a perenidade dos benefícios de uma cidade inteligente não se dá apenas no âmbito da apropriação das secretarias, dos governos, mas do cidadão preparado e informado que cobra o poder público.

Os indicadores são reconhecidos como importantes. Há esforço empreendido para sua elaboração e efetividade de uso. No entanto, mostram-se pouco compreendidos ou informados fora da esfera daqueles que os produzem e analisam.

Com estas lições aprendidas, a partir dos resultados da pesquisa, é possível fazer uma releitura do que apresenta a literatura:

As fases de planejar, formular, programar e cumprir funções, devem ser apresentadas não linearmente, mas de forma contínua, pois ocorrem dentro do processo o tempo todo, ainda que suportadas por uma rede de apoio;

a. deve esclarecer que a rede de apoio, contempla toda a cadeia de stakeholders, ou seja, além dos investidores e beneficiários, traz outros atores como a academia, empresários locais, empresas de tecnologia e consultorias;

b. deve esclarecer uma outra esfera de valor público, na forma como ela é percebida pelo cidadão;

c. Os aspectos que garantem a continuidade das melhorias devem ser evidenciados, como presentes em todo o processo.

A constante implementação de melhorias e avaliação e as TICs como ferramentas fazem parte de todo o processo. Importante mencionar que desde o início e durante todo o processo, deve existir uma ampla reflexão entre os gestores municipais e suas secretarias e toda a rede de apoio, sobre o que é uma *smart city*, para que se vai instaurar uma *smart city* e para quem ela será construída.

Desta forma, o *framework*, segundo as lições aprendidas e, aplicando-se as considerações acima, vê-se representado na Figura 3.

Figura 3

Framework teórico do ciclo de implantação de um modelo de governança colaborativa para cidades inteligentes e sustentáveis, revisado segundo a pesquisa conduzida em 2020.



Fonte: Autora (2020)

Considerações finais

Os resultados deste trabalho permitem elencar duas principais contribuições. A primeira refere-se a um convite aos gestores das cidades para repensar sua forma de administração e o oferecimento de serviços ao cidadão, sob o rótulo de cidade inteligente e sustentável. Ao postularem ou serem abordados por investidores como bancos multilaterais de investimento, devem considerar como muito valiosa a contribuição de aporte técnico e diagnóstico da cidade. É uma das maiores contribuições como apontou a pesquisa com os gestores das cidades que passaram por esta experiência, pela academia e pelos próprios gestores do BID. Também convida os gestores de municípios e suas secretarias a perguntar-se o tempo todo: o que é uma cidade inteligente, porque e para que se deve caminhar no sentido de ter para uma cidade inteli-

gente, além de para quem a cidade está evoluindo para tornar-se inteligente e sustentável. Assim, todos os membros da cadeia de apoio, os *stakeholders*, estarão envolvidos no processo e comprometidos com o resultado a ser alcançado. Desta forma, a apropriação torna-se natural e a continuidade terá maior assertividade.

A segunda contribuição está relacionada ao *framework* teórico apresentado no capítulo resultados e discussões. O instrumento incorpora outras dimensões na implementação e avaliação de cidades inteligentes e sustentáveis, não presentes na literatura consultada e que poderão ser consideradas em estudos futuros, como a não linearidade do cumprimento de funções, a esfera de valor público na percepção do cidadão e as ações que garantem a continuidade de projetos, investimentos e implementação de cidades inteligentes e sustentáveis. Todo este processo deve ocorrer dentro do ciclo de vida das análises, monitoramento e implementação das melhorias.

Por fim, evidencia o ODS 17, parcerias e meio de implementação, à medida que estuda como se pode fortalecer a mobilização de recursos financeiros adicionais para os países em desenvolvimento a partir de múltiplas fontes; promove o desenvolvimento, a transferência e a difusão de tecnologias e reforça o apoio para a implementação eficaz e orientada da capacitação para implementação dos objetivos do desenvolvimento sustentável como um todo.

Referências bibliográficas

- Albino, V., Berardi, U. & Dangelico, R.M. (2015) Smart Cities: Definitions, Dimensions, Performance, and Initiatives, *Journal of Urban Technology*, 22:1, 3-21.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Aurigi, A. (2005). *Making the digital city: the early shaping of urban Internet space*. Ashgate Publishing, Ltd.

- Bardin, L. (2016). Análise de conteúdo: Laurence Bardin. São Paulo: Edições, 70.
- Bento, S. C., de Melo Conti, D., Baptista, R. M., & Ghobril, C. N. (2018). As Novas Diretrizes e a Importância do Planejamento Urbano para o Desenvolvimento de Cidades Sustentáveis. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade: GeAS*, 7(3), 469-488.
- Bouskela, M., Casseb, M., Bassi, S., De Luca, C., & Facchina, M. (2016). Da Gestão Tradicional para a Cidade Inteligente.
- Bradlow, D. D. (2015). Southern African governments, multilateral development banks, non-state actors, and sustainable infrastructure: Managing changing relationships. *South African Journal of International Affairs*, 22(3), 289-305.
- Calderoni, L., Maio, D., & Palmieri, P. (2012). Location-aware mobile services for a smart city: Design, implementation and deployment. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 7(3), 74-87.
- Chourabi, H., Nam, T., Walker, S., Gil-Garcia, J. R., Mellouli, S., Nahon, K., ... & Scholl, H. J. (2012, January). Understanding smart cities: An integrative framework. In *2012 45th Hawaii international conference on system sciences* (pp. 2289-2297). IEEE.
- Conti, D. D. M., Guevara, A. J. D. H., Heinrichs, H., Silva, L. F. D., Quaresma, C. C., & Beté, T. D. S. (2019). Collaborative governance towards cities sustainability transition. *urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 11.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2007). Qualitative inquiry and research method: Choosing among five approaches.
- Deakin, M. (Ed.). (2013). *Smart cities: governing, modelling and analysing the transition*. Routledge.
- de Oliveira, À. D. (2016). The human smart cities manifesto: A global perspective. In *Human smart cities* (pp. 197-202). Springer, Cham
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory*, 22(1), 1-29.
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347-368.

- Gil-Garcia, J. R., Pardo, T. A., & Nam, T. (2015). What makes a city smart? Identifying core components and proposing an integrative and comprehensive conceptualization. *Information Polity*, 20(1), 61-87.
- Glaeser, E. (2011). *Triumph of the city: How urban spaces make us human*. Pan Macmillan.
- Habitat, U. N. (2006). State of the World's Cities 2006/7. *New York: United Nations*.
- Healey, P. (2015). Planning theory: the good city and its governance.
- Huovila, A., Bosch, P., & Airaksinen, M. (2019). Comparative analysis of standardized indicators for Smart sustainable cities: What indicators and standards to use and when? *Cities*, 89, 141-153.
- Keivani, R. (2010). A review of the main challenges to urban sustainability. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 1(1-2), 5-16.
- Komninos, N., Schaffers, H., & Pallot, M. (2011, October). Developing a policy roadmap for smart cities and the future internet. In *eChallenges e-2011 Conference Proceedings, IIMC International Information Management Corporation*. IMC International Information Management Corporation.
- Lombardi, P., Giordano, S., Farouh, H., & Yousef, W. (2012). Modelling the smart city performance. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 25(2), 137-149.
- Loureiro, M. M., & De Gregori, I. C. S. (2013). ¿Como construir cidades sustentáveis? *Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM*, 8, 458-469.
- Martins, G. D. A., & Theóphilo, C. R. (2009). Metodologia da investigação científica. *São Paulo: Atlas*, 143-164.
- Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance. *international review of administrative sciences*, 82(2), 392-408.
- Meijer, A.J., Gil-Garcia, J.R. & Bolívar, M.P. R. (2015). Smart City Research Contextual Conditions, Governance Models, and Public Value Assessment.

- Ojo, A., Dzhusupova, Z., Curry, E. (2016). Exploring the nature of the Smart Cities Research Landscape in J.R. Gil-Garcia, T.A. Pardo & T. Nam, T. (Eds) *Smarter as the new urban agenda: a comprehensive view of the 21st. Century city*. Springer.
- Oliveira, J. A. P., Doll, C. N., Balaban, O., Jiang, P., Dreyfus, M., Suwa, A., ... & Dirgahayani, P. (2013). Green economy and governance in cities: assessing good governance in key urban economic processes. *Journal of Cleaner Production*, 58, 138-152.
- Sá-Silva, J. R., Almeida, C. D. D., & Guindani, J. F. (2009). Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista brasileira de história & ciências sociais*, 1(1), 1-15.
- Sauer, S. (2012). Do smart cities produce smart entrepreneurs? *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 7(3), 63-73.
- Schuurman, D., Baccarne, B., De Marez, L., & Mechant, P. (2012). Smart ideas for smart cities: Investigating crowdsourcing for generating and selecting ideas for ICT innovation in a city context. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, 7(3), 49-62.
- Souza, M. L. D. (2005, p.101). ABC do desenvolvimento urbano. 2ª. Ed. *Rio de Janeiro: Bertrand Brasil*.
- Stake, R.E. (1995). *The Art of Case Study Research*. Sage Publications. London.
- Sutriadi, R. (2018, November). Defining smart city, smart region, smart village, and technopolis as an innovative concept in indonesia's urban and regional development themes to reach sustainability. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 202, No. 1, pp. 012-047).
- Telles, R. (2001). A efetividade da matriz de amarração de Mazzon nas pesquisas em Administração. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 36(4).
- UNCTAD, G. (2011). *World investment report 2011. United Nations Publication*.
- Weiss, M. C., Bernardes, R. C., & Consoni, F. L. (2015). Cidades inteligentes como nova prática para o gerenciamento dos serviços e in-

fraestruturas urbanos: a experiência da cidade de Porto Alegre. *urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 7(3), 310-324.

Winters, J. V. (2011). Why are smart cities growing? Who moves and who stays. *Journal of regional science*, 51(2), 253-270.

TECNOLOGÍAS AGENCIATIVAS Y LA RESPONSABILIDAD DIGITAL ORGANIZACIONAL: CONFLICTOS, RETOS Y SOLUCIONES

MARÍA PÉREZ DE PAZ*
JOSÉ LONDOÑO-CARDOZO**
CARLOS TELLO-CASTRILLÓN***
COLOMBIA

Introducción

Las tendencias hacia la sostenibilidad del planeta y la reducción de las externalidades de las actividades organizacionales dieron cabida a la aparición de la responsabilidad social. Estos planteamientos giran en

* María Pérez de Paz, Magíster en Filosofía crítica contemporánea del arte y la cultura, Université Paris 8 Integrante del Grupo de Estudios Neoinstitucionales, GEN de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Palmira y de la Red Colombiana de Filosofía de la tecnología. E-mail: mariaperezdepaz@gmail.com

** José Londoño-Cardozo, profesor tiempo completo y líder de investigación del Programa de contaduría pública e integrante del grupo de investigación en Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras (GICAEF) de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). Administrador de Empresas. Magíster en Administración e integrante del Grupo de Estudios Neoinstitucionales (GEN), Universidad Nacional de Colombia -Sede Palmira. Tecnólogo Industrial, Universidad Santiago de Cali.

*** Carlos Tello-Castrillón, Doctor en Ingeniería-Industria y organizaciones de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales. Profesor Asociado y líder del Grupo de Estudios Neoinstitucionales, GEN de la Universidad Nacional de Colombia, sede Palmira. E-mail: catelloca@unal.edu.co

torno a una serie de principios y contextos de aplicación que están presentes de forma transversal en todas las organizaciones.

En general, se pueden sintetizar cinco principios básicos en toda política o estrategia de responsabilidad social. Se trata de: 1) proceder ético acorde los lineamientos morales establecidos en la sociedad; 2) respeto por las leyes nacionales e internacionales; 3) respeto por los derechos humanos; 4) accionar transparente y respetuoso de cara a sus grupos de interés y 5) rendición constante y abierta de cuentas (Tello-Castrillón & Londoño-Cardozo, 2020). Estos principios se aplican a transversalmente en diferentes aspectos de la organización (Tello-Castrillón & Rodríguez Córdoba, 2014) que la Organización Internacional del Es-tándar (2010), ISO por sus siglas en inglés, llamó materias.

La Responsabilidad Social Organizacional, en adelante RSO, tradicionalmente se aplica a: 1) la gobernanza de la organización; 2) las prácticas laborales; 3) las prácticas justas de funcionamiento y operación; 4) el medio ambiente; 5) el desarrollo de la comunidad donde se encuentra asentada la organización o sus filiales; y 6) los asuntos de los consumidores (Tello-Castrillón & Londoño-Cardozo, 2020). Las políticas de RSO, generalmente de origen voluntario (Jenkins, 2009; Tello-Castrillón & Rodríguez Córdoba, 2014, 2016), se construyen a partir de la mixtura entre los principios y los contextos de aplicación.

En este sentido, Tello-Castrillón (2018b) identificó dos formas en que se pueden plantear las políticas de responsabilidad social organizacional: la RSO fundamental y la RSO instrumental. La primera se presenta en organizaciones que deciden aplicar la RSO transversal a todas sus actividades antes de declarar utilidades y va encaminada a la sostenibilidad simultánea de la sociedad y la organización. Es decir, la cuenta de resultados de las organizaciones refleja los costos de las políticas de RSO fundamental. De esta forma se minimizan las externalidades de la organización con lo que el impacto en el ambiente es el menor posible. En contraste, las políticas de RSO instrumental son aquellas donde aplican principios de mercado y se emplea la responsabilidad social como estrategia para la reducción de impuestos, a través

de las excepciones que suelen dar los Estados (Tello Castrillón, 2021; Tello-Castrillón, 2018b); y, como una estrategia de mercadeo, generalmente al vender una imagen de organización socialmente responsable para atraer clientes (Giraldo-Patiño et al., 2021). Esta es una visión utilitarista de la RSO y por lo tanto es una práctica que debería evitarse en las organizaciones si estas se encuentran alineadas con los objetivos de sostenibilidad de la sociedad donde desarrolla sus actividades.

En la actualidad, los intereses de las políticas de RSO, independientemente de su forma de ejecución, subsumen todas las áreas y procesos de las organizaciones. Sin embargo, estos se quedan cortos respecto a las implementaciones de nuevas tecnologías, especialmente las surgidas a partir de la cuarta revolución industrial (Londoño-Cardozo, 2020).

Con la llegada de las tecnologías digitales, es decir lo que se conoce como cuarta revolución digital e industrias 4.0 y 5.0, se revolucionó la forma en que las personas ejecutan la mayoría de las actividades cotidianas (Marijuán & Navarro, 2020). Estas tecnologías, comandadas por la movilidad, la conectividad a Internet y el almacenamiento en la nube, intervienen principalmente en: a) la forma en cómo se comunican las personas y b) en la generación y el almacenamiento de la información fruto de la interacción con la tecnología (Londoño-Cardozo, 2020). Esta es la principal preocupación de los Estados, las personas y las organizaciones respecto a la tecnología digital y sus consecuencias en las organizaciones.

La formulación de los lineamientos de RSO no previó la presencia exponencial de los desarrollos de la tecnología (Lobschat et al., 2019). Se estima que en los últimos treinta años la tecnología se ha desarrollado con una mayor agilidad que en el resto de la historia de las revoluciones industriales (Lobschat et al., 2019; Londoño-Cardozo, 2020). La aparición del microchip planteó un abanico de posibilidades que en la actualidad se consolidan con la digitalización de una gran porción de las actividades humanas. Esto crea una capacidad de generación y análisis de información que de forma análoga sería casi imposible o muy costosa (del Val Román, 2016a, 2016b). Con esta capacidad se transforman los procesos

de toma de decisiones en las organizaciones dado que se automatizan las “decisiones rutinarias” (Blank Bubis, 1993, p. 76) y se transforman las “decisiones no rutinarias” (Blank Bubis, 1993, p. 76) en rutinarias (Vásquez Granados & Vargas Parras, 2020). Las decisiones automatizadas a partir de la digitalización no se circunscriben únicamente a áreas como la producción, las finanzas o la logística. Actualmente, la tecnología permite automatizar decisiones en otras áreas de las organizaciones como políticas, gestión humana, mercadeo, comunicación, dirección, entre otros (Pérez Rodríguez & Coutín Domínguez, 2005).

En todo caso, la tecnología digital y sus posibilidades facilitan una gestión más eficiente del conocimiento (Pérez González & Dressler, 2007). Así, se originan problemas éticos que deben solucionarse con la mayor brevedad e independencia posible y para los cuales las RSO no estaba preparada. Aquí se fundamenta aparición de una nueva área de interés o materia de aplicación: la Responsabilidad Digital Organizacional, en adelante RDO.

Las características de las nuevas tecnologías y su integración con las organizaciones fundamentan la necesidad de creación de una materia de interés en las políticas de RSO. Esta materia debe tener en cuenta todas las particularidades que puedan surgir de esta integración, sin desconocer, o sin contradecir, los lineamientos de las otras materias y de los principios de la RSO (Londoño-Cardozo & Pérez de Paz, 2021). Las principales propuestas de políticas de RDO se preocupan por varios hechos novedosos. En el primero se considera que la información puede configurarse a la medida de las personas y organizaciones (Balladares, 2017). Esto es, manipulaciones de las susceptibilidades que sincronizan gustos, tendencias y formas de pensar (Londoño-Cardozo, 2020) para que la gente considere válida toda la información que le llegue por la vía digital sobre ese tal. Mediante algoritmos que aprenden e inteligencia artificial, se puede manipular el pensamiento, los gustos y las decisiones de las personas (Howard, 2020; Orłowski, 2020) para que asuman el sesgo pretendido por el emisor. Tal escenario, especialmente visible en las elecciones y los bulos, disminuye seriamente el pensa-

miento crítico (Londoño-Cardozo, 2020). Adicional al enfrentamiento con la manipulación de la información, la confirmación de una RDO asume un segundo hecho, los métodos y formas de organizar el trabajo.

Los cambios en las formas de comunicación que trajo consigo la incursión de la tecnología digital en las organizaciones favorecieron la aparición de nuevas formas de organización del trabajo (Harrington & Ruppel, 1999). La principal expresión de estas configuraciones es el teletrabajo donde prima la separación entre la organización física y el lugar de trabajo (Cifuentes Leiton, 2016, 2020; Cifuentes Leiton & Londoño-Cardozo, 2020). Sin embargo, algunas de las figuras que aprovechan la capacidad de comunicación, la movilidad y la conectividad que permite la tecnología rayan en la precarización laboral. El principal ejemplo de esto es lo que se conoce como economía de conciertos o *gig economy* (Gandini, 2019; Koutsimpogiorgos et al., 2020) donde los diseños de los trabajos no suelen tener en cuenta aspectos de interés para la RSO.

Las propuestas de RDO se interesan en estos aspectos y satisfacen todas las necesidades actuales. Sin embargo, las propuestas se quedan cortas ante los nuevos desarrollos. El problema que se plantea en este documento gira en torno a uno de estos: la integración de las tecnologías agenciadas, o inteligencias artificiales capaces de tomar decisiones autónomas sin la intervención humana. Gracias a su capacidad de interacción social, estas tecnologías, que asemejan al comportamiento humano, son capaces de sobrepasar sido las funciones que les han agenciado.

Para el análisis de este problema, en este texto se defiende que la irrupción de estas tecnologías en las organizaciones son un reto para las políticas de RSO. De igual forma, se considera que estas tecnologías se convierten en un reto para la administración y para el papel de las personas en las organizaciones. Por lo cual, se podría llegar a repensar el concepto mismo de estos entes sociales y al desplazamiento de las personas. Por lo anterior, es necesaria la identificación de los roles tanto de los humanos como de las tecnologías en las organizaciones de

tal forma que se puedan plantear políticas de RDO y regulaciones que encuentren un equilibrio entre tecnología y humanos. Este documento aporta bases con las que se busca dar luz sobre el camino que se debe seguir para ello.

Para todo lo anterior, el documento se ordena como sigue. En primer lugar, se plantea la relación organizaciones y tecnología y su integración a través de la historia. Para ello, se retoman autores como Simon (1973), Marín & García (2013) y Thompson y Bates (1957). En segundo lugar, se exponen las tecnologías agenciativas y el riesgo social. El apartado inicia con un recorrido por la historia de las revoluciones industriales que permite ver el proceso de surgimiento de las tecnologías digitales y de la inteligencia artificial a partir de autores como Melnyk et al. (2019), Maisiri et al. (2019) y Tinmaz (2020), entre otros; y termina con el desarrollo del riesgo social de la introducción tecnológica en las organizaciones a partir de Pérez de Paz (2020) y Londoño-Cardozo y Pérez de Paz (2021), especialmente.

En tercer lugar, en el documento se desarrollan las bases para una ética y una responsabilidad en los contextos de las nuevas tecnologías. Aquí se aborda el debate de la búsqueda de una ética hombre-máquina para la relación con la tecnología como una mejora a la ética hombre-hombre que se pretende implementar en la actualidad para estos contextos. Para ello, se toman en cuenta los argumentos de Bensoussan et al (2016) y Pérez de Paz (2020). Posteriormente se aborda la heurística del miedo de Hans Jonas (2013) como base para la construcción de esta ética hombre máquina mediante el reconocimiento de los roles que cada parte tienen en la sociedad.

En cuarto lugar, se analizan las soluciones actuales bajo la lupa de lo expuesto en los apartados anteriores y se plantea la necesidad de una definición del papel del hombre en las organizaciones a la luz de la incursión de las tecnologías agenciativas. Finalmente, se presentan las conclusiones donde se puede resaltar que, aunque aquí se propone la creación de unas políticas de RDO que preparen la entrada de tecnologías agenciativas a las organizaciones, no se pueden desconocer ni

minimizar los problemas relacionados con el uso de los datos y las dificultades respecto a las formas de organización del trabajo que surgen con la incursión de la tecnología digital en las organizaciones.

Las organizaciones y la tecnología

La tecnología ha sido un instrumento indispensable para el desarrollo humano. Pérez de Paz la consideró como el medio por el cual los seres humanos aseguran su supervivencia como especie (2016, 2020, 2021). Las organizaciones no están exentas de la incursión tecnológica en tanto a) son creaciones humanas (Dávila, 2001); b) son actores axiomáticos del acontecer social (Tello-Castrillón, 2018a); c) brindan una base para la acción y el comportamiento de las personas (Castoriadis, 2013; Gonzáles, 2018; North, 1992, 2006) y d) se consolidan como la intersección entre los intereses y objetivos comunes de los grupos e individuos que hacen parte de la sociedad (Méndez Picazo, 2005).

Las organizaciones adoptan la tecnología contemporánea de las personas que le conforman con lo que se crea una especie de isomorfismo entre las partes. Marín & García (2013) incluyeron la tecnología como un factor transformador en las sociedades y organizaciones. En las organizaciones empresariales, principalmente, la adopción de la tecnología digital se ha configurado como un factor transformador de sus estructuras y formas de trabajo en épocas recientes. Sin embargo, no se integró por completo en las organizaciones hasta mediados del 2012, ver Tabla 1.

Tabla 1*Integración de la tecnología en las sociedades*

	Sociedad tradicional (antes de 1785)	Sociedad industrial (1785-1950)	Sociedad informativa (1950-2012)
Tecnología	Escasa	Abundante	Necesaria

Fuente. Elaboración propia con base en Marín & García (2013)

En las organizaciones empresariales la necesidad de la tecnología las ha complejizado en la medida que

las organizaciones han evolucionado para alcanzar objetivos que están más allá de las capacidades del individuo o del grupo pequeño. Hacen posible la aplicación de muchas y diversas habilidades y recursos a sistemas complejos de producción de bienes y servicios. (Thompson & Bates, 1957, p. 325).

Thompson y Bates añadieron que la inclusión de las tecnologías también es un factor limitante para la existencia de estructuras apropiadas para las organizaciones. Así como las tecnologías aumentan la complejidad de las organizaciones también limitan el alcance de esta complejidad. En tal sentido, no puede existir una organización más compleja que lo permitido por las tecnologías so pena de funcionar deficientemente. Por ejemplo, si el teléfono y las tecnologías posteriores a este no existieran, la creación y manejo simultáneo de empresas en diferentes países sería extremadamente difícil y tal hecho automáticamente se convertiría en un limitante para su desarrollo.

Simon percibió la relación entre organizaciones y tecnología como beneficiosa. “La solución a los más grandes problemas de la sociedad vendrán de la mano de más y mejor tecnología, no de menos tecnología” (Simon, 1973, p. 1110). La tecnología es sinónimo de progreso,

apertura y futuro. Thompson y Bates y Simon fueron optimistas acerca de la integración de las tecnologías en las organizaciones. Para los dos primeros la relación entre las organizaciones y la tecnología consiste en permitir que las organizaciones sean más complejas con el fin de alcanzar sus objetivos. Para el segundo son la solución a los problemas que enfrentan no solo las organizaciones sino también la sociedad.

Sin embargo, este optimismo no es completamente ciego. Simon advirtió que la implementación de la tecnología, a pesar de ser beneficiosa, puede llevar a consecuencias indeseadas. Pérez de Paz (2020, 2021) amplió esta idea de costo/beneficio de la implementación en las tecnologías y concluyó que la tecnología no solo es necesaria sino inevitable en razón del vínculo natural que se establece entre la tecnología y el ser humano para asegurar su supervivencia. Evitar la integración de las nuevas tecnologías en las organizaciones es inútil y no productivo. No obstante, es necesario buscar formas de evitar las malas implementaciones de la tecnología. Respecto a la responsabilidad de las organizaciones y las consecuencias indeseadas de las tecnologías. Simon resaltó la imprescindibilidad de la prevención en su implementación en detrimento de la búsqueda ex post de culpables.

Si el crédito debiese ser para las instituciones sociales que hicieron posible la aplicación de las tecnologías, de la misma forma deberíamos culpar a estas instituciones por un uso indeseado de las tecnologías. Sin embargo, más allá de saber a quién culpar, es más importante buscar una forma de que la aplicación de las tecnologías no lleve a un uso indeseado de las mismas. (Simon, 1973, p. 1111)

Tecnologías agenciativas y riesgo social

En el Siglo XX empezó la dinamización exponencial del desarrollo tecnológico (Esteinou, 2003). La aparición del motor de combustión interna, la producción en masa, la línea de montaje, los motores con base en

la electricidad, entre otros desarrollos tecnológicos de finales del Siglo XIX y principios del XX fueron la base sobre la que se cimentó la actual industrialización y digitalización de la sociedad (Melnyk et al., 2019). Posteriormente, en la segunda mitad del Siglo XX, con lo que se podría considerar la tercera revolución industrial, aparecen la automatización, la electrónica, el semiconductor, la computadora personal y la Internet (Maisiri et al., 2019). Estos desarrollos cambiaron el desarrollo de algunas de actividades organizacionales y personales. Simon consideró necesario el apoyo tecnológico de las computadoras y algunos dispositivos electrónicos de la época para la gestión y realización de algunas de sus actividades (Simon, 1973). Sin embargo, no fue sino hasta el inicio de la primera década del Siglo XXI que la tecnología alcanzó un grado de avance suficiente para permear la mayoría de las acciones humanas y así empezar la plena adopción tecnológica (Barros Losada, 2017; del Val Román, 2016b; Maisiri et al., 2019; Melnyk et al., 2019; Vaidya et al., 2018).

En los primeros quince años del Siglo XXI los desarrollos tecnológicos giraron en torno a la conectividad, la movilidad y la robótica avanzada. Los procesadores se hicieron más eficientes lo que mejoró la capacidad de cálculo, se redujo el tamaño de los componentes y se masificó el uso de dispositivos móviles de bolsillo tanto a nivel particular y personal, como a nivel organizacional (Melnyk et al., 2019; Tinmaz, 2020). Los cambios en los medios de comunicación entre personas, organizaciones y entre organizaciones y personas, más las posibilidades emergentes con la digitalización como el *streaming*, las compras en línea, el almacenamiento en la nube, las plataformas sociales y la cibernética, generaron nuevos enfoques sobre los cuales las organizaciones prestan interés.

La interacción de las personas con estos dispositivos genera información que es susceptible de análisis. De ahí se origina el *big data* y con ello la preocupación por la información personal y la privacidad. Las tecnologías actuales son capaces de recolectar y procesar de forma autónoma varios *zettabytes* de información diaria. Esto hace que se pueda ofrecer a cada persona el contenido, el producto, la noticia o

cualquier otra información que se pueda transmitir por dispositivos móviles según su gusto. A lo anterior, se suma la existencia de tecnologías capaces de tomar decisiones autónomas más allá de la programación inicial del algoritmo o de un programa que selecciona criterios en un grupo de información (Pérez de Paz, 2020). Esto podría generar sesgos, o *bias*, de información en tanto el algoritmo aprende y comienza a ejecutar soluciones que no siempre son idóneas o del gusto de todos (M. Anderson & Anderson, 2011; S. L. Anderson & Anderson, 2011; Barbosa & Chen, 2019; Serrano Mena, 2020).

La llegada de las nuevas tecnologías presenta un nuevo desafío asociado a las consecuencias éticas implícitas en las acciones. Por ejemplo, ¿quién en el siglo XVIII podría haber imaginado un evento como el caso de *Cambridge Analytica*, donde una red social recopila información privada de las personas y luego, sin su consentimiento, proporciona esos datos a una empresa privada cuyo propósito es manipular psicológicamente a los usuarios, posibles votantes, en una elección presidencial de Estados Unidos? Sin embargo, eso es lo que sucedió en 2016, cuando Donald Trump fue elegido presidente. Desde esta perspectiva, estas redes se han convertido en herramientas que amenazan la democracia o, como las llamó Philip Howard (2020) “máquinas mentirosas”.

Actualmente, las nuevas tecnologías no se limitan a transmitir, organizar y guardar información, también son agentes. Es decir, que utilizan la información recolectada y generan interacciones con su entorno con base en esa información. No necesitan autorización de ningún ser humano para ejecutar sus acciones. Ejemplos de estas tecnologías son las IA autoconscientes y los robots sociales. La aparición de estas tecnologías agenciativas, o su posibilidad de existencia, genera varios cuestionamientos sobre su integración en las organizaciones en formas tales como el reemplazo laboral del humano por la máquina o un daño ecológico. El impacto social de estas tecnologías aun no puede ser medido pues existen diversos factores que podrían afectar su integración, su aceptación y su acción. Sin embargo, las organizaciones se deben

preparar para su futura aparición, especialmente desde la Responsabilidad Social.

La novedad de las nuevas tecnologías agenciativas es el riesgo social (Kermisch, 2011; Londoño-Cardozo & Pérez de Paz, 2021; Pérez de Paz, 2020). No se trata solamente de una deontología sino del accionar mismo de la máquina en su entorno. Este es el principal problema que enfrenta la RDO: una ética de la implementación tecnológica. Para resolver este riesgo la RDO necesita un lineamiento ético como base para su desarrollo, de lo contrario no cumpliría con su objetivo de evitar el uso indeseado de las tecnologías. Este es el reto inicial de esta nueva forma de responsabilidad social.

Ética, responsabilidad y nuevas tecnologías

Las tecnologías agenciativas son programadas con base en el principio de eficacia. Es decir, una máquina es racional si la respuesta a un estímulo es la más eficiente para el objetivo que está programada. En este marco de una racionalidad basada en la acción-reacción eficiente, no ser irracional es más importante que ser racional. Si una acción, creencia o deseo es irracional, siempre debe evitarse (Pérez de Paz, 2020).

Sin embargo, no es irracional actuar de manera inmoral. Esto llevó a autores como Constantinides a concluir que “los robots no son ni buenos ni malos. Son moralmente indiferentes” (Bensoussan et al., 2016, p. 48). Sus acciones siempre estarán alineadas con su lógica de programación acción-reacción eficaz y no con la ética humana. Alain Bensoussan ilustró esta afirmación con el caso hipotético de un accidente de automóvil con IA:

Un tramo de 10 km. Dos carriles separados por una línea blanca. El coche A sale silenciosamente. En el habitáculo una persona: el conductor. En el kilómetro 7 (¡7, no es un kilómetro cualquiera!) Llega un deportivo que supera la velocidad autorizada e intenta adelantar al coche A. Al

otro carril llega un coche C, que sube a la velocidad máxima autorizada. El coche B, que intenta adelantar, se enfrenta al coche C. Los dos coches están uno frente al otro. El accidente es inevitable. Y, sin embargo, en el último momento, el automóvil C se desvía, aplastará al automóvil A, sin dejar al conductor ninguna posibilidad. La computadora de a bordo programó el encuentro fatal con un “clic de la rueda”. La cámara del auto C había visto a cuatro personas en el auto B, solo una en el auto A. El algoritmo, pensamiento primitivo, decidió, confundiendo el ajedrez y el tráfico rodado, sacrificar el peón humano A. (2016, p. 52).

¿Quién es el responsable? En respuesta a esta pregunta, Bensoussan explicó que a nivel de programación de la IA no hubo error, “la máquina simplemente calculó 4 contra 1” (Bensoussan et al., 2016, p. 52) aunque esto no minimiza las consecuencias sociales del evento. En consecuencia, es evidente que se espera que los robots actúen no solo en el marco de una racionalidad basada en una acción-reacción eficiente, sino también dentro de los parámetros de una sociedad humana construida éticamente.

De esta respuesta surge otro cuestionamiento. ¿Realmente se quiere que las máquinas actúen como los seres humanos? Esto, al tener en cuenta que ningún ser humano podría haber recibido y procesado tanta información en tan poco tiempo para tomar una decisión como lo expuesto en el caso de Bensoussan. En el siguiente apartado se presentarán algunas posturas que sirven para dar respuesta a esta pregunta.

En la búsqueda de una ética hombre-máquina

Se puede pensar en una inteligencia artificial kantiana, aristotélica, utilitarista, entre otras. El abanico de posibilidades es amplio. Pero según Jonas (2013) todas esas éticas tienen la particularidad de ser antropocéntricas. Es decir, de estar basadas en la relación humano-humano.

Jonas señaló que esta característica presenta un problema a la hora de seleccionarlas como éticas de las nuevas tecnologías.

Toda la sabiduría previa sobre la conducta fue coherente con esta experiencia (Humano-Humano). Como resultado, ninguna de las éticas conocidas hasta ahora nos enseña las reglas de la bondad y la maldad a las que deben someterse las modalidades completamente nuevas del poder y sus posibles creaciones. La tierra virgen de la práctica colectiva en la que nos ha introducido la alta tecnología sigue siendo, para la teoría ética, tierra de nadie. (Jonas, 2013, p. 16).

Otro motivo por el que, según Jonas, la ética conocida no sirve para cuestionar el carácter ético del progreso tecnocientífico es el surgimiento, a veces impredecible y acelerado, de una amplia gama de tecnologías. Por ejemplo, el caso del automóvil con IA de Bensoussan tiene implicaciones y consecuencias éticas diferentes a las de las máquinas mentirosas del caso de *Cambridge Analytica*.

Por tanto, es necesario pensar en una ética que vincule al hombre y las nuevas tecnologías agenciativas, o, en palabras de Jonas, “un deseo de anclar el desarrollo tecnocientífico en una teoría de valores” (Jonas, 2013, p. 165) Ante esto surgen las siguientes preguntas: ¿Qué podría servir de guía si no se puede recurrir a la ética antropocéntrica? ¿Cuáles valores se quieren preservar ante la aparición acelerada de nuevas tecnologías? ¿Dónde se puede encontrar una guía para la RDO sin que ocurra primero un desastre?

La heurística del miedo

Para responder a estas preguntas, Jonas propuso una heurística del miedo. Esta consiste en que “solo sabemos lo que está en juego cuando sabemos qué está en juego” (Jonas, 2013, p. 16). No es un miedo cobarde que paraliza, sino un miedo que obliga a darse cuenta de la

responsabilidad de las acciones de las personas. Esta heurística se basa en el conocimiento de posibles escenarios de una situación de miedo en la que se descubre el bien en contraposición al mal. O más bien, se descubre lo que tiene valor por su ausencia. El miedo permite saber lo que se busca, y por tanto saber qué proteger. La construcción de una ética humano-máquina que sirva de base para la RDO encuentra su respuesta en la medida en que se identifica aquello a lo que se le tiene miedo de perder ante la integración de las tecnologías agenciativas.

Los ejemplos de problemáticas expuestos en el apartado anterior sugieren lo que se quiere proteger frente a las nuevas tecnologías. Esto es, la privacidad, los derechos laborales, la libertad, y, en general, lo que en esencia se considera humanamente valioso. Por lo tanto, se quiere proteger al hombre. En palabras de Jonas, “lo que está involucrado aquí no es solo el destino del hombre, sino también el concepto que tenemos de él, no solo su supervivencia física, sino también la integridad de su esencia” (Jonas, 2013, p. 16). Que el hombre sea borrado del mundo para dar paso a la máquina es el rasgo común de todos los escenarios de uso indebido de las nuevas tecnologías.

En consecuencia, la RDO tiene como aspecto ético fundamental la responsabilidad hacia la especie humana. Una responsabilidad de los actos y sus consecuencias inmediatas, pero también es una responsabilidad proyectada hacia el futuro. Al respecto Jonas consideró que:

Me he esforzado en distinguir entre dos conceptos de responsabilidad completamente diferentes. El concepto de responsabilidad puramente formal o legal, por así decirlo: que todo el mundo es responsable de lo que hace y puede ser considerado responsable de lo que hace. No es un principio de acción moral, sino sólo de responsabilidad moral inmediatamente posterior por lo que se ha hecho. Debemos distinguir de eso un concepto de responsabilidad completamente diferente, el que acabo de ilustrar en particular en la

relación padre-hijo. Somos responsables de la cosa porque las cosas están en la esfera de nuestro propio poder, es decir, depende de nuestra propia acción (...) la humanidad, y por lo tanto cada miembro de la humanidad, cada individuo, tiene una obligación trascendente o metafísica con el futuro de los hombres en la tierra, encarnaciones de esta raza humana - y en condiciones de existencia -, que aún permiten realizar la idea de ser humano. (Jonas, 2013, p. 30)

El concepto de responsabilidad se amplía, ya no está solo vinculado a la política. En cuanto el valor social deja de ser abstracto y se convierte en protección de la humanidad, de la ética, así como de la legislación y la regulación, se convierte en una cuestión no de un pueblo sino de toda la humanidad que proyecta los humanos globalmente y hacia el futuro.

En este punto la RDO se encuentra ante la imperiosa necesidad de una ética que se base en una definición del hombre, no como un objetivo a alcanzar sino como algo a respetar. Esta definición se convertirá en un regulador que marca el límite final entre lo permitido y lo prohibido. Porque no se justifica poner en peligro la existencia de la humanidad, ni en el presente ni en el futuro. Como señaló Jonas, “nunca es legal apostar, en las apuestas de la acción, la existencia o la esencia del hombre en su conjunto” (Jonas, 2013, p. 80). El imperativo de preservar la existencia misma de la humanidad, en términos colectivos, debe prevalecer en el hombre. Ética de la máquina.

De lo que precede, se puede concluir que la RDO debe visibilizar primero al ser humano. Un ser humano que no es un fantasma es necesario para que la RDO se constituya como una forma de regulación de las tecnologías agenciativas en las organizaciones. Es imperativo que el hombre reaparezca en las organizaciones con AT para que sirva de parámetro para la creación de la RDO y así resuelva eficazmente el riesgo social.

El problema de las soluciones actuales

Darle significado a la existencia humana es algo necesario en un escenario donde esta existencia se ve comprometida. En muchas instancias aún no existe consenso sobre la definición de humano y su rol en el ambiente y en el planeta. En las organizaciones, el papel del ser humano se encuentra claramente definido desde el mismo concepto de organización. Las organizaciones están conformadas por personas y solo existen porque el ser humano les agencia funciones específicas. Sin embargo, con el surgimiento de las tecnologías agenciativas el rol del humano en las organizaciones podría afectarse dados los cambios en la ejecución algunas actividades mediadas por esta tecnología.

Ante este escenario, es importante clarificar los roles que estas nuevas tecnologías deben desempeñar. Recuérdese que se trata de tecnologías capaces de tomar decisiones autónomas, de superar su propia programación y de ser más que un simple instrumento de captura, análisis y transferencia de información. Sin esta claridad, el papel del ser humano en las organizaciones se ve afectado y aparecerían escenarios donde sea desplazado. Tales escenarios se transformarían en una zona de libre desarrollo para la indeseada mala implementación de las nuevas tecnologías agenciativas.

En este punto se advierte que el estudio del rol del ser humano en las organizaciones, y su defensa frente a las nuevas tecnologías, también puede ser manipulado para maquillar implementaciones no deseadas en forma de RDO. La estrategia más común usada para este tipo de propósitos es la propaganda antropocéntrica, la cual consiste en exaltar al ser humano como modelo a seguir para implementar esas características a la IA, de manera que se desdibuja la diferencia y se establece la igualdad entre hombre y máquina. De esta forma, por asociación, la IA se vincula como algo bueno. Es decir, en la medida en que la IA asume las características de lo que se considera bueno (el hombre), genera la ilusión de ser menos vil (Pérez de Paz, 2020).

Actualmente hay dos modelos de políticas de responsabilidad que perpetúan las posibilidades de malas implementaciones tecnológicas. Estas políticas no son efectivas y utilizan la estrategia del ser humano como propaganda. Para ilustrar cómo funciona esta estrategia, se presenta el problema de la autonomía y las dos soluciones que a la fecha funcionan como políticas de responsabilidad: IA con derechos civiles e IA con ética.

Ganascia explicó el problema de la autonomía de la siguiente manera:

En el momento de la acción, no tengo control sobre el conjunto de determinaciones que llevan a un robot a tomar una decisión. Ya sea que sea su propietario, fabricante o usuario, no puedo predecir con precisión su comportamiento. Como resultado, hay una noción particular de responsabilidad, porque uno no es capaz de anticipar la forma en que actúa; por supuesto, los ingenieros pueden hacerlo cuando están en sus oficinas, tranquilos, pero no en tiempo de interacción. (Bensoussan et al., 2016, p. 27)

El problema es cuestionar hasta dónde llega la responsabilidad creacionista del ser humano frente a una máquina. Esto se debe a que las personas consideran que las máquinas son autónomas en el sentido técnico de la palabra. Es decir, “todas las cadenas de procesos materiales en las que no interviene el hombre” (Bensoussan et al., 2016, p. 25). Se considera que las máquinas tienen una capacidad de toma de decisiones automática porque muchas de ellas funcionan sin la aprobación humana en tiempo real.

Un primer intento de abordaje de este problema es la posibilidad de otorgar a los robots estatus legal y leyes civiles como respuesta al problema de la autonomía. Su justificación consiste en que existen interacciones sociales entre hombre y máquina, cuyo resultado debe ser el mismo que la interacción social hombre-hombre. Por ello se debe tomar el elemento que forma la relación hombre-hombre para integrar-

la en la interacción hombre-máquina con el fin de obtener el mismo resultado que una relación hombre-hombre.

Sin embargo, el proceso de atribuir leyes civiles a los robots como una forma de integración en las interacciones sociales sigue las diferentes etapas de la propaganda antropológica. En primer lugar, localiza un problema en la relación humano-robot; luego da el máximo valor al hombre al considerar la relación hombre-hombre como superior. Posteriormente viene la identificación de la particularidad de esta interacción, que en este caso son las leyes civiles, para finalmente integrarlas en el robot en pie de igualdad.

Ganascia señaló que esta práctica se esconde detrás de una pretensión de humanizar a los robots. De hecho, admitirlos como candidatos a la ley civil equivale a pensar en ellos como “personas en proceso” (Bensoussan et al., 2016, p. 29). En esta situación, nuevamente se comete el error de pensar en un robot a imagen y semejanza del ser humano; es decir, que la máquina es antropomórfica; en lugar de mantener el límite entre humanos y máquina. Como resultado, un significado del hombre como derechos civiles estimula la confianza en la máquina. Al ser estos derechos reconocidos como el valor del hombre e inmediatamente atribuidos a la máquina, se dan la ilusión de ser mejor por asociación.

El segundo intento de responder al problema de la autonomía es conferir ética humana a los robots. Por ética humana, aquí se refiere a la definición de Jonas: ética que se basa y diseña en la interacción humano-humano, al igual que la ética kantiana y aristotélica. Cortés (2018) proporcionó un panorama del uso de éticas humano-humano aplicada a las máquinas, la idea básica es que toda empresa debe liderar la creación de IA de acuerdo con su concepción ética, por lo que, si se va a crear cualquier tipo de tecnología, esta debe estar programada para actuar de acuerdo con la ética de la organización que la crea o la implemente.

Para ilustrar lo anterior, Cortés (2018) propuso la ética que pueden tener algunos automóviles según donde operen. Para el caso de los paí-

ses del sur de Europa, dada su tendencia a asociar el bien con la minimización de daños en la mayoría, se deberían diseñar con base en la ética aristotélica. Los coches kantianos se asocian con Norteamérica, dada la tendencia a pensar en la disposición a conducir para no provocar un accidente como un bien personal que se extiende a lo social. Los coches budistas son comunes en Oriente debido a la tendencia a posicionar la paciencia como el bien superior. Finalmente, en los países protestantes del norte de Europa se utilizarían vehículos utilitarios, dada la tendencia a pensar que la mejor acción es la que maximiza la utilidad.

Este caso es idéntico al anterior, se observa el mismo *modus operandi*. Lo que difiere es que el valor privilegiado que tenían los derechos civiles es asignado a la ética. Este cambio no representa ningún punto favorable para la propaganda antropológica. Por el contrario, ayuda a resaltar otra consecuencia: el traspaso de la responsabilidad humana a la inteligencia artificial. La equiparación ética de un robot con un ser humano iguala sus responsabilidades. Este paso es posible en la medida en que la máquina se iguale al hombre, ya que la responsabilidad de la humanidad según Jonás es una responsabilidad de la especie. Sin una diferencia ética entre el hombre y el robot, no habría razón para retener la responsabilidad exclusiva de lo que pasaría automáticamente a la máquina. Por lo tanto, cualquier cosa que haga una máquina después de su creación no sería responsabilidad de nadie, sería la máquina la que actúa inhumana. Y en el caso de las leyes civiles, ella sería la condenada a prisión o cualquier otra pena que se incurre en el país por el delito que se hubiera cometido la utilización del hombre como propaganda para el ocultamiento de malas implementaciones de las tecnologías autónomas, impone un valor de giro entre las cosas que tienen valor para el hombre en el ámbito social, para, posteriormente, otorgarlo a la IA. Esta imposición crea la ilusión de tener una definición de hombre, mientras que la realidad es que se desvanece cuando se integra a la máquina, por eso la definición queda en el limbo. Mientras esto suceda, las políticas de responsabilidad y la RDO no serán efectivas.

Conclusiones

Si bien este texto se centra en el desarrollo de la preocupación por las nuevas tecnologías agenciativas en las organizaciones, la RDO no debe desconocer el problema del uso de los datos y las dificultades respecto a las formas de organización del trabajo al momento de la formulación de sus políticas de responsabilidad. Las tres preocupaciones anteriores tienen el mismo nivel de urgencia y necesidad de resolución, una RDO que pretende ser preventiva con las catástrofes no puede descuidar el presente (uso de datos y condiciones laborales) ni despreocuparse por el futuro (tecnologías agenciativas).

Adicionalmente, los estudiosos de las organizaciones deberían preparar una solución al problema de los robots sociales y autónomos y su relación con las organizaciones humanas. Esto podría evitar dicotomías en tanto la tecnología es necesaria para la preservación de la especie, pero podría llegar a desplazar a las personas de acciones que históricamente han sido netamente humanas. Los encargados del planteamiento de las políticas de RSO y RDO deben adelantar sus planteamientos para estos escenarios en lugar de esperar su aparición. Aquí vale el dicho popular sobre: “Soldado avisado no muere en la guerra”.

Referencias bibliográficas

- Anderson, M., & Anderson, S. L. (2011). *Machine Ethics* (First Ed.). Cambridge University Press.
- Anderson, S. L., & Anderson, M. (2011). A prima facie duty approach to machine ethics: Machine learning of features of ethical dilemmas, prima facie duties, and decision principles through a dialogue with ethicists. En M. Anderson & S. L. Anderson, *Machine Ethics* (First Ed., pp. 476-494). Cambridge University Press.
- Balladares, J. (2017). Una ética digital para las nuevas generaciones digitales. *Revistapuce*, 104, 543-563. <https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i0.81>

- Barbosa, N. M., & Chen, M. (2019). Rehumanized Crowdsourcing: A Labeling Framework Addressing Bias and Ethics in Machine Learning. *Proceedings of the 2019 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1-12. <https://doi.org/10.1145/3290605.3300773>
- Barros Losada, T. (2017). *La Industria 4.0: Aplicaciones e Implicaciones* [Tesis de pregrado, Universidad de Sevilla]. <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/91146/fichero/La+Industria+4.0+Aplicaciones+e+Implicaciones.pdf>
- Bensoussan, A., Constantinidès, Y., Darling, K., Ganascia, J. G., & Tesquet, O. (2016). *En compagnie des robots*. Premier Parallèle.
- Blank Bubis, L. (1993). *La Administración de organizaciones. Un enfoque estratégico* (Segunda ed.). Universidad del Valle - Facultad de Ciencias de la Administración.
- Castoriadis, C. (2013). *La institución imaginaria de la sociedad* (A. Vicens & M.-A. Galmarini, Trads.; Primera Ed). Tusquets Editores.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2016). *Caracterización del teletrabajo desde versiones de integrantes del gobierno, empleadores y teletrabajadores: Una aproximación psicosocial*. V Congreso Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo: “Entre lo disciplinar y lo profesional: aciertos y desaciertos de la POT”, Cali, Colombia.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2020). Teletrabajo en dos tiempos psicosociales: Gobierno, empleadores y teletrabajadores. *Desarrollo Gerencial*, 12(2), 1-25. <https://doi.org/10.17081/dege.12.2.3913>
- Cifuentes Leiton, D. M., & Londoño-Cardozo, J. (2020). Teletrabajo: El problema de la institucionalización. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), 12-20. <https://doi.org/10.15649/2346030X.749>
- Cortés, U. (2018). Ética y ciencia. https://www.metropoliabierta.com/el-pulso-de-la-ciudad/tecnologia/inteligencia-artificial-necesita-etica_8891_102.html
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico* (Segunda Edición). Editorial Presencia LTDA.

- del Val Román, J. L. (2016a). *Industria 4.0: La transformación digital de la industria* (p. 10). Conferencia de directores y decanos de Ingeniería Informática. <http://coddii.org/wp-content/uploads/2016/10/Informe-CODDII-Industria-4.0.pdf>
- del Val Román, J. L. (2016b, marzo 18). Industria 4.0: La transformación digital de la industria. *Deusto Ingeniería*. <https://revistaingenieria.deusto.es/tag/industria-4-0/>
- Esteinou, J. (2003). La Revolución del ciberespacio y la transformación de la sociedad de principios del siglo XX. *Razón y Palabra*, 36. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n36/jesteinou.html?iframe=true&width=80%&height=80%>
- Gandini, A. (2019). Labour process theory and the gigeconomy. *Human Relations*, 72(6), 1039-1056. <https://doi.org/10.1177/0018726718790002>
- Giraldo-Patiño, C. L., Londoño-Cardozo, J., Micolta-Rivas, D. C., & O'neill Marmolejo, E. (2021). Marketing Sostenible y Responsabilidad Social Organizacional: Un camino hacia el desarrollo sostenible. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 9(7), 71-81. <https://doi.org/10.15649/2346030X.978>
- González, W. (2018). *Humano posthumano en la antropología contemporánea*. 65-81.
- Harrington, S. J., & Ruppel, C. P. (1999). Telecommuting: A test of trust, competing values, and relative advantage. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 42(4), 223-239. <https://doi.org/10.1109/47.807960>
- Howard, P. (2020). *Lie Machines: How to Save Democracy from Troll Armies, Deceitful Robots, Junk News Operations, and Political Operatives*. Yale university press.
- Hughes, J. (2004). *Citizen Cyborg: Why democratic societies must respond to the redesigned human of the future*. Westview.
- ISO. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Organización Internacional de Normalización. http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

- Jenkins, R. (2009). What is corporate social responsibility? En J. Peil & I. van Staveren, *Handbook of economics and ethics* (pp. 69-76). Edward Elgar Publishing Limited.
- Jonas, H. (2013). *Le principe de responsabilité: Une éthique pour la civilisation technologique* (J. Greisch, Trad.). Flammarion.
- Kermisch, C. (2011). *Le concept de risque: De l'épistémologie à l'éthique*. Tec & Doc Lavoisier.
- Koutsimpogiorgos, N., van Slageren, J., Herrmann, A., & Frenken, K. (2020). *Conceptualizing the Gig Economy and its Regulatory Problems* [Preprint]. SocArXiv. <https://doi.org/10.31235/osf.io/jmqyt>
- Lobschat, L., Mueller, B., Eggers, F., Brandimarte, L., Diefenbach, S., Kroschke, M., & Wirtz, J. (2019). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.10.006>
- Londoño-Cardozo, J. (2020). *Propuesta de caracterización de la responsabilidad digital organizacional de la economía colaborativa* [Tesis inédita pregrado en Administración, Universidad Nacional de Colombia]. https://www.researchgate.net/publication/347986045_Propuesta_de_caracterizacion_de_la_responsabilidad_digital_organizaional_de_la_economia_colaborativa
- Londoño-Cardozo, J., & Pérez de Paz, M. (2021). *La Responsabilidad Digital Organizacional: Fundamentos y consideraciones para su desarrollo* [Manuscrito inédito en proceso editorial].
- Maisiri, W., Darwish, H., & van Dyk, L. (2019). An Investigation of Industry 4.0 Skills Requirements. *South African Journal of Industrial Engineering*, 30(3), 90-105. <https://doi.org/10.7166/30-3-2230>
- Marijuán, P. C., & Navarro, J. (2020). Sociotype and cultural evolution: The acceleration of cultural change alongside industrial revolutions. *Biosystems*, 195, 104170. <https://doi.org/10.1016/j.biosystems.2020.104170>
- Marín, A. L., Ruiz, P. G., & Aristizábal, S. L. (2013). *Sociología de las organizaciones* (Segunda ed.). McGraw Hill.
- Melnyk, L. H., Kubatko, O. V., Dehtyarova, I. B., Dehtiarova, I. B., Mat-senko, O. M., Рожко, О. Д., Рожко, А. Д., & Rozhko, O. D. (2019).

- The effect of industrial revolutions on the transformation of social and economic systems. *Problems and Perspectives in Management*, 17(4), 381-391. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.31](https://doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.31)
- Méndez Picazo, M. T. (2005). Ética y responsabilidad social corporativa. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 823, 141-151.
- North, D. C. (1992). *Instituciones, ideología y desempeño económico*. Cato institute.
- North, D. C. (2006). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (A. Bárcena, Trad.; Tercera reimpresión). Fondo de cultura Económica.
- Orlowski, J. (2020). El dilema de las redes sociales (N.º 1) [Documental]. En *El dilema de las redes sociales*. Netflix. <https://genunpal.page.link/MtPs>
- Pérez de Paz, M. (2016). *Homo Compensator: Le parcours philosophique d'un concept métaphysique* [Mémoire présenté en vue de l'obtention du master philosophie parcours théories pratique et conflit, Universidad de Poitiers]. www.doi.org/10.13140/RG.2.2.28294.91209
- Pérez de Paz, M. (2020). *Transhumanisme et bioconservateurs le problème du développement de la Superintelligence* [Mémoire présenté en vue de l'obtention du Master philosophie parcours analyse et critique des arts et de la culture, Université Paris 8]. <https://www.doi.org/10.13140/RG.2.2.23652.09603>
- Pérez de Paz, M. (2021). *Transhumanismo y Organizaciones: Bases para el inicio de la investigación organizacional en relación con las nuevas tecnologías* [Manuscrito inédito en proceso editorial].
- Pérez González, D., & Dressler, M. (2007). Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. *Intangible Capital*, 15(3), 31-59.
- Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (2005). La gestión del conocimiento: Un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *ACIMED*, 13(6), 0-0.

- Serrano Mena, A. (2020, noviembre 4). Ética, software y sostenibilidad. *OpenMind*. <https://www.bbvaopenmind.com/tecnologia/innovacion/software-sostenibilidad-etica/>
- Simon, H. A. (1973). Technology and Environment. *Management Science*, 19 (10), 1110-1121. <https://doi.org/10.1287/mnsc.19.10.1110>
- Tello Castrillón, C. (2021). *Discusión sobre la relación entre aspectos políticos del gobierno corporativo y la responsabilidad social organizacional en las multilaterales* (Primera ed.). Universidad del Valle.
- Tello-Castrillón, C. (2018a). El concepto de organización, tan cerca y tan lejos. En C. Tello-Castrillón & E. F. Pineda-Henao, *Conjeturas organizacionales: Fundamentos para el estudio de la organización* (Primera ed., pp. 79-102). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Tello-Castrillón, C. (2018b). *Relación entre el Gobierno Corporativo y la Responsabilidad Social Organizacional: Estudio de caso en una empresa multilateral colombiana, Carvajal S.A.* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Colombia sede Manizales]. <http://bdigital.unal.edu.co/65743/1/16774542.2018.pdf>
- Tello-Castrillón, C., & Londoño-Cardozo, J. (2020). Responsabilidad Social Organizacional, definiciones y aplicación. En C. Tello-Castrillón, E. F. Pineda-Henao, & J. Londoño-Cardozo, *La construcción organizacional de la Responsabilidad Social: Fundamentos teóricos y casos de estudio* (Primera ed., pp. 75-113). Universidad Nacional de Colombia.
- Tello-Castrillón, C., & Rodríguez Córdoba, M. del P. (2014). Categorías conceptuales para el estudio de la responsabilidad social organizacional. *Hallazgos*, 11(22), 119-135. <https://doi.org/10.15332/s1794-3841.2014.0022.07>
- Tello-Castrillón, C., & Rodríguez Córdoba, M. del P. (2016). Fundamentos ético-disciplinarios de la responsabilidad social organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(75), 491-508.
- Thompson, J. D., & Bates, F. L. (1957). Technology, Organization, and Administration. *Administrative Science Quarterly*, 2(3), 325-343. <https://doi.org/10.2307/2391002>

- Tinmaz, H. (2020). History of Industrial Revolutions: From Homo Sapiens Hunters to Bitcoin Hunters. En R. da Rosa Righi, A. M. Alberti, & M. Singh (Eds.), *Blockchain Technology for Industry 4.0: Secure, Decentralized, Distributed and Trusted Industry Environment* (pp. 1-26). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-15-1137-0_1
- Vaidya, S., Ambad, P., & Bhosle, S. (2018). Industry 4.0 – A Glimpse. *Procedia Manufacturing*, 20, 233-238. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.02.034>
- Vásquez Granados, C., & Vargas Parras, P. D. (2020). *Análisis del uso de tecnologías de información orientadas a la gestión financiera, como proceso para la toma de decisiones en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), ubicadas en los cantones de Osa, Golfito y Corredores, durante el período 2018-2019* [Tesis Pregrado en Administración, Universidad Nacional]. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/18213>

SECCIÓN IV
Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS)
y Sociedad

INNOVACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS ODS 2030

ADRIANA FASSIO*
MARÍA GABRIELA RUTTY**
CARLA MAROSCIA**
ARGENTINA

Introducción

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) son protagonistas de actividades relacionadas con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, en particular los desafíos relacionados con el combate contra la pobreza y las dificultades para acceder a una vida digna. En esta ponencia reflexionamos sobre los procesos innovadores en las OSC que surgen a partir de alianzas con organizaciones públicas que les ofrecen asistencia técnica y en algunos casos subsidios, y su vinculación con la generación de aprendizaje organizacional como insumo clave para la sostenibilidad y mejora de sus prácticas.

Se presentan hallazgos comparados de dos proyectos de investigación desarrollados en la Universidad de Buenos Aires y la Universidad

* Adriana Fassio, Doctora en la Universidad de Buenos Aires (Orientación Antropología Social). E-mail: adriana.fassio@econo.unlp.edu.ar

** María Gabriela Rutty, Doctora en la Universidad de Buenos Aires (Orientación Administración). E-mail: irutty@econ.uba.ar

*** Carla Maroscia, Lic. en Administración de la Facultad de Ciencias Económicas (UNLP). E-mail: carla.maroscia@econo.unlp.edu.ar

Nacional de La Plata, que tuvieron como objetivo analizar los aprendizajes llevados adelante por las organizaciones de la sociedad civil (OSC) en el marco de procesos innovadores en alianza con organizaciones públicas (OP).

El problema de investigación. Las organizaciones de la sociedad civil en alianza con las organizaciones públicas en contexto de crisis

En la mitigación de las consecuencias de las crisis económicas y sociales, las OSC realizan una considerable contribución a la comunidad (De Piero, 2020, European Comission, 2013). Es así que las OP desarrollan programas orientados al fortalecimiento de las OSC, que tienen por objeto brindarles apoyo a través de asistencia técnica y en algunos casos, financiamiento para la implementación de las políticas públicas orientadas al cumplimiento de los ODS 2030.

La pregunta que guía esta ponencia es ¿en qué medida la implementación de una innovación genera aprendizaje organizacional y en qué medida, esos aprendizajes contribuyen al fortalecimiento del desempeño organizacional?

Para responder estos interrogantes se presentan los resultados comparados de dos proyectos de investigación. En el primero se estudiaron los aprendizajes organizacionales de las OSC que participan como unidades efectoras del “Programa Nacional de Cuidados Domiciliarios”, implementado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (PNCD-MDS), que consistió en un programa de entrenamiento para cuidadores domiciliarios para adultos mayores. En el segundo la población estudiada fueron OSC que se capacitaron en el Programa “Aprendizaje en acción. Fortaleciendo la gestión de las OSC de la ciudad de La Plata” implementado por la Secretaría de Extensión Universitaria de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de La Plata (SEU-FCE-UNLP), que tuvo como objetivo estudiar los aprendizajes

organizacionales promovidos por el programa de capacitación provisto por el área de extensión de la UNLP.

Marco conceptual

El aprendizaje organizacional es un concepto que refiere al estudio de los procesos de aprendizaje al interior de las organizaciones. Este proceso supone el desarrollo de habilidades, conocimiento y la asociación entre acciones pasadas y la efectividad de esas acciones y las acciones futuras (Easterby-Smith, 2011; Fiol & Lyles, 1985).

En su clásico trabajo Argyris (1999) advertía que el aprendizaje se da en las organizaciones cuando se detectan y corrigen errores. Un error es cualquier falta de correspondencia entre intenciones y consecuencias efectivas. Hay dos maneras de corregir los errores, cambiar la conducta o cambiar el programa subyacente o programa maestro que llevan los individuos. Cuando se produce esto, se realiza un aprendizaje, en tanto que, si la conducta cambia sin cambiar el programa maestro, la corrección fracasará.

Dado que el aprendizaje organizacional supone un conjunto de valores que se organizan de modo tal que se pueda generar y utilizar el conocimiento (Vega Martínez, Martínez Serna y Párraga Montoya, 2019), se parte de la consideración que muchos de los aprendizajes organizacionales se generan por la necesidad de dar respuesta o resolver los problemas que se presentan cuando una organización enfrenta una nueva tarea (la innovación). La capacidad de identificar estos saberes, compartirlos para resolver los problemas que se enfrentan y los procesos que inauguran, permite a las organizaciones evaluarlos para impulsar el desarrollo organizacional (Gore y Manzini, 2010; Perlo, 2011). Es así que las innovaciones pueden generar aprendizaje en las organizaciones, que suelen ser invisibles y pasar a formar parte de la cultura de la organización de modo tácito e inconsciente (AECA, 2011, Ruttty y Fassio, 2017).

Nuestra hipótesis es que la innovación es la ocasión privilegiada para la generación de nuevo aprendizaje organizacional (Fassio y Rutty, 2017) y que contribuye a la mejora del desempeño organizacional y por lo tanto de su sostenibilidad. El AO puede adquirir distintas formas o tipos tales como: capacidades de nuevas formas de gerenciamiento, habilidad para gerenciar diferencias culturales o problemas emocionales, o nuevos posicionamientos, descubrimientos: es decir internalización de prácticas que previamente tuvieron que ser reconocidas; y nuevos conocimientos técnicos relevantes para la organización (Rutty y Fassio, 2017).

Si bien la teoría pone de manifiesto la influencia positiva del AO en los resultados organizacionales, en la literatura sobre OSC el análisis de esta relación es escasa. En el campo de los negocios, esta preocupación se encuentra vigente, Vega Martínez et al. (2019) en un estudio reciente, señalan que la literatura sobre AO y resultados organizacionales no presenta resultados concluyentes, y proponen el desarrollo de una investigación con el objeto de aportar evidencia sobre esta relación. Estudian el impacto de AO, en la competitividad y el desempeño organizacional, a través de un estudio empíricos correlacional en el caso de 250 PYMES en México.

Los autores plantean que las organizaciones que aprenden utilizan ese nuevo conocimiento en la mejora de su posición relativa con respecto a otras organizaciones. La hipótesis de trabajo de su investigación es que el AO incide directa y de manera positiva en la competitividad y el desempeño organizacional. Entre algunas de las variables empleadas por este estudio se encuentran: en relación con la *dimensión aprendizaje*: compromiso con el aprendizaje, visión compartida y mentalidad abierta; en la *dimensión competitividad*: los resultados financieros, la reducción de costos, y la tecnología y en relación *con el desempeño organizacional*: el logro de los objetivos organizacionales, la satisfacción de colaboradores y clientes (en nuestro caso los usuarios), en la capacidad de innovación y en los resultados globales de la organización. En relación con esta última dimensión, el desempeño organizacional, se

aborda el concepto de una manera integral considerando los factores internos y externos involucrados.

Otro estudio de hace unos años (Bustinza, Molina y Arias-Aranda, 2010), analiza la relación entre AO y desempeño organizacional a través de la vinculación entre la capacidad dinámica y operacional de las organizaciones en un estudio realizado a partir de la aplicación de 213 encuestas a organizaciones del sector servicio con más de 20 empleados en España. La capacidad dinámica (*dynamic capability*) alude a la capacidad de provocar cambios en los procesos aplicados por la empresa, la capacidad operacional (*operational capability*) se relaciona con la forma en que funciona u opera. Los autores concluyen que existe una relación entre la dinámica y la capacidad operativa de la empresa, y que el desarrollo de las capacidades dinámicas se traducirá en un mejor desempeño. Esta capacidad dinámica se refiere a la habilidad de adaptación a las contingencias del medio ambiente de las organizaciones, donde el trabajo en alianza y la flexibilidad es un factor clave. Cuanto mayor es la capacidad de aprendizaje de las organizaciones, y el conocimiento que surge de relaciones colaborativas, mayor es la capacidad de las organizaciones de realizar tareas complejas y de reorganizar sus rutinas y de incrementar la flexibilidad para adaptarse a las condiciones de mercado.

Las alianzas con otras organizaciones cumplen un rol fundamental en los aprendizajes organizacionales en la medida en que el capital relacional, basado en la confianza mutua y la interacción individual entre socios, genera una base para el aprendizaje y la transferencia de conocimientos (Bustinza et al, 2010; Kale, Singh y Perlmutter, 2000; Simonin, 1999). En nuestro estudio esta relación se lleva a cabo entre OP que brindan asistencia técnica y recursos a OSC.

En este trabajo se analiza la relación entre resultados de aprendizaje organizacional identificados en las dos investigaciones y su contribución al desempeño organizacional, según lo mencionan los actores entrevistados. Las variables de desempeño organizacional y resultados analizadas se inscriben en el campo de las tareas internas y externas de

la organización. En relación con las tareas internas se incluyeron: mejora en la eficacia (logro de objetivos), soluciones particulares y mejoras tácticas empleadas a nivel organizacional, mejora en la coordinación de procesos internos y organización de la tarea, abandono de rutinas que no eran convenientes (desaprendizaje), capacidad de innovación, orientación al aprendizaje. Entre las tareas vinculadas con el entorno de la organización se analizan: mejora en la calidad del servicio/ producto, satisfacción de colaboradores y usuarios, influencia en otros actores del contexto y conformación de redes para la mejora de la eficacia/efectividad organizacional.

Metodología

La propuesta se organiza a partir de los hallazgos de dos investigaciones. En el primer estudio el análisis estuvo basado en un primer proceso de *screening* a partir de una encuesta con preguntas abiertas y cerradas a una muestra accesible de 46 OSC que ejecutaban el Programa Nacional de Cuidados Domiciliarios, a partir del cual se seleccionaron tres casos de OSC estudiados comparativamente, a partir de entrevistas en profundidad no estructuradas realizadas en su medio natural.

En el segundo estudio se indagó una muestra teórica de 13 OSC que se capacitaron en el marco del Programa “Aprendizaje en Acción” en más de una oportunidad y mantuvieron una relación fluida con SEU-FCE-UNLP. Asimismo, en ambos estudios, se entrevistaron a los equipos a cargo de los programas (PNCD-MDS y FCE-UNLP). Posteriormente, la información fue procesada con el programa Atlas-ti.

Hallazgos y discusión

Si observamos los resultados de la investigación, encontramos que las organizaciones han valorado positivamente los conocimientos obtenidos en ambas acciones de capacitación, que fue posible identificar como re-

sultado de la implementación de las innovaciones una amplia variedad de conocimientos en ambos casos como estrategias de gerenciamiento, nuevos puntos de vista, habilidad para diagnosticar fortalezas y debilidades, que en algunos casos permitieron fortalecer capacidades y rutinas y en otros permitieron la viabilidad del programa en marcha.

A continuación, se presenta el análisis de los cambios producidos en el desempeño organizacional observado en cada una de las investigaciones en relación con las tareas internas y externas.

Las tareas internas

Mejora en la eficacia organizacional

La mejora de la eficacia organizacional refiere a la medida en que la organización alcanza sus objetivos y metas. La generación de conocimientos relevantes y su puesta en marcha mejora el desempeño de las organizaciones en relación con el logro de sus objetivos.

En el caso de *Aprendizaje en Acción*, materializar iniciativas no concretadas, tales como la elaboración de perfiles para el trabajo de los voluntarios, sirvió para paliar su alto grado de rotación. En otra organización la implementación de una planificación estratégica con metas a corto, mediano y largo plazo, que ordenó la actividad y maximizó el uso de los recursos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En la experiencia de *cuidadores domiciliarios*, por ejemplo, los organizadores tuvieron un problema con el transporte que llevaba los estudiantes a clase. La lección aprendida fue que primero era necesario acordar con el intendente de la ciudad para conseguir ayuda para el programa. Esa acción que no fue planificada anticipadamente a la implementación del programa, sino que se aprendió en la negociación con los actores involucrados en la iniciativa, mejoró la eficacia de su puesta en marcha.

Asimismo, en otra organización dedicada a capacitar cuidadores domiciliarios, uno de aprendizajes fue la aplicación de los protocolos

de selección de los aspirantes a cuidados con los baremos que permiten hacer un cálculo de las necesidades de cuidados de las personas que demandan el servicio. Esta práctica es infrecuente entre las organizaciones del campo, sin embargo, en una de ellas se apropiaron de estas herramientas, contribuyendo al logro de las metas organizacionales.

Soluciones particulares y mejoras tácticas empleadas a nivel organizacional

La mejora en el desempeño también se manifiesta a través de la resolución de problemas a partir de la implementación de mejores prácticas de gestión. En el caso del programa de fortalecimiento en gestión a las OSC, luego de la primera experiencia de enseñanza en el curso de gestión, los profesores universitarios descubrieron que aprender en la práctica cómo funcionan las OSC fue de gran valor para los estudiantes de Administración de la Facultad que participaron de la experiencia. Por lo tanto, decidieron incorporar estas experiencias en sus programas de manera permanente. Como consecuencia de esta actividad de manera permanente se generó un cambio o transformación en sus prácticas. Lo que pone de manifiesto que no solamente los destinatarios de las innovaciones realizan aprendizajes, sino que todas las organizaciones involucradas en los procesos de innovación aprenden.

La capacidad de realizar diagnósticos supone la posibilidad de distanciamiento de la tarea cotidiana, y es una herramienta central a la hora de la planificación. En ambas experiencias esta capacidad se vio fortalecida. En el caso del programa de cuidadores, el programa brinda la posibilidad de incorporación de contenidos específicos en función de las características particulares del territorio o de la población cursante. Esto es considerado un valor por parte de las organizaciones convenientes y supone además una capacidad de realizar un diagnóstico y en función de él plantear una propuesta. En el caso de *Aprendizaje en Acción*, la escucha de los problemas y las soluciones puestas en juego por

las organizaciones participantes de la capacitación amplió la capacidad de resolución de problemas y de implementación de soluciones en ellas.

Mejora en la coordinación de procesos internos y organización de la tarea

El fortalecimiento de los procesos internos de la organización, tales como distribución de tareas, mejores prácticas de comunicación, mejor utilización de las tecnologías disponibles, etc., contribuye a la mejora del desempeño y sostenibilidad organizacional. Por ejemplo, a partir de la experiencia de capacitación de fortalecimiento de la gestión en OSC (Aprendizaje en Acción) se produjeron en las organizaciones cambios relacionados con la planificación de las actividades y de los procesos de sucesión para transmitir el conocimiento a los miembros que asumirán nuevos roles, el registro de las decisiones, la implementación de bases de datos; elaboración de perfiles de voluntarios, puesta en marcha de estrategias y sistemas de información para favorecer el trabajo en equipo y de estrategias de comunicación sostenidas con sus posibles voluntarios o personas que demandarían de sus servicios.

Abandono de rutinas que no eran convenientes (desaprendizaje)

Una de las características de las OSC es cierto grado de precariedad institucional debido a su profesionalización incompleta (Suarez, 1995), que se traduce en formas de gestión inadecuadas que tienen un gran impacto en los procesos organizacionales. La incorporación de nuevo conocimiento también supone la puesta en marcha de un proceso de desaprendizaje, es decir, del olvido de formas de hacer no convenientes para la organización.

En el caso del Programa de entrenamiento a OSC (Aprendizaje en Acción) los actores señalaron que, si bien la experiencia no permitió generar una nueva forma de hacer, al menos impactó produciendo un

abandono de rutinas que no eran convenientes para la organización. Desde la mirada de la Universidad, uno de los primeros cambios que genera la innovación es interrumpir la inercia institucional en la que se encontraban las OSC y generar de esta manera un nuevo punto de arranque orientado a ver formas distintas de resolver sus problemas. En algunos casos, descubrieron que existían áreas donde generar mejoras que antes estaban invisibilizadas.

Capacidad de innovación

Existe una estrecha relación entre innovación, como capacidad de poner en juego en la organización nuevas formas de abordar los problemas, y de pensar soluciones, implementarlas y evaluarlas y el AO.

La UNLP puso en práctica un nuevo posicionamiento o punto de vista, que fue materializada en resultados concretos en el campo de la planificación educativa y las nuevas estrategias de enseñanza se integraron a la cultura de la organización.

En el caso de *cuidadores*, la percepción vívida de la naturaleza ardua de la tarea de los cuidadores, así como en algunos casos, las condiciones extremas de vida de algunos de ellos, llevó a la reflexión y adopción de nuevos posicionamientos frente a la tarea por parte de quienes estaban a cargo del programa. Estos reposicionamientos surgen como resultado de la interacción con los diversos actores en la puesta en marcha del programa y permite conocer más profundamente los otros puntos de vista enriqueciendo la propia mirada. Esta nueva forma de mirar genera en el futuro nuevas formas de gestionar.

Orientación al aprendizaje

La *orientación al aprendizaje* refiere a la presencia en los miembros de la organización de una actitud de apertura hacia la incorporación de nuevos conocimientos. En diversos estudios, la *orientación/apertura al*

aprendizaje es considerada más como una condición previa en las organizaciones (como por ejemplo una cultura abierta al cambio) que promueve la institucionalización de conocimiento en las organizaciones (Fassio & Rutty, 2017; Vega Martínez et al., 2019), pero en este caso, también será considerada como un producto del aprendizaje organizacional.

Todas las organizaciones involucradas en ambas experiencias valoraron fuertemente la incorporación de nuevos conocimientos. En el caso del programa de cuidadores domiciliarios, un resultado marginal observado por las organizaciones convenientes es el proceso de aprendizaje individual y estimulación para abordar nuevos aprendizajes (terminalidad educativa, por ejemplo) que generó la cursada en las y los cursantes. Asimismo, la continuidad de la alianza con el área a nivel nacional permitió abordar por parte de estas organizaciones otras problemáticas relacionadas con las personas mayores. Es decir, el participar de la innovación puso a los actores en una actitud de aprendizaje que no concluye con la puesta en marcha de dicho programa, sino que genera una sinergia de aprendizaje que no se detiene en lo inmediato y es beneficiosa para la organización.

La relación con el entorno

Mejora en la calidad del servicio/producto

La movilización que implica a nivel organizacional la puesta en marcha de una innovación o la incorporación de nuevos conocimientos genera espacios propicios para repensar las prácticas y por lo tanto modificar los servicios en un sentido positivo.

En el caso de la experiencia de *cuidadores* en aquellas organizaciones que ya tenían consolidada la formación de cuidadores, la alianza con el PNCD supuso un aporte relacionado con el registro y manejo de información en función del monitoreo de los procesos de derivación de cuidadores para que brindaran los servicios de cuidados a nivel institucional y domiciliario.

Satisfacción de colaboradores y usuarios. Influencia en otros actores del contexto y conformación de redes para la mejora de la eficacia/efectividad organizacional

La relación con otros actores del contexto y la gestión de alianzas son estrategias que contribuyen al éxito y sostenibilidad de las organizaciones.

En ambos casos a partir de las experiencias de capacitación las organizaciones desarrollaron redes de contacto y ayuda con otras organizaciones o actores del contexto. En el caso de la experiencia de *cuidadores domiciliarios*, las organizaciones convenientes se construyen como referentes comunitarios en relación a servicios para las personas mayores, y en el caso de la experiencia de fortalecimiento de las OSC, comenzaron a interactuar con otras organizaciones en su campo de acción, para intercambiar información, contactos y experiencia, para mejorar la sustentabilidad de sus proyectos y su desempeño, consolidación y expansión de sus actividades así como la obtención de legitimidad y la posibilidad de empoderamiento con otros actores sociales. De esta manera la alianza con otras organizaciones de su comunidad generó la posibilidad de viabilidad y sustentabilidad y la evitación de riesgos.

En la Tabla 1 se presenta una síntesis de los hallazgos con relación al AO y su impacto en el desempeño.

Tabla 1

Los resultados: la relación de AO y desempeño organizacional en las organizaciones involucradas en cada una de las innovaciones

Variables de desempeño organizacional y resultados identificadas por los actores como producto del AO	Organizaciones involucradas en el Programa de Cuidadores Domiciliarios	Organizaciones involucradas en el Programa de Aprendizaje en Acción
La tarea interna		
Mejora en la eficacia	X	X
Soluciones particulares y mejoras tácticas empleadas a nivel organizacional	X	X
Mejora en la coordinación de procesos internos y organización de la tarea	X	X
Abandono de rutinas que no eran convenientes(desaprendizaje)	X	X
Capacidad de innovación	X	X
Orientación al aprendizaje	X	X
La relación con el entorno		
Mejora en la calidad del servicio/ producto	X	X
Satisfacción de colaboradores y usuarios	X	X
Influencia en otros actores del contexto y conformación de redes para la mejora de la eficacia/efectividad organizacional	X	X

Fuente. Elaboración propia

Conclusiones

La identificación de los resultados de aprendizaje organizacional a partir del análisis de las dos innovaciones permite valorar su incidencia en el desempeño organizacional y en su sostenibilidad. Si bien, en ambos casos, se trata de procesos en marcha, y no procesos acabados, son buenos indicadores de un mejor futuro rendimiento organizacional. Sostiene esta idea la valoración positiva realizada por las organizaciones de los conocimientos obtenidos, así como los logros obtenidos.

En el caso de los cuidadores domiciliarios, el AO permitió la viabilidad de gestión del programa en la incorporación de particularidades en función de la especificidad del medio interno y del entorno organizacional.

Asimismo, fue posible identificar una amplia variedad de conocimientos en ambos casos: estrategias de gerenciamiento, nuevos puntos de vista, habilidad para diagnosticar fortalezas y debilidades, etc.

Otras cuestiones a considerar en relación con la mejora en el desempeño organizacional se refieren a los niveles organizacionales Implicados y las condiciones de aprendizaje organizacional. Si el ciclo de AO no es completo para toda la organización, la eficacia de los aprendizajes en los resultados organizacionales será más limitado, y, por otro lado, cuánto más democrática es la organización, más cantidad de aprendizajes se producen. Cuando en las organizaciones hay una cultura abierta, más AO tienen lugar.

Otro aspecto a tener en cuenta es que frecuentemente las organizaciones incorporan el aprendizaje en una manera inconsciente y por lo tanto es difícil de identificar. Es decir, a las personas se les dificulta el reconocimiento de los AO producidos por ellos mismos. Ser consciente del AO promueve la posibilidad de repensar las prácticas en una manera provechosa para la organización.

Finalmente, el análisis de las experiencias puso al descubierto de manera patente, la necesidad de participación del Estado en el apoyo y promoción de manera sostenida en el tiempo las iniciativas de las OSC

que contribuyen a la satisfacción de necesidades no atendidas por las políticas públicas.

Referencias bibliográficas

- AECA Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. (2011). *Aprendizaje Organizativo*. (21).
- Argyris, C. (1999). *Conocimiento para la acción. Una guía para superar los obstáculos del cambio en la organización*. Barcelona: Granica.
- Bustinza, O. F., Molina, L. M., y Arias-Aranda, D. (2010). Organizational learning and performance: Relationship between the dynamic and the operational capabilities of the firm. *African Journal of Business Management*, 4(18), 4067-4078.
- De Piero, S. (2020). *Organizaciones de la sociedad civil. Tensiones de una agenda en construcción*. Recuperado de <https://biblioarchivo.unaj.edu.ar/mostrar/pdf/scvsdf/erwe/e30babda26269cae106109cea7a0d-8de0c5141f5>
- Easterby-Smith, M. y L., Marjorie A. (2011). *Handbook of organizational learning and knowledge management* (Wiley).
- European Commission. (2013). *Powering European Public Sector Innovation: Towards A New Architecture Report of the Expert Group on Public Sector Innovation*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Recuperado de <https://ec.europa.eu/futurium/en/content/powering-european-public-sector-innovation-towards-new-architecture-report-expert-group>
- Fassio, A., Rutty, M.G., Ortiz, Y.; Noriega, J., Aijenbon G. y Córdoba M. (2015). Innovación social, políticas públicas y aprendizaje organizacional: el Programa Nacional de Cuidados Domiciliarios. *Trilogía. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 7(13), 9-24. <http://itmojs.itm.edu.co/index.php/trilogia/issue/view/62>
- Fassio, A. y Rutty M.G. (2017) Hacia la identificación de dimensiones relevantes relacionadas con el aprendizaje organizacional. *Triología*.

- Ciencia Tecnología y Sociedad*, 9 (16) 85-99 ISSN 2145 -7778 <http://itmojs.itm.edu.co/index.php/trilogia/article/view/948>
- Fassio, A. y Rutty M.G. (2020). El aprendizaje organizacional ¿una moda?, ¿una nueva forma de llamar un viejo fenómeno?, ¿o un elemento permanente de la vida de las organizaciones? Avances en el campo de estudio. En M.L. Pagani y M. Manuele (coordinadores). *La mirada organizacional. Enfoques y metodología para el análisis*. Editorial de la UNLP ISBN 978-987-8348-49-0, págs. 159-185. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/102504>
- Fassio, A., Rutty, M. G., & Maroscia, C. (2021). Aprendizaje e innovación en las organizaciones de la sociedad civil y en la universidad asociadas en programas de extensión universitaria. *Revista Internacional de Organizaciones*, (25-26), 103-123.
- Fiol, C. M., y Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803-813.
- Gore, E., & Mazzini, M. (2010). *Hacer visible lo invisible*. Buenos Aires: Granica.
- Kale, P., Singh, H., y Perlmutter, H. (2000). Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21, 217-237.
- Perlo, C. (2011). Procesos de cambio colectivo, nuevos marcos de comprensión para aprender el holomovimiento. *Revista venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento.*, 81-96.
- Rutty, M. G. y Fassio A. (2017). Gestionando el aprendizaje en organizaciones que educan en el marco de una innovación social en el campo de atención socio sanitaria. RELAPAE (7), pp 81-95. ISSN 2408-4573 <http://revistasuntref.com.ar/index.php/relapae/article/view/26/66>
- Simonin, B. L. (1999). Ambiguity and the process of knowledge transfer in strategic alliances. *Strategic management journal*, 20(7), 595-623.
- Suárez, F. (1995). Debilidades de las ONG. *Revista Enoikos*, (3) 9, 45-53.
- Vega Martínez, J. E., Martínez Serna, M. D. C., & Párga Montoya, N. (2019). Influencia del aprendizaje organizacional y los resultados de las Pymes. *Investigación administrativa*, 48(124), 0-0.

ESTEREOTIPOS DE GÉNERO Y LA CONSTRUCCIÓN DE IDENTIDAD PROFESIONAL DE ESTUDIANTES DE ADMINISTRACIÓN

DANIELA BLANCO^{*}
GABRIELA MOLLO BRISCO^{**}
EMILIO ZAIDMAN^{***}
ARGENTINA

Introducción

El presente trabajo se enmarca en el ODS 5: *Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*. Este ODS busca eliminar los abusos a los que están sometidas mujeres y niñas de todo el mundo. La igualdad de género es un derecho humano fundamental y resulta uno de los peldaños básicos para alcanzar otros ODS. La problemática vinculada a la desigualdad de género es compleja y variada debido a que se refiere tanto a cuestiones de violencia física, sexual, psicológica, como también a disparidades educativas, económicas y laborales. Por tal motivo, requiere que su abordaje y análisis se realice desde

^{*} Daniela Blanco, Maestranda en Educación. Universidad Nacional de La Plata. E-mail daniela.blanco@econo.unlp.edu.ar

^{**} Gabriela Mollo Brisco, Magíster en Dirección de Empresas. Universidad Nacional de La Plata. E-mail: gabriela.mollo@econo.unlp.edu.ar

^{***} Emilio Zaidman, Magíster en Information Systems Technology Management. The George Washington University (Washington, DC). Universidad Nacional de La Plata. E-mail: emilio.zaidman@econo.unlp.edu.ar

diversas disciplinas, contribuyendo cada una de ellas a repensar y brindar soluciones a diferentes aristas de la problemática. Desde el sistema educativo universitario en general y en particular desde la enseñanza de las Ciencias Administrativas, se puede promover la construcción de ámbitos laborales que sean más justos y equitativos.

En el último medio siglo, el fuerte incremento de la participación laboral femenina constituye uno de los fenómenos socioeconómicos más importantes en América Latina (Gasparini y Marchionni, 2015). Luego de invaluable esfuerzos se ha conseguido introducir en el debate el tema de la desigualdad de género en los ámbitos organizacionales, a partir del reconocimiento de las dificultades que las mujeres enfrentan para poder ascender en la jerarquía organizacional o para incorporarse a sectores y cargos considerados *masculinos*. Una importante cantidad de estudios se enfocaron en estudiar esta realidad y así poder visibilizarla. Sin embargo, estos avances han sido insuficientes para cerrar la brecha que existe entre hombres y mujeres en términos de salarios, nivel de empleo y participación en la fuerza laboral (Gasparini y Marchionni 2015).

Este trabajo pretende llevar la discusión por caminos complementarios y abrir el debate sobre el potencial impacto que los *estereotipos de género* tienen en la formación de la identidad profesional de los futuros gestores organizacionales. Consolidados en las normas sociales, costumbres y tradiciones, los estereotipos se materializan en casi todos los espacios sociales y lo hacen de forma inconsciente. La interiorización de las diferencias de género tiene consecuencias educativas importantes en tanto juegan un papel básico en las formas de pensar, interpretar y actuar de los sujetos, así como de relacionarse con los otros (Colás Bravo & Villaciervos Moreno, 2007). Los estereotipos de género se reproducen por medio de procesos de socialización que ocurren fuera y dentro de los ámbitos educativos. El sistema educativo no solo forma en conocimiento y habilidades técnicas, sino también en valores y creencias que luego impactarán en la forma en que los estudiantes se desempeñan profesionalmente y en la visión que tengan de sí mismos: su identidad profesional. En este sentido, es intención de este escrito,

explorar la presencia de estereotipos de género que los estudiantes secundarios y universitarios que se encuentran cursando alguna carrera/orientación relacionada con las Ciencias Administrativas manifiestan en situaciones propias del mundo empresarial. Se trata de una investigación exploratoria orientada a indagar la presencia representaciones sociales vinculadas con la inserción laboral de hombres y mujeres en diversos espacios laborales.

Marco teórico

Segregación laboral/ocupacional

La segregación puede ser entendida como diferencias en la distribución de grupos sociales entre unidades organizacionales (James y Taeuber, 1985). La Real Academia Española define el término segregar como “*el acto de separar y marginar a una persona o a un grupo de personas por motivos sociales, políticos o culturales*” (2da acepción). Cuando se hace referencia a la segregación en el ámbito laboral u ocupacional nos referimos a la distribución de las personas en el mercado laboral en base a alguna característica en particular. Puntualmente, en este caso, se analizará la separación en base al sexo de estas personas, es decir sean estas hombres o mujeres en virtud del sexo biológico de nacimiento. Si bien la segregación laboral tiene su implicancia práctica en función del sexo biológico de las personas, el término correcto es el de segregación ocupacional por género ya que posee su origen en la construcción cultural asociada a cada uno de los sexos. La segmentación de las ocupaciones en base al género determina, en gran medida, la situación de las mujeres en el mercado de trabajo.

Citando a Cáceres Ruiz, “*la concentración de las mujeres y los hombres en diferentes ocupaciones constituye un hecho empírico fundamental de la distribución del empleo. Es, además, uno de los campos más significativos en los que se manifiesta la desigualdad de género en el mercado de trabajo y, asimismo, está estrechamente relacionada con la desigualdad*

de ingresos entre hombres y mujeres” (Cáseres Ruiz et. al., 2004:1). La segregación ocupacional en base al género no sólo tiene implicancias económicas, sino que también impacta en la forma en que las mujeres son percibidas por los integrantes de la sociedad y cómo estas se auto perciben, causándoles importantes daños psicológicos (como baja autoestima, desarrollo del síndrome del impostor, entre otros), retroalimentando el círculo de la segregación laboral (Ankel, 1997).

La segregación laboral puede ser entendida desde varias perspectivas. Una de ellas permite su conceptualización a través de dos dimensiones: vertical y horizontal. La *dimensión vertical* hace referencia a la tendencia a que hombres y mujeres ocupen posiciones laborales desiguales dentro de las estructuras jerárquicas organizacionales. A este tipo de segregación se la conoce como “techo de cristal” y es una de las más difundidas en la literatura especializada en el tema. Por su parte, la *dimensión horizontal* alude a una distribución desigual entre hombres y mujeres en relación con la naturaleza de sus trabajos. La segregación horizontal hace referencia al aglutinamiento de las mujeres en actividades vinculadas con las tareas consideradas habitualmente femeninas según la división sexual del trabajo (Barberá et. al., 2011). En el último tiempo, a este tipo de segregación laboral se le ha dado el nombre de “paredes de cristal”. La segregación horizontal se asocia a la escasez de oportunidades laborales para las mujeres. Las ocupaciones consideradas “masculinas” son siete veces más diversificadas que las “femeninas”. Esto significa que estadísticamente hay más oportunidades para los hombres que para las mujeres de conseguir un trabajo. Además, se puede observar cómo las mujeres se agrupan sobre todo en el sector servicios y en especial en los servicios personales (Abramo, 2003 citado por Rosado C., 2012).

Otra perspectiva permite conceptualizar la segregación laboral en base al género según el momento en el que se materializa tal separación: posmercado y premercado. La *segregación posmercado* se evidencia luego de que la persona ha ingresado al mercado de trabajo (brechas salariales, limitación en la obtención de ascensos, feminización

de ciertas profesiones). La *segregación premercado* se desarrolla antes de que la persona decida participar en el mercado laboral. El ejemplo más claro de este tipo de segregación laboral se visibiliza en diferentes posibilidades de acceder a instancias educativas para hombre y mujeres (discriminación en la adquisición del capital humano).

Una de las principales consecuencias de la segregación ocupacional posmercado es la brecha salarial, ya sea que se trate de segregación vertical u horizontal. En el caso de la segregación vertical la brecha salarial se presenta cuando las mujeres no logran acceder a puestos de mayor jerarquía, los cuales están vinculados a mejores remuneraciones. Si se hace referencia a la segregación horizontal, se observa que las mujeres se nuclean en áreas consideradas femeninas, de menor prestigio, menos estratégicas y por ende menos remuneradas. Ambos tipos de brecha salarial son considerados formas indirectas de discriminación (Barberá et. al., 2011). La segregación premercado actúa como barrera de ingreso para las mujeres al mercado laboral, ya que porque carecen de las habilidades y conocimientos necesarios o porque se autoperciben como personas cuyo rol social es el sostenimiento de la familia.

¿Qué teorías explican el fenómeno de la segregación ocupacional? Para dar respuesta a esta pregunta nos basaremos en el texto de Richard Anker (1997), el cual realiza un repaso muy claro y abarcativo por las teorías que explican la segregación ocupacional. Anker clasifica a las diferentes teorías en tres grandes grupos:

- Teoría neoclásica del capital humano.
- Teorías de parcelación del mercado de trabajo.
- Teorías feministas o “sociosexuales”.

Los dos primeros grupos se basan en los supuestos de la economía neoclásica. Esta asume que los individuos son racionales y que el mercado de trabajo funciona bajo las reglas de la competencia perfecta. Bajo este esquema los trabajadores (demandantes de trabajo) buscan conseguir los trabajos más rentables acordes a sus características per-

sonales, sus situaciones condicionantes y sus gustos. Por otra parte, los empleadores (oferentes de trabajo) buscan maximizar sus beneficios contratando a los empleados que aumenten la producción a un menor costo de contratación.

La *Teoría neoclásica del capital humano* asume que este es menor en las mujeres que en los hombres basándose en dos presunciones: su menor formación y su menor nivel de experiencia laboral. Esta visión sostiene que, desde el punto de vista de la oferta, las mujeres “eligen” empleos que requieren menor nivel de ambas. Desde el punto de vista de la demanda, son los empleadores quienes basados en las mismas presunciones deciden no contratar mujeres. Dentro de esta línea de estudio, la más difundida es la teoría de discriminación basada en “gustos” o preferencia desarrollada por Gary Becker desarrollada en 1971.

La *Teoría de la parcelación del mercado de trabajo*, parte del supuesto de que el mercado de trabajo se encuentra segmentado, teniendo cada subsector preferencia diferentes en lo referido a las características de los trabajadores que se valoran. Entre estas teorías se encuentra la “Teoría del mercado de trabajo dual” que distingue entre un sector primario (satisfactorios en cuanto a remuneración seguridad y oportunidades de promoción y condiciones de trabajo) y otro secundario (relativamente insatisfactorios). La naturaleza de los empleos del sector primario hace prever que hay una proporción baja de mujeres en él. Otra teoría que se enmarca en este grupo es la teoría de la discriminación por razonamiento estadístico de Edmund Phelps (1972) y de Kenneth Arrow (1973) (Alvarado, 2005). Esta teoría supone que los empleadores poseen información imperfecta e incertidumbre sobre la productividad del trabajador por lo que se basan en características visibles de estos, tales como raza y sexo, para tomar decisiones; “*se juzga a una persona en función de las características medias del grupo al que pertenece y no en función de sus propias características personales*” (Alvarado, 2005:13).

Ambos grupos son de utilidad para el análisis de las segregaciones posmercado, principalmente en el análisis de brechas salariales. Si bien

estos modelos parten de supuestos diferentes respecto a la fuente de la segregación, ambos dan por sentado que las fuentes que originan la desagregación son externas al modelo y no trabajan sobre ellas ni intentan comprenderlas.

Muchas preguntas quedan sin responder por estas teorías. Por ejemplo, si nos basamos en la teoría del capital humano, hoy en día numerosos estudios demuestran que la participación de mujeres en el ámbito de los estudios universitarios es igual o superior a la de los hombres, sin embargo, esta proporción no se ve reflejada en el mercado de trabajo. Respecto a la segmentación dual del mercado, aún queda sin contestar por qué ciertas profesiones son consideradas femeninas y otras masculinas, de igual manera que tampoco queda claro por qué para puestos en los que las características típicamente masculinas (por ejemplo, fuerza) no son importantes están ocupadas en su gran mayoría por hombres (ejemplo: conductores de transporte público).

Para dar respuestas a estos y otros interrogantes, surgen las *Teorías feministas o “sociosexuales”*. Estas teorías ponen el foco en el estudio de variables ajenas al mercado de trabajo, pero que repercuten sobre él. Principalmente se centran en el estudio de los estereotipos de género y sobre cómo estos suelen generar que las mujeres adquieran menor capital intelectual y cómo sobre la base de estos estereotipos se segmentan las profesiones en femeninas y masculinas.

Estereotipos de género

En este apartado se abordarán conceptualmente los estereotipos de género a fin de poder entender cómo se forman esos preconceptos sobre hombres y mujeres y cómo impactan en el mercado laboral (al igual que en otros ámbitos de la vida cotidiana).

“Un estereotipo es una visión generalizada o una preconcepción sobre los atributos o características de los miembros de un grupo en particular o sobre los roles que tales miembros deben cumplir (v.g. mujeres, lesbianas, adolescentes” (Cusack y Cook, 2009:36). Hablar de estereotipos (sin

importar de qué tipo se trate) es asumir que todos los individuos que pertenecen a un determinado grupo social poseen atributos o características particulares o que tienen roles específicos que desarrollar por el solo hecho de pertenecer a dicho grupo. De esta forma, los estereotipos funcionan como modelos que simplifican la realidad del mundo en que vivimos y nos permiten asignar características a un individuo en particular, solo sabiendo el grupo al cual pertenece. Esto resulta muy útil en términos de costo ya que no es necesario conocer las particularidades de todas las personas, sino solo las de ciertos grupos. Sin embargo, en la medida en que los estereotipos ignoran las necesidades, habilidades, circunstancias y los deseos individuales, generan un impacto significativo en la capacidad que tienen las personas para formar sus propias identidades de acuerdo con sus valores y deseos; así como también, limitan el rango y diversidad de las expresiones del carácter humano.

Cuando se hace referencia a un *estereotipo de género* en particular, se trata de una opinión o un prejuicio generalizado acerca de atributos o características que hombres y mujeres poseen o deberían poseer o de las funciones sociales que ambos desempeñan o deberían desempeñar. Una característica particular de los estereotipos de género es que son dominantes y persistentes. Esto es lo que hace de los estereotipos de género una necesidad imperiosa de ser estudiados y trabajados. Se dice que un estereotipo es dominante cuando se articula a través de todos los sectores sociales y a través de las diferentes culturas. Ambas características los vuelven muy difíciles de combatir.

La estereotipación de género en sí misma no es necesariamente problemática; sin embargo, comúnmente esta práctica opera para ignorar las características, habilidades, necesidades, deseos y circunstancias de un individuo (generalmente mujer) y son utilizados para crear jerarquías de género (entendiendo que el género masculino posee cualidades consideradas de mayor prestigio que el género femenino). Entender cómo los estereotipos de género se filtran en la forma en que los individuos se acercan al mercado laboral (ya sea desde el lado de la oferta o desde el lado de la demanda) es esencial a fin de poder construir

un mercado de trabajo equitativo y dotarlo de mayores oportunidades laborales para las mujeres. En el trabajo de Anker, Melkas y Korten (2003) se pueden observar varios ejemplos de cómo los estereotipos de género moldean el mercado de trabajo. Estos autores presentan una serie de estereotipos de géneros que están asociados al lugar que ocupan hombres y mujeres en el mercado laboral.

- En base a su condición de reproductoras, las mujeres son consideradas con una disposición natural a ocuparse de otras personas. Esta particularidad las califica positivamente para ocupaciones que implican cuidar de otros niños, enfermos y ancianos. Ejemplo de ocupaciones típicas afectadas por este estereotipo son las de enfermera, niñera, asistente social, maestra y partera.
- La destreza y experiencia en las tareas del hogar contribuye a calificar a las mujeres para ocupaciones que a menudo radican en el hogar y que casi siempre son desempeñadas por mujeres, frecuentemente como trabajo doméstico no remunerado (ama de llaves, cocinera, camarera, lavandera, peluquera hilandera, costurera, etc.).
- También existen estereotipos que descalifican a las mujeres para ciertas actividades. Entre estos, los autores mencionan la renuencia a supervisar el trabajo ajeno contribuyendo a descalificar a las mujeres para ocupar puestos de supervisión y dirección. La menor fuerza física contribuye a descalificar a las mujeres para ocupaciones que requieren transportar cargas pesadas u otros esfuerzos físicos.

En su libro, Cusack y Cook (2009) sistematizan los diferentes tipos de estereotipos de género más populares en la literatura especializada: de sexo, sexuales y de roles sociales. Los *estereotipos de sexo* se centran en las diferencias físicas y biológicas entre hombres y mujeres (por ejemplo, la fuerza física relativa de hombres y mujeres). Los *estereotipos sexuales* se refieren a la interacción sexual entre hombres y

mujeres (por ejemplo, la asociación de la sexualidad femenina como un valor que debe ser protegido y resguardado y el cual se encuentra ligado a la procreación familiar). Los *estereotipos sobre los roles sociales* aluden a los roles y comportamientos que se atribuyen y se esperan de los hombres y las mujeres con base en sus construcciones físicas, sociales y culturales (por ejemplo, la idea de que los hombres deben ser los proveedores y las mujeres amas de casa).

Las diferencias en cuanto a los papeles y/o rasgos de personalidad que le deberían corresponder a cada género se derivan básicamente del “entrenamiento” que ambos sexos reciben para adoptar conductas orientadas a las metas (típicamente masculino) o a las relaciones (típicamente femenino) (Díaz Loving et. al., 2001). Pearson y Bales (1955) llamaron a estos tipos de conductas “instrumental” y “expresivas” respectivamente. Por su parte, Bakan (1966) los denomina “diligencia” y “comunicación”. Varias investigaciones coinciden en que la sociedad pareciera sostener un modelo tradicional de hombre que está ligado a la conducta instrumental asociada a la fuerza física, el trabajo, la protección de la familia y la potencia sexual. Mientras que a la mujer se le asocia una conducta “expresiva” asociada a las actividades afectivas destinadas al cuidado de los hijos, del hogar y de la pareja (Mollo Brisco et. al, 2014).

Una investigación muy interesante sobre la temática de estereotipos de género, y una de las más recientes, es la realizada por Solbes-Canales, Valverde-Montesino & Herranz-Hernández (2020) en la que se examina el grado de internalización del sesgo de género en un grupo de niños españoles. Los resultados mostraron que, desde una edad temprana, los participantes habían internalizado los roles de género tradicionales. Sin embargo, con relación a este trabajo, lo más relevante fueron los resultados respecto a la asociación de diferentes ocupaciones con determinado género. Si bien, la respuesta mayoritaria en todos los casos fue que todas las ocupaciones señaladas podían ser desempeñadas por ambos sexos, los casos en los que se indicó que una determinada ocupación sólo podía ser ocupada por mujeres fue sobre profesiones consideradas

femeninas. Mientras que para las profesiones consideradas “masculinas”, los porcentajes que indican que estas solo podían ser ocupadas por hombres eran menores. Esto plantea el tema de que si bien existe cierta flexibilización en la idea de que las mujeres pueden ocupar cargos y trabajos típicamente masculinos, no estamos avanzando en igual medida respecto a la ocupación de cargos típicamente femeninos por hombres.

Paredes y techos de cristal en cifras

A pesar de la significativa visualización que presenta esta problemática y los valiosos avances en la paridad laboral entre ambos sexos, aún las mujeres cuentan con una desventaja muy grande en su participación en el mercado laboral, especialmente a la hora de acceder a empleos de calidad y con mayor formalidad. En Argentina, si bien la tasa de actividad femenina creció desde 1970, hacia el año 2000 se estancó. La Encuesta Permanente de Hogares (3T19) refleja que mientras que el 81% de los varones participa en el mercado laboral (trabajando o buscando trabajo), sólo el 60% de las mujeres lo hace. Y cuando logran la inserción laboral, en general se da en empleos de menor calidad y mayor informalidad, encontrando además dificultades para acceder a puestos jerárquicos y de toma de decisiones. En nuestro país, son menos de 6 cada 10 las empresas que cuentan con mujeres en puestos de alta dirección, y las mujeres sólo ocupan el 23% de los cargos senior, por debajo del promedio mundial e incluso regional (CIPPEC, 2020). A su vez, las mujeres trabajan en sectores de menor dinámica y productividad que los hombres y, en consecuencia, de menor remuneración. Casi el 60% de la fuerza laboral femenina se divide en trabajadoras domésticas, en educación y en salud.

Uno de los sectores en donde se puede apreciar claramente la segregación laboral de las mujeres es en el campo de la ciencia, tecnología, ingeniería y matemática (STEM, por sus siglas en inglés). Se trata de uno de los sectores de la economía con trabajos mejores remunerados,

menor informalidad, más innovadores, y en el que las mujeres enfrentan mayores obstáculos que los hombres. La baja participación de las mujeres en este sector es una clara manifestación del fenómeno de la pared de cristal: 6 de cada 10 universitarias en Argentina son mujeres, pero sólo el 25% son mujeres estudiantes de ingeniería y ciencias aplicadas, y el 15% en carreras de programación (Chicas en Tecnología y Medallia, 2015). En cambio, las mujeres representan mayoría en otras carreras de grado: 82% en idiomas, 76% en ciencias de la salud, 72% en ciencias sociales.

Los estereotipos de género afectan la confianza y el interés de las niñas y jóvenes en ámbitos científicos y tecnológicos, y la poca visibilidad de las mujeres en estas carreras genera un círculo vicioso: las niñas y jóvenes tienen menos modelos a seguir debido a la poca presencia de mujeres en el ámbito de la ciencia y la tecnología. Sólo 1 de cada 10 estudiantes de Ciencias de la Computación en la UBA son mujeres, contra un 75% de mujeres en la década del 70 (CIPPEC, 2020).

La participación de las mujeres en STEM en empresas suele ser aún menor. Sólo el 27% de quienes trabajan en el sector de software y tecnologías de la información son mujeres y menos del 20% tienen roles de liderazgo. En cuanto al desarrollo de aplicaciones móviles y software, sólo el 6% es producido por mujeres, y las startups creadas por mujeres reciben 23% menos de financiamiento (CIPPEC, 2020).

En la Argentina, al igual que en el resto del mundo, esta problemática arranca a edades tempranas, con mujeres perdiendo interés en carreras STEM. Entre los 9 y los 10 años, el 20% de los niños se consideran buenos en matemáticas, contra sólo un 11% de niñas (CIPPEC, 2020).

Metodología y descripción de la experiencia

Como se mencionó, la presente es una investigación de tipo exploratoria, transversal y experimental, siendo el objeto de estudio los estereotipos de género y su asociación con la segregación laboral.

Muestra

La unidad de relevamiento la constituyen estudiantes de nivel medio y universitario que se encuentran atravesando sus trayectos de formación en orientaciones/carreras afines a las Ciencias Administrativas. A los fines de este trabajo se recurrió a la utilización de un muestreo de tipo intencional. La cantidad de estudiantes que participaron del experimento fueron 219 estudiantes. De este total, 38 (17,35%) corresponden a estudiantes de 4to y 5to año del colegio secundario Raíces de Gonnet de la orientación en “Economía y Administración”, 102 (46,57%) son estudiantes que cursan el ciclo propedéutico en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP y 79 (36,07%) corresponden a estudiantes que cursan 5to año de Licenciatura en Administración en la misma institución.

Experimento

Para cada uno de los niveles educativos se confeccionaron dos grupos aleatorios (utilizando para ellos si su último número del documento era par o impar). A cada uno se le presentó una situación simulada vinculada al mundo de los negocios, en la cual se materializaba una entrevista laboral en donde dos responsables de área (posiciones jerárquicas) entrevistan a una tercera persona para cubrir una vacante laboral de asistente. La situación se construyó en forma de relato en la que se seleccionaron intencionalmente palabras que no designaban por sí solas a un hombre o a una mujer (ejemplo: persona, individuo, responsable de, etc.). Si bien la situación base era la misma para ambos grupos, se alteraron algunas variables para cada uno de los grupos.

	Grupo 1 (caso 1)	Grupo 2 (caso 2)
Finalidad comercial de la organización	Venta y distribución de productos para la construcción (corralón)	Fabricación y venta de productos dermatológicos (laboratorios)

Puesto vacante	Asistente administrativo para el área de logística y administración	Asistente administrativo para el área de comercialización
Personas de la organización que intervienen en la entrevista	Responsables de las áreas de Recursos Humanos y de Logística y Distribución	Responsables de las áreas de Recursos Humanos y de Comercialización
Características de la persona entrevistada	Persona muy perspicaz, rápida para entender los temas y muy creativa, un poco competitiva y que prefiere trabajar en soledad antes que trabajar en equipo.	Persona muy extrovertida y social. Autoexigente y muy responsable. Le encanta trabajar con otros y valora el buen clima de trabajo.
Antecedentes académicos	Bachiller. Actualmente estudiante de la Licenciatura en Administración en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Le gustan los números y la Matemática. Dentro de la Administración se inclina por el área de Finanzas.	Bachiller y actualmente estudiante de la Licenciatura en Administración en la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP. Le gusta mucho el hecho de trabajar en post de alcanzar objetivos y hacerlo en conjunto con otras personas. La comunicación es su fuerte. Dentro de la Administración se inclina por el área de Marketing.
Experiencia laboral	Sin experiencia laboral formal (dictando clases particulares de matemática).	Sin experiencia laboral formal (dictando clases particulares de prácticas del lenguaje).

Además de los relatos, el experimento contó con 8 reactivos presentados en formato de opciones múltiples. Estos reactivos apuntaban a identificar el género con el que los estudiantes asocian a cada una de las personas participantes de la entrevista (entre otros elementos cuyo análisis no se incluye en este trabajo).

Relevamiento

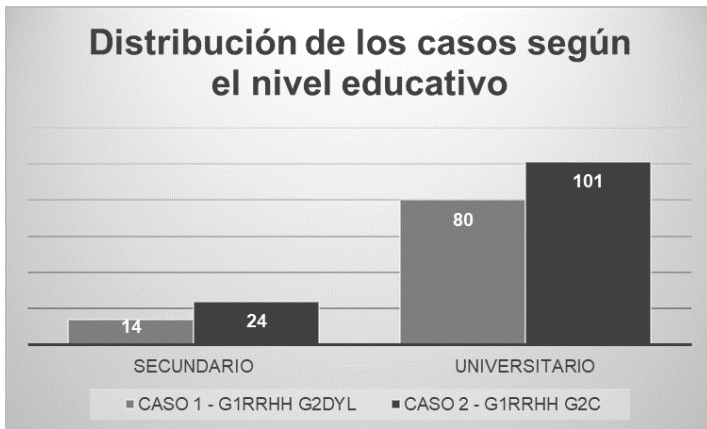
El relevamiento se realizó por medio de un formulario online estructurado que permitió aproximarnos incipientemente a las ideas, concepciones e imaginarios que los estudiantes de administración tienen en torno al rol que hombres y mujeres ocupan en los espacios laborales.

Resultados preliminares

A partir del análisis de los datos obtenidos por medio del instrumento cerrado se exponen los siguientes resultados preliminares.

En el gráfico 1, se presenta la distribución que ha resultado respecto de la situación simulada 1 (GRUPO/CASO 1) y de la situación simulada 2 (GRUPO/CASO 2) entre los estudiantes participantes de la muestra:

Gráfico 1



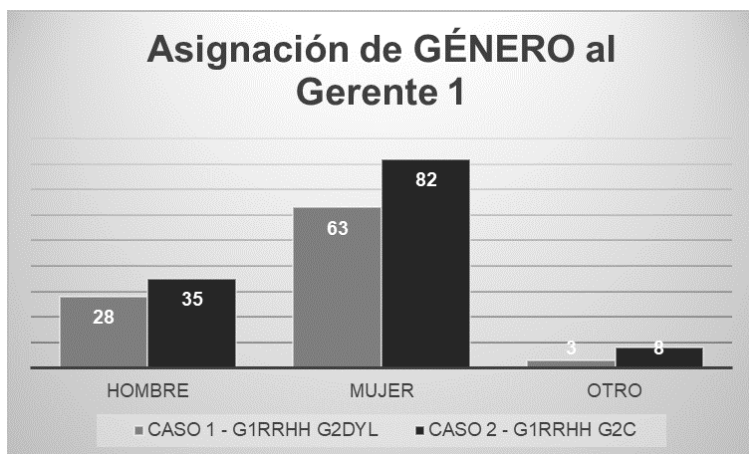
Fuente: Elaboración propia

Al observar el cuadro se aprecia que 94 estudiantes (42,92%) han respondido los reactivos asociados al GRUPO/CASO 1, mientras que para

el GRUPO/CASO 2 han sido 125 estudiantes (57,07%). A su vez, si se considera el nivel educativo, se aprecia que de los 94 estudiantes que han resuelto el GRUPO/CASO 1, 14 (14,89%) corresponden a estudiantes del nivel medio, mientras que 80 (85,10%) son del nivel universitario. Para el GRUPO/CASO 2, la composición es la siguiente: 24 (19,2%) corresponden al nivel medio y 101 (80,8%) al nivel universitario.

En el gráfico 2, se exponen las “asociaciones” en *término de género* que han realizado los estudiantes en relación para el GERENTE 1 (en ambos grupos se trataba de la persona que ocupaba el puesto de responsable de Recursos Humanos).

Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia

Con relación al GRUPO/CASO 1:

- 63 (67,02%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 28 (30,76%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

Con relación al GRUPO/CASO 2:

- 82 (65,60%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 35 (28%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

En ambas situaciones puede apreciarse que un significativo número de estudiantes asociaron a la posición bajo análisis con el género femenino (66,21%), visibilizando un importante “liderazgo femenino” en la posición de Recursos Humanos. En este sentido, se pone de manifiesto la presencia de cierto imaginario colectivo que asocia el género femenino con una serie de sectores y ocupaciones “feminizadas”. Los estereotipos de género ocasionan que al género femenino se lo vincule con aspectos como la maternidad, la delicadeza y el cuidado familiar, y, por tanto, ocupen roles que demanden estas características.

En la tabla 1 se exponen las respuestas de los estudiantes *con relación al sueldo* que percibía el GERENTE 1:

Tabla 1

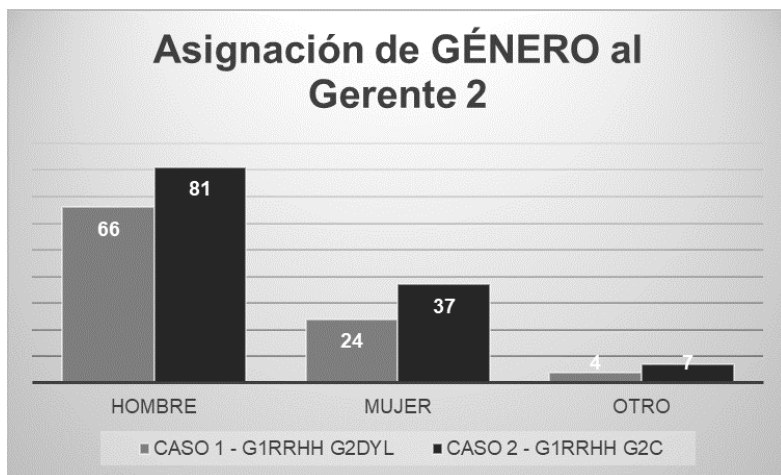
GERENTE 1 (SUELDO)	Entre \$20.000 y \$40.000	Entre \$40.001 y \$60.000	Entre \$60.001 y \$80.000	Entre \$80.001 y \$100.000	Más de \$100.000	Total general
CASO 1 - G1RRHH G2DYL	5	31	38	16	4	94
CASO 2 - G1RRHH G2C	23	32	40	17	13	125
Total general	28	63	78	33	17	219

Fuente: Elaboración propia

La tabla 1 arroja que la concentración de respuestas en el GRUPO/CASO 1 se encuentra en el rango de sueldo \$40.001 y \$80.000 con un total de 69 (73,40%) respuestas para la persona ubicada en el puesto de responsable de Recursos Humanos. Sucede algo similar al observar las respuestas indicadas en el GRUPO/CASO 2, con un total de 95 (76%) estudiantes, aunque podría ampliarse el rango de sueldo considerado: \$20.000 y \$100.000 para el mismo puesto laboral.

En el gráfico 3, se exponen los resultados respecto de las “asociaciones” en *término de género* que han realizado los estudiantes en relación con el GERENTE 2 (GRUPO/CASO 1: logística y distribución; GRUPO/CASO 2: Comercialización).

Gráfico 3



Fuente: Elaboración propia

Con relación al GRUPO/CASO 1:

- 24 (25,53%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 66 (52,80%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

Con relación al GRUPO/CASO 2:

- 37 (29,6%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 81 (64,80%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

En este caso, los estudiantes tenían que indicar con qué género asociaban al responsable de Logística y Distribución (GRUPO/CASO 1) y al responsable de Comercialización (GRUPO/CASO 2). Aquí, se observa cierta tendencia a indicar que ambas posiciones son ocupadas por personas de género masculino. A diferencia del cuadro anterior, aquí pareciera que las representaciones sociales que prevalecen en las elecciones están asociadas al “sexo fuerte” en un doble sentido: corporal y actitudinal.

En la tabla 2 se exponen las respuestas de los estudiantes con *relación al sueldo* que percibía el GERENTE 2:

Tabla 2

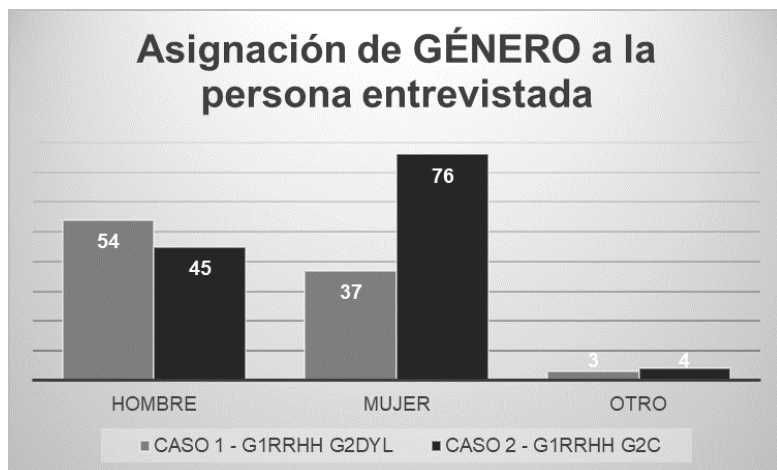
GERENTE 2 (SUELDO)	Entre \$20.000 y \$40.000	Entre \$40.001 y \$60.000	Entre \$60.001 y \$80.000	Entre \$80.001 y \$100.000	Más de \$100.000	Total general
CASO 1 - G1RRHH G2DYL	2	24	43	20	5	94
CASO 2 - G1RRHH G2C	11	27	35	31	21	125
Total general	13	51	78	51	26	219

Fuente: Elaboración propia

En este caso, la tabla 2 indica que el rango de sueldo donde se evidencia la mayor cantidad de respuestas en el GRUPO/CASO 1 es entre \$40.001 y \$100.000 con un total de 87 (69,60%) respuestas para la persona ubicada en el puesto de responsable de Logística y Distribución. Al observar las respuestas indicadas en el GRUPO/CASO 2, las respuestas se encuentran más repartidas entre todos los rangos de sueldo, encontrando su pico en la franja entre \$60.001 y \$80.000.

Por último, en el gráfico 4, se muestran los resultados respecto de las “asociaciones” en *término de género* que han realizado los estudiantes en relación con la PERSONA ENTREVISTADA, en ambos casos, se puede ver que:

Gráfico 4



Fuente: Elaboración propia

Con relación al GRUPO/CASO 1:

- 37 (39,36%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 54 (57,44%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

Con relación al GRUPO/CASO 2:

- 76 (60,8%) estudiantes indicaron que se trataba de una mujer.
- 45 (36%) estudiantes indicaron que se trataba de un hombre.

A partir de la información que proporciona el cuadro se puede apreciar la existencia de ciertos “sesgos” en los estudiantes que han participado de esta experiencia. De este modo se ve cómo las características y antecedentes de cada una de las personas entrevistadas para ocupar la vacante ocasionaron que más del 57% de los que respondieron el GRUPO/CASO 1 la asociasen con el género masculino y el 60,8% la asociaran con el género femenino para el caso del GRUPO/CASO 2.

En la tabla 3 y 4, se analizan las respuestas de los estudiantes en relación con el sueldo que le asignaron a cada responsable de área (GERENTE 1 Y GERENTE 2) y se la vinculó con las “asociaciones” en *términos de género* que habían realizado.

Tabla 3

GERENTE 1 (SUELDO)	Hombre	Mujer
Entre 20.000 y 40.000	10%	5%
Entre 40.001 y 60.000	19%	26%
Entre 60.001 y 80.000	41%	32%
Entre 80.001 y 100.000	21%	24%
Más de 100.000	10%	13%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

GERENTE 2 (SUELDO)	Hombre	Mujer
Entre 20.000 y 40.000	5%	10%
Entre 40.001 y 60.000	23%	23%
Entre 60.001 y 80.000	35%	34%
Entre 80.001 y 100.000	23%	26%
Más de 100.000	14%	7%

Fuente: Elaboración propia

En la información aportada por las tablas anteriores no se evidencia que la muestra de estudiantes perciba la existencia de una brecha salarial entre los cargos desempeñados por mujeres y los cargos ocupados por hombres. En ambos casos la mayor cantidad de respuesta se ubicaron en la franja media de salarios.

En la tabla 5 y 6, se presentan los resultados de las “asociaciones” en *término de género* clasificados por nivel educativo.

Tabla 5

GERENTE 1	Hombre		Mujer	
	SECUNDARIO	UNIVERSITARIO	SECUNDARIO	UNIVERSITARIO
CASO 1 - G1RRHH G2DYL	16%	12%	18%	31%
CASO 2 - G1RRHH G2C	21%	15%	39%	37%
Total GERENTE 1	37%	27%	58%	68%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

GERENTE 2	Hombre		Mujer	
	SECUNDARIO	UNIVERSITARIO	SECUNDARIO	UNIVERSITARIO
CASO 1 - G1RRHH G2DYL	21%	32%	13%	10%
CASO 2 - G1RRHH G2C	45%	35%	16%	17%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se aprecia cómo una proporción considerable de los estudiantes asociaron con el género femenino a la persona responsable de Recursos Humanos, con un mayor porcentaje en el nivel universitario. Frente a esto, podría pensarse que la segregación laboral se encuentra más arraigada en los jóvenes universitarios que en los secundarios.

En la tabla 6, se observa que la mayor cantidad de respuestas de los estudiantes que asociaron a la persona responsable de Logística y Distribución y el de Comercialización con el género masculino, no presenta un aporte significativo si se analiza por nivel educativo.

Conclusiones

De conformidad con el cumplimiento del ODS 5, como sociedad debemos estar comprometidos a eliminar las disparidades de género presentes en los espacios laborales. Resulta fundamental derribar los estereotipos y construir una agenda política con verdadera perspectiva de género, de manera de poder promover una sociedad más justa y

equitativa. La igualdad de género es un derecho humano fundamental. La razón por la que la desigualdad de género resulta tan dificultosa de superar es porque posee sus orígenes es cuestiones ideológicas y culturales (e incluso religiosas).

La temática es compleja y amplia comprometiendo muchas aristas (violencia sexual, física, educativa, económica, política y laboral).

La mayor desigualdad se observa en las clases más vulnerables, en las que se evidencia cómo las mujeres se insertan laboralmente haciendo trabajos peor pagos e informales (y muchas veces en ambientes plagados de otros tipos de violencias, en especial físicas y sexuales). Sin embargo, los trabajos de “cuello blanco” están colmados de situaciones en las que se evidencia desigualdades de género, porque como se ha mencionado, la desigualdad de género es sistemática: se inserta en todos los estratos sociales, etarios y culturales. La desigualdad de género asociada a los trabajos de cuello blanco suele recibir nombres como “techo de cristal”, “paredes de cristal” y/o “suelo pegajoso” y en términos generales se refiere a las dificultades que poseen las mujeres para ocupar los mismos cargos que sus pares hombres, teniendo las mismas calificaciones y habilidades, así como para ganar el mismo salario por hacer el mismo trabajo.

Un hecho observado durante el trabajo es contundente: la asociación de la persona responsable de Recursos Humanos al género femenino. En base a la literatura recorrida no debería sorprendernos tal elección. No resulta extraño que se asocie a una mujer con el área de la organización que tiene a su cargo actividades relacionadas con gestión administrativa de personal, reclutamiento y selección de candidatos, formación y desarrollo profesional y el manejo de las relaciones laborales. El informe *Women in Business* de Grant Thornton de 2019 muestra que a las mujeres les sigue resultando más sencillo acceder a determinados puestos. El área de Recursos Humanos supera con creces a todos los demás departamentos en cuanto al número de mujeres directivas (43% de los puestos directivos ocupados por mujeres se concentran en esta gerencia). Esta concentración de mujeres en una sola área de las

organizaciones tiene varios inconvenientes. El primero y más notorio, las oportunidades de ascenso son menores, es decir que al haber menos diversificación en los puestos a ocupar las posibilidades de alcanzarlo van a ser menores que para el caso de los hombres que poseen a disposición un mayor rango de opciones a las cuales poder acceder. En segundo lugar, pero no por eso menos relevante, se relaciona con la imposibilidad de las mujeres de desarrollar libremente su plena capacidad intelectual. ¿Son las elecciones que realizan las mujeres que se desarrollan en dicha área enteramente libres? ¿O están sesgadas por estos estereotipos aprendidos a lo largo de sus vidas? Esto implicaría que podrían existir un montón de áreas y de habilidades que las mujeres no están desarrollando y que las organizaciones se están privando de incorporar en sus estructuras.

Otra cuestión que emerge del trabajo es la persistente asociación de ciertas características personales con el género masculino y otras con el género femenino. Esto es un refuerzo muy marcado de la teoría de la discriminación por razonamiento estadístico. La asociación de la competencia, la perspicacia y el manejo de matemática como características propias de un hombre y el trabajo en equipo y la comunicación como características de una mujer, muestran que los estereotipos de género están presentes incluso en comunidades con altos niveles educativos. Esto refuerza la idea de que la educación es parte del problema. Reproduce o sostiene por medio de sus prácticas estos estereotipos de los que hacemos mención y que luego impactan en el desarrollo profesional de hombres y mujeres.

¿Podemos afirmar que las universidades están reproduciendo estereotipos de géneros de forma transversal en sus currículas? ¿Estos estereotipos son los responsables de que la segregación horizontal en cargos directivos sea tan marcada? La respuesta no la sabemos, lo que sí sabemos es que nos debemos el espacio para repensar qué es lo que realizamos en nuestras aulas con la mirada puesta en estos interrogantes, despojándonos de toda actitud defensiva y comprendiendo que solo sabiéndonos parte del problema podremos ser parte de la solución. Si

bien este trabajo es exploratorio y sus resultados no pueden tomarse como determinantes, algunos de sus hallazgos son una luz de alerta para seguir profundizando en el tema y sobre todo para cuestionarnos sobre qué identidad profesional queremos ayudar a construir en nuestros estudiantes. En el incipiente recorrido presentado, se evidencia que aún queda mucho por hacer en la formación de los futuros gestores organizacionales.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, L. K. A. (2005). *Discriminación salarial por sexo en Colombia: un análisis desde la discriminación estadística* (Nº. 17). Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Departamento de Economía.
- Anker, R. (1997). La segregación profesional entre hombres y mujeres. Repaso de las teorías. *Revista Internacional del Trabajo*. Vol. 116 (1997), num 3 (otoño).
- Anker, R., Melkas, H., & Korten, A. (2003). *Gender-based Occupational Segregation in the 1990s*. Genève: International Labour Office.
- Barberá, T., Dema, C. M., Estellés, S., & Devece, C. (2011, September). Las (des) igualdad entre hombres y mujeres en el mercado laboral: la segregación vertical y horizontal. In *V international conference on industrial engineering and industrial management* (pp. 986-995).
- CIPPEC. Mujeres en STEM: cómo romper con el círculo vicioso. Noviembre 2020. Disponible en: <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2020/11/224-DPP-PS-Mujeres-en-STEM-Szenkman-y-Lo-titto-noviembre-2020-1.pdf>
- Colás Bravo, P., & Villaciervos Moreno, P. (2007). La interiorización de los estereotipos de género en jóvenes y adolescentes. *Revista de Investigación Educativa*, 25(1), 35-38. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/rie/article/view/96421>
- Cusack, S. A., & Cook, R. J. (2009). Combating discrimination based on sex and gender. *International Protection of Human Rights: a Textbook*,

- Catarina Krause, Martín Scheinin, eds., *Abo Akademi University*, 206-226.
- James, D. y Taeuber, K. (1985). "Measures of Segregation." *Sociological Methodology*, vol. 15, pp. 1-32.
- Loving, R. D., Aragón, S. R., & Aragón, R. S. (2001). Rasgos instrumentales (masculinos) y expresivos (femeninos), normativos (típicos e ideales) en México. *Revista latinoamericana de Psicología*, 33(2), 131-139.
- Gasparini, L.; Marchionni, M. (2015) La Participación Laboral Femenina en América Latina: Avances, Retrocesos y Desafíos. Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales. Documento de Trabajo Nro. 185. ISSN 1853-0168R.
- Mollo Brisco, G.; De la Vega, S.; Blanco, D.; Solari, E. (2014). *Esteriotipos de género: Un análisis desde los 16 factores de la personalidad de Catell*. VIII Jornadas de Sociología de la UNLP, 3 al 5 de diciembre de 2014, Ensenada, Argentina. EN: Actas. La Plata: UNLP. FAHCE. Departamento de Sociología. Disponible en: http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.4761/ev.4761.pdf
- Parson, T., & Bales, R. F. (1955). *Family socialization and interaction process*. Glencoe, UK: Free Press.
- Rosado C., A. M. (2012). Género, orientación educativa y profesional. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*, 9(22), 36-41. Recuperado el 18 de abril de 2021, de http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-75272012000100006&lng=pt&tlng=es.
- Ruiz, J. I. C., Mangas, L. E., Cornejo, J. A. F., & Briones, J. S. (2004). La segregación ocupacional y sectorial de la mujer en el mercado de trabajo español (No. 04-06). Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Solbes-Canales, I., Valverde-Montesino, S., & Herranz-Hernández, P. (2020). Socialization of gender stereotypes related to attributes and professions among young Spanish school-aged children. *Frontiers in psychology*, 11, 609. Disponible en <https://www.frontiersin.org/article/10.3389/fpsyg.2020.00609>. DOI=10.3389/fpsyg.2020.00609

PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL RECLUTAMIENTO LABORAL

CAMILA MASCI*
YAMILA MARTÍN-FERLAINO**
MARTÍN EZEQUIEL MASCI***

ARGENTINA

Introducción

En el marco de la Responsabilidad Social Empresaria -en adelante RSE- el presente estudio realiza un análisis diagnóstico acerca de la perspectiva de género en la comunicación de marca empleadora en las mejores empresas para trabajar para las mujeres del mercado laboral argentino. Nos motiva el hecho de que cada vez son más las empresas que manifiestan incluir dentro de sus políticas y prácticas al género y a la equidad como valores que permiten la promoción de ámbitos laborales más inclusivos y justos. En los últimos años, la perspectiva de género ha sido transversalizada en múltiples estrategias comunicacionales en Argentina, incluidas las del mercado laboral. Un ejemplo de ello es el debate en torno a la adopción del lenguaje inclusivo en la comunica-

* Camila Masci, Licenciada en Comunicación Social, Facultad de Sociología de la UBA. E-mail: camilamasci3@gmail.com

** Yamila Martín-Ferlaino, Licenciada en Administración, FCE-UBA, CERADEC-IADCOM-FCE-UBA. E-mail: yamila.martin@economicas.uba.ar

*** Martín Ezequiel Masci, Licenciado en Economía, FCE-UBA, CIMBAGE-IADCOM-FCE-UBA. E-mail: MartinMasci@economicas.uba.ar

ción organizacional (Márquez, 2020). En la misma línea, muchas empresas han afirmado adoptar políticas y prácticas a través de las cuales se destaca la particular importancia de contar con medidas diversas, inclusivas y equitativas en la estrategia de Recursos Humanos (Global, 2020; PNUD, 2018). Este estudio no busca verificar esta afirmación sino analizar si aquellas empresas que se manifiestan comprometidas con la equidad de género también lo reflejan en sus estrategias comunicacionales, específicamente cuando comunican su marca empleadora.

Es a través de instrumentos como la marca empleadora, que las comunicaciones corporativas ayudan a difundir la imagen de una organización y potencian la identificación en un segmento determinado de la oferta laboral (Edwards, 2009). Especialmente los sitios web de las empresas, y particularmente las secciones dedicadas a la marca empleadora, son un vehículo crítico para comunicar la estrategia de RSE a potenciales futuros/as empleados/as. Esto se refleja en la práctica cada vez más frecuente en el mercado laboral de recurrir a los sitios web como fuentes de interpelación para las prácticas de reclutamiento (Cober, Brown, Keeping, y Levy, 2004). Sin embargo, poco se ha explorado la adopción de una perspectiva de género en las comunicaciones de reclutamiento laboral. En este sentido, para contribuir a la literatura, el presente estudio responde las siguientes preguntas de investigación: (1) *¿En qué medida las empresas que se manifiestan como comprometidas con la igualdad de género en el trabajo comunican con perspectiva de género su marca empleadora?*, y (2) *¿Qué información debería incorporarse en la comunicación online de marca empleadora orientada al reclutamiento laboral?*

Para ello, en lo que resta del presente artículo, primero se abordan las perspectivas teóricas que encuadran esta investigación, luego se describen los métodos y el análisis llevados adelante, para finalmente concluir y discutir los resultados.

Perspectivas teóricas

El estudio que aquí se presenta se sitúa dentro de la perspectiva teórica de los *Stakeholders*. En particular, muchos/as académicos/as han considerado esta teoría de gran relevancia para el campo de la RSE (Carroll, 1999; Jamali, 2008; Joseph y Jerome, 2017; Parmar et al., 2010; Roberts, 1992). La Teoría de los *Stakeholders* describe cómo las partes interesadas de cualquier grupo o individuo identificable pueden afectar el logro de los objetivos de una organización, como así también verse afectados por el logro de los objetivos de la misma, transformándose en un grupo de interés relevante (Freeman, Harrison, Wicks, Parmar, y Colle, 2009). Por tanto, es posible suponer que los futuros/as potenciales empleados/as son partes interesadas relevantes para la gestión de las empresas y el logro de sus objetivos (Greenwood, 2008; Jones, 1997; Voegtlin y Greenwood, 2013). Desde una perspectiva instrumental, la teoría se utiliza en este estudio como marco teórico para identificar la conexión entre el enfoque de RSE y la gestión de los/las futuros/as potenciales empleados/as, como stakeholders, a través de la estrategia comunicacional de la marca empleadora.

Investigaciones anteriores han demostrado que ser percibida como una empresa socialmente responsable influyen en su atractivo para los/las posibles futuros empleados/as (Dögl y Holtbrügge, 2013; Jones, Willness, Y Macneil, 2009; Roberts, 1992). Por ejemplo, una buena imagen de RSE puede mejorar la atractividad debido a que los/las potenciales futuros/as empleados sientan orgullo de estar potencialmente afiliados/as a una organización responsable, y a un valor percibido de ajuste entre la organización y las expectativas de sus futuros miembros (Backhaus y Tikoo, 2004; Carless, 2005; Jones et al., 2009; Kristof, 1996; O'Reilly, Chatman, y Caldwell, 1991). Por ello, se destaca que es necesario incluir a la oferta del mercado laboral como un actor relevante (Greenwood, 2001; Voegtlin y Greenwood, 2013). De esta manera, los/as potenciales futuros/as empleados/as se constituyen en destinatarios/as clave de los mensajes comunicacionales de la organización. Particularmente, el de-

sarrollo de una marca empleadora, como imagen corporativa que permite la atracción de nuevos talentos, ha sido estudiado en la literatura como una potente herramienta de comunicación empresaria (Ambler y Barrow, 1996; Backhaus y Tikoo, 2004; Ewing, Pitt, Bussy, y Berthon, 2015). La misma tiene a potenciales futuros/as empleados/as como destinatarios/as de las estrategias comunicacionales, y es reflejo de la cultura de la propia organización (Backhaus, 2016). Además, busca comunicar al mercado laboral la propuesta de valor de la organización con el objetivo de lograr en los/as destinatarios/as de la comunicación una mayor identificación (Berthon, Ewing, y Hah, 2015; Edwards, 2009). Incluso, y como resultado de la creciente importancia de Internet para la búsqueda de información, el reclutamiento en línea se ha convertido en una herramienta clave para comunicar la marca empleadora y atraer futuros/as empleados/as a la organización (Cober et al., 2004; Kissel y Büttgen, 2015; Sivertzen, Nilsen, y Olafsen, 2013).

Complementariamente, la equidad de género en el empleo ha sido uno de los ejes centrales de gestión de la RSE, con grandes inversiones por parte de las empresas, tanto en las prácticas implementadas, como en la comunicación de las mismas. Como una de sus manifestaciones más significativas, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, iniciada en el año 2015 a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), exige una transformación de los sistemas que rigen hoy en nuestra sociedad para garantizar los derechos de todos (Chams y García-Blandón, 2019). Asimismo, desde la esfera local, la Red Argentina del Pacto Global de Naciones Unidas es la iniciativa de RSE más grande del país, y tiene por objetivo movilizar al sector empresarial a contribuir con los ODS. Específicamente en lo que respecta a igualdad de género, de acuerdo al último reporte publicado por el organismo en 2020 (Global, 2020; PNUD, 2018), un alto porcentaje de las empresas argentinas pertenecientes al Pacto Global manifiestan incluir a los ODS en sus estrategias de negocio, comprometiéndose con aquellos donde consideran que puedan generar y aportar un valor diferencial, y vincu-

lan su aporte a las metas específicas de cada ODS, incluido el objetivo de la igualdad de género (Objetivo 5).

Asimismo, distintas instituciones se han ocupado de identificar aquellas organizaciones que se manifiestan como impulsoras de espacios laborales equitativos entre géneros como una forma de fortalecer su marca empleadora. Por ejemplo, la consultora Great Place to Work (2019) enuncia que los/as potenciales futuros/as empleados/as toman en consideración las características de las organizaciones y las analizan en relación con sus preferencias a la hora de decidir si una determinada empresa será un buen lugar para trabajar. La encuesta que la consultora produce anualmente indaga a los miembros de las organizaciones con el fin de determinar los mejores lugares para trabajar, en Argentina y otros lugares del mundo, emitiendo un reporte específico para mujeres desde el año 2019. En tal sentido, el reporte de Argentina 2021 (Great Place to Work, 2021) se centra en las prácticas organizacionales que impulsan la equidad de género en el trabajo, y en base a las encuestas llevadas adelante por la consultora, se determina un ranking de las mejores empresas para trabajar en Argentina. Este ranking nos permite tomar al conjunto de empresas allí destacadas como punto de partida para el análisis.

Es necesario destacar que, en relación a la comunicación con perspectiva de género, se parte de la premisa de que la construcción de sentidos es social y que es a través del lenguaje donde se transmiten y construyen los mismos (Verón, 1993). En ese marco, tanto las dimensiones que se eligen abordar, como el lenguaje utilizado, son el insumo fundamental para visibilizar y dotar de significación a todas las personas que componen una sociedad. Como consecuencia de las relaciones de desigualdad históricas, las mujeres y las disidencias sexuales son invisibilizadas en distintos ámbitos, incluso desde el lenguaje. Es por ello, que el modo en que se elige comunicar nunca es neutral en relación a los géneros e identidades: se pondera la visibilización de ciertas dimensiones en detrimento de otras y se carga de sentidos y de ideología. Por este motivo, la comunicación se convierte en un terreno de lucha política (MMGD, 2021). Producto de los cambios culturales impulsados

por los movimientos feministas y colectivos de la diversidad sexual, en diversas instituciones -sobre todo públicas- se comienza a puntualizar en el modo de abordaje de la comunicación, incorporando entre sus iniciativas al lenguaje no sexista.

Específicamente en la comunicación empresarial, la perspectiva de género permite analizar cómo operan las representaciones sociales en el contexto laboral y, desde las políticas y prácticas empresariales, es posible desnaturalizar las diferencias de género, y con ello, promover transformaciones hacia la equidad. Como se ha mencionado al inicio de este artículo, según la literatura de RSE, la identificación de las distintas partes interesadas con una determinada organización depende, en gran medida, en cómo esta última comunique sus iniciativas a diferentes públicos dado que las personas son más propensas a identificarse con determinadas empresas cuando los sujetos perciben que los atributos organizacionales coinciden con sus atributos individuales (Bacchhaus y Tikoo, 2004; Carless, 2005; Kristof, 1996). Es bajo esta premisa que estudios anteriores argumentan que las empresas con reputación de socialmente responsables atraen a más candidatos/as para trabajar en ellas (ver, por ejemplo, Aguinis y Glavas, 2012; Aiman-Smith, Bauer, y Cable, 2001; Albinger y Freeman, 2000; Cable y Turban, 2003). Esto nos brinda la oportunidad de investigar si aquellas empresas que se manifiestan como comprometidas con la igualdad de género en el trabajo comunican con perspectiva de género su marca empleadora. En base a lo desarrollado en esta sección, este estudio se guía de la siguiente proposición.

Proposición 1: Las organizaciones que se manifiestan como impulsoras de la igualdad de los géneros en sus entornos laborales, comunican su marca empleadora con perspectiva de género.

En la siguiente sección, describimos en detalle el método y análisis llevado adelante para alcanzar el propósito de este estudio.

Método

Esta sección describe el diseño de la investigación, las características de la muestra y los métodos utilizados para la recolección y análisis de los datos de este artículo. El propósito del estudio es explorar, a través de un análisis diagnóstico, la perspectiva de género en la comunicación de marca empleadora en las mejores empresas para trabajar para las mujeres del mercado laboral argentino.

Diseño de la investigación

Este estudio responde a un diseño de investigación exploratorio, emergente de las perspectivas teóricas antes expuestas. La recolección de datos se realizó en sitios web (Escudero, 2007), sobre la muestra caracterizada en el siguiente apartado, a través de un análisis de contenido (Fernández Chaves, 2002). Este estudio hace énfasis en dos dimensiones de la RSE: la equidad en la gestión organizacional y el compromiso con la perspectiva de género. Ambas dimensiones son seleccionadas debido a que representan una gestión ética del reclutamiento y se suponen como predictoras para identificar una comunicación con perspectiva de género.

Características de la muestra

Dadas las características del abordaje teórico, la estrategia de muestreo respondió a un diseño por conveniencia (no probabilístico). La unidad de análisis de interés son las comunicaciones en los micro-sitios de empleo de empresas que se manifiestan como mejores lugares para trabajar para mujeres en Argentina. Para identificar las empresas a analizar se utilizan dos criterios de inclusión en la muestra. El primero, se identifican las empresas elegidas como mejor lugar para trabajar para mujeres en el ranking *Great Place to Work 2021*, en cualquiera de sus categorías (n=30). En la Tabla 1 se observan las 30 empresas identifica-

das, su categoría y su ubicación final en el ranking. Segundo, y debido al vínculo del propósito de la investigación con el ODS 5 -objetivo de la igualdad de género- se toma como segundo criterio de inclusión muestral a las empresas adheridas al Pacto Global Argentina al momento de la publicación del ranking *Great Place to Work* (mayo 2021). De la totalidad, se hace foco en aquellas que hayan reportado contribuciones a los ODS en el Informe de Progreso 2021 (n=105).

De las 30 empresas inicialmente identificadas como mejores lugares para trabajar para mujeres en Argentina, solo el 6% son empresas adheridas al Pacto Global (n=2). La muestra final consistió en las únicas 2 empresas rankeadas por *Great Place to Work* como mejores lugares para trabajar para mujeres en Argentina y adheridas al Pacto Global Argentina con reporte de contribuciones en 2021. Se expande sobre esto en la sección de Discusión. Casualmente, ambas pertenecen al sector bancario argentino: Banco Galicia y Banco Santander Río. El barriado de las empresas por ranking, le permite a la investigación articular un criterio de selección de muestreo intencional. En tal sentido, dichos criterios cumplen con el objetivo de identificar aquellas empresas que fueran reconocidas por terceros como un buen lugar para trabajar para mujeres (criterio 1), y se manifiestan a sí mismas como realizando contribuciones al ODS 5 (criterio 2). Esto permite analizar si realmente hay una relación entre lo mencionado y la estrategia comunicacional de la marca empleadora.

Tabla 1

Ranking de empresas en Great Place to Work 2021

Empresa (GPW)	Rango (# empleos)	Ranking
Banco Galicia *	GPW más de 1000	1
Mercado Libre	GPW más de 1000	2
SAP	GPW más de 1000	3
Banco Santander Río *	GPW más de 1000	4
Direct TV	GPW más de 1000	5
Ernest y Young	GPW más de 1000	6

Banco Ciudad	GPW más de 1000	7
Hotel Hilton	GPW 251-1000	1
DHL	GPW 251-1000	2
Salesforce	GPW 251-1000	3
Garantizar	GPW 251-1000	4
Citibank	GPW 251-1000	5
AES Servicios América	GPW 251-1000	6
Prudential Seguros	GPW 251-1000	7
Baufest	GPW 251-1000	8
SC Johnson	GPW 251-1000	9
Dell Technologies	GPW 251-1000	10
Oracle	GPW 251-1000	11
Corderhouse	GPW hasta 200	1
Stoller	GPW hasta 200	2
Comprandoengrupo.net	GPW hasta 200	3
SAESA	GPW hasta 200	4
Assurant	GPW hasta 200	5
Agencia marítima internacional	GPW hasta 200	6
Inside Información Inteligente	GPW hasta 200	7
Warecloud	GPW hasta 200	8
Smiles	GPW hasta 200	9
Prosumia	GPW hasta 200	10
Desol	GPW hasta 200	11
Axxon Consulting	GPW hasta 200	12

Fuente: Elaboración propia

Instrumento y medición

La recolección de datos que nos permite analizar la presencia de perspectiva de género en la comunicación de marca empleadora se realiza con una adaptación propia del instrumento Índice de Igualdad de Género GEI (*Gender-Equality Index*) de Bloomberg. Se consideran 34 ítems abordados desde 5 dimensiones. Primero, la dimensión Talento Femenino identifica las comunicaciones relativas a desarrollo inclusivo, estrategia de igualdad de género, liderazgo femenino, reclutamiento

con equidad de género y representación femenina. Segundo, la dimensión Paridad Salarial de Género identifica comunicaciones relativas a estrategias de compensaciones orientadas a la equidad salarial y prácticas específicas de remuneración orientadas a la equidad salarial. Tercero, la dimensión Cultura Inclusiva releva comunicaciones orientadas al desarrollo de una cultura de equidad de género en la organización desde la capacitación a los empleados y la presencia de estrategias específicas. Cuarto, la dimensión Anti-acoso identifica comunicaciones relativas a capacitación, canales de denuncia y estrategias específicas anti-acoso dentro de la empresa. Quinto, la dimensión Imagen Pro-Mujeres identifica comunicaciones orientadas a desarrollar una imagen de equidad de género integrando a la cadena de valor. En la Tabla 2 se observan las dimensiones mencionadas, con sus variables específicas y un ejemplo de ítem de relevamiento.

Tabla 2

Dimensiones, variables y ejemplo de ítem del instrumento de relevamiento

Dimensión	Variable	Ejemplo de ítem
Talento Femenino	Desarrollo	Comunica qué cantidad o porcentaje de mujeres forman parte del consejo de administración /consejo directivo de la empresa
	Estrategia	
	Liderazgo	
	Reclutamiento	
	Representación	
Paridad Salarial de Género	Estrategia	Comunica logros en el último período para cerrar su brecha salarial de género
	Remuneración	
Cultura inclusiva	Capacitación	Comunica si la empresa brinda capacitaciones relativas a inclusión y género
	Estrategia	
	Representación	

Anti-acoso	Capacitación	Comunica si la empresa dispone de medios seguros para denuncias de acoso
	Denuncia	
	Estrategia	
Imagen pro-mujeres	Cadena de valor Imagen	Comunica si la empresa tiene un programa de diversidad de proveedores que incluya a mujeres proveedoras/vendedoras

Fuente: Elaboración propia

Análisis

Este estudio se realiza mediante el método de análisis de contenido de sitios web, que normalmente cubre el material temático dentro de los micro-sitios de empleo y donde se refleja la marca empleadora. El método es particularmente adecuado, dado que como se explica en Krippendorff (1980) y Krippendorff y Weber (1987), es discreto, acepta material no estructurado, es sensible al contexto y, por lo tanto, capaz de procesar formas simbólicas, y puede manejar grandes volúmenes de datos. Todas estas ventajas parecen aplicarse también al análisis de contenido web o virtual. Asimismo, este estudio también considera las recomendaciones de McMillan (2000) en lo que respecta a la técnica y etapas. No obstante a ello, debido a que este estudio analiza una muestra no aleatoria y el esquema de codificación es un desarrollo propio, también son tomadas las sugerencias de Herring (2010).

Luego de definir la pregunta de investigación y la muestra, se procede a determinar las dimensiones, variables e ítems a relevar, de acuerdo a lo previamente expuesto. Se procede luego a la recolección de datos, específicamente en los micro-sitios web de las empresas dentro de los criterios de inclusión muestral, ambas entidades financieras. Participan del proceso 3 codificadores, autores del presente artículo. Para empezar, los codificadores guardaron las direcciones de los micro-sitios web en sus computadoras mediante la herramienta Agregar a Favoritos. Luego, el codificador principal procedió a la toma de instantáneas (primera semana de junio de 2021), mediante descarga del contenido, vía la

herramienta de Guardado de la Página Web como pdf. Los documentos resultantes fueron distribuidos entre el equipo de codificadores. Esta etapa se realiza a fin de evitar posibles modificaciones de contenido en las webs consultadas durante el proceso de codificación. Dada la naturaleza cualitativa de los datos, se decide trabajar con variables binarias (sí/no) y matizadas según sea el caso. Finalmente, se analizan e interpretan los datos, reportando hallazgos y aportando conclusiones para la discusión. Dado que el estudio responde a un diseño exploratorio, implica una discusión analítica basada en la información disponible, tamizada cualitativamente por los determinantes (dimensiones, variables, ítems) para cada repositorio de los mencionados bancos privados.

Hallazgos

En las tablas que se exponen a continuación (Tablas 3 a 7) se presentan los hallazgos del análisis de contenido realizado en los micro-sitios correspondientes a la sección de empleos del Banco Galicia y del Banco Santander Río. Como se explicó anteriormente, se miden las cinco dimensiones adaptadas del Índice de Igualdad de Género (IGI). Se especifican los hallazgos más relevantes al pie de cada tabla, para luego ampliar la discusión en la siguiente sección.

Tabla 3*Hallazgos en la dimensión Talento Femenino*

COD	#V	VARIABLE	#I	ITEM	GALICIA	SANTANDER
111	1	Representación	1	Comunica qué cantidad o porcentaje del total de empleados de la empresa son mujeres	SI (Pág. 56 // https://www.bancogalicia.com/render/get?path=BG-CONTENIDO/Archivos/sustentable/GFG_IA_2020_final_30-03)	SI (https://www.santander.com.ar/banco/online/acerca-de-nosotros/compromisosantander/informe-consolidado-de-actividades-y-banca-responsable-2020)
112	1	Representación	2	Comunica qué cantidad o porcentaje de mujeres forman parte del consejo de administración /consejo directivo de la empresa	SI (http://www.gfgsa.com/en/Static/Management)	SI (Pág.12// https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/6b4a4c27-86c6-40be-818b-410b60e63be5/Informe+Consolidado+de+Actividades+y+Banca+Responsable+2020.pdf?MOD=AJPERESyCVID=nxcCDKs)
121	2	Liderazgo	1	Comunica qué cantidad, porcentaje o cuáles de los puestos de alta dirección ejecutiva/ liderazgo de la empresa son mujeres	SI	SI

131	3	Estrategia	1	Comunica si la empresa tiene una Dirección de Políticas de Género y Diversidad (o similar) con la función principal de gestionar las iniciativas de diversidad e inclusión de mujeres en la empresa	NO	NO
132	3	Estrategia	2	Comunica si la empresa tiene un plan de acción específico y con plazos precisos con objetivos para aumentar la representación de las mujeres en puestos de liderazgo	SI (http://galiciasustentable.com/II2019/files/capital-humano/diversidad.pdf)	NO
141	4	Desarrollo	1	Comunica qué cantidad o porcentaje de las promociones (personas ascendidas) en el último período son mujeres	NO	SI

142	4	Desarrollo	2	Comunica cuál es la tasa de permanencia de empleadas mujeres del último año	NO	NO
151	5	Reclutamiento	1	Comunica qué cantidad o porcentaje de contrataciones del último período son mujeres	NO	NO
152	5	Reclutamiento	2	Comunica si la empresa tiene una estrategia de reclutamiento dirigida para aumentar las contrataciones de mujeres	NO	NO

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, se presenta el relevamiento de perspectiva de género en la comunicación específicamente en la primera dimensión, correspondiente a “Talento Femenino”. Es destacable que tanto la feminización, como los objetivos de mejores tasas de participación no se muestran en los micro-sitios de empleo. Sin embargo, los codificadores han observado que dichos elementos se encuentran fácilmente en los informes de gestión, presentes en otros espacios del sitio web general, o en micro-sitios (citados) de empresas vinculadas.

Tabla 4*Hallazgos en la dimensión Paridad Salarial de Género.*

COD	#V	VARIABLE	#I	ITEM	GALICIA	SANTANDER
211	1	Estrategia	1	Comunica tener un plan de acción específico y con plazos precisos para cerrar su brecha salarial de género	NO	SI
212	1	Estrategia	2	Comunica logros en el último período para cerrar su brecha salarial de género	NO	NO
221	2	Remuneración	1	Comunica si la empresa realiza una auditoría global (o actividad similar) de igualdad salarial para identificar las diferencias salariales entre varones y mujeres que realizan un trabajo equivalente en la empresa	NO	SI
222	2	Remuneración	2	Comunica abiertamente una revisión cuantitativa de la remuneración por género en puestos de liderazgo	NO	SI (matizado)
223	2	Remuneración	3	Comunica beneficios económicos específicos para mujeres	NO	SI
224	2	Remuneración	4	Comunica beneficios no económicos específicos para mujeres	NO	SI (Banca Women para clientas y capacitaciones para colaboradores/as)

Fuente: Elaboración propia

Respecto de la segunda dimensión, Paridad Salarial de Género, es destacable que el Banco Galicia no posee información al respecto de ninguna variable. Por su parte, el Banco Santander Río muestra más abiertamente un tratamiento específico y estrategias de feminización y paridad.

Tabla 5
Hallazgos en la dimensión Cultura Inclusiva

COD	#V	VARIABLE	#I	ITEM	GALICIA	SANTANDER
311	1	Capacitación	1	Comunica si la empresa brinda capacitaciones relativas a inclusión y género	SI (en contexto ASPO)	SI
321	2	Estrategia	1	Comunica prácticas especiales en licencia por maternidad/ paternidad	NO	SI
322	2	Estrategia	2	Comunica prácticas específicas para madres, por ejemplo, asistencia en la adopción, flexibilidad horaria, guardería	NO	SI (Pág.64 Acompañamiento fertilidad // https://www.santander.com.ar/banco/wcm/connect/6b4a4c27-86c6-40be-818b-410b60e63be5/Informe+Consolidado+de+Actividades+y+Banca+Responsable+2020.pdf?MOD=AJPERES&yCVID=nxcCDKs)

323	2	Estrategia	3	Comunica sus prácticas de inclusión y diversidad	SI	SI
324	2	Estrategia	4	Comunica si los líderes tienen objetivos de gestión específicos con la inclusión	SI	SI
331	3	Representación	1	Comunica la presencia de grupos específicos de mujeres, como agrupaciones, dentro de la empresa	NO	NO
332	3	Representación	2	Comunica la adhesión de la empresa a políticas, programas, asociaciones, específicas para la inclusión de mujeres	SI	SI

Fuente: Elaboración propia

Respecto de la dimensión Cultura Inclusiva, resulta llamativo que ambas firmas presentan comunicación sobre las variables de interés. En particular, aquellas variables estratégicas 1 y 2 que refieren a derechos laborales, es necesario matizarlas con el rol del sindicalismo en el sector económico. Por tal motivo, se ha recurrido a indagar sobre la comunicación de dichos aspectos.

Tabla 6*Hallazgos en la dimensión Anti-acoso*

COD	#V	VARIABLE	#I	ITEM	GALICIA	SANTANDER
411	1	Capacitación	1	Comunica si la empresa brinda capacitaciones anti-acoso	SI (se habla de violencia, no de acoso)	SI (se habla de violencia, no de acoso)
421	2	Denuncia	1	Comunica si la empresa utiliza para las denuncias de acoso un/a investigador/a externo imparcial o con una función de investigación interna independiente	NO	NO
422	2	Denuncia	2	Comunica si la empresa dispone de medios seguros para denuncias	SI (tiene un protocolo desde 2019)	SI (tienen un canal de denuncias anónimo para desvíos/violación de normas de conducta)
431	3	Estrategia	1	Comunica si la empresa condena explícitamente el acoso sexual en el lugar de trabajo	NO	NO

432	3	Estrategia	2	Comunica si la empresa tiene políticas y prácticas específicas para garantizar un ambiente de trabajo libre de acoso	NO	NO
-----	---	------------	---	--	----	----

Fuente: Elaboración propia

En cuarto lugar, la dimensión Anti-acoso resulta especialmente llamativa. Las variables de interés en la dimensión fijan sus premisas en la medición de este tipo de violencia por motivos de género en ambientes laborales. Resulta especialmente difícil identificar en los micro-sitios de empleo comunicación acerca de prácticas empresariales específicas de tratamiento de acoso de cualquier tipo. No obstante, ambas firmas comunican un protocolo de violencia que puede contener dicha problemática. Si bien no lo expresan concretamente, es posible encontrar cierta información al respecto.

Tabla 7*Hallazgos en la dimensión Imagen Pro-Mujeres*

COD	#V	VARIABLE	#I	ITEM	GALICIA	SANTANDER
511	1	Cadena de valor	1	Comunica si la empresa tiene un programa de diversidad de proveedores que incluya a mujeres proveedoras/ vendedoras	NO	NO
512	1	Cadena de valor	2	Comunica si la empresa ofrece y/o financia algún producto y/o servicio dirigido a clientes mujeres diseñados para beneficiar la salud, el bienestar, la seguridad, las oportunidades educativas, el avance profesional u otros medios para lograr la igualdad de género	SI ("Mujer Financiera")	SI ("Banca Women")
513	1	Cadena de valor	3	Comunica si la empresa ha asignado recursos específicos para retener y aumentar el porcentaje de mujeres en su cadena de valor en cualquiera de sus negocios	NO	SI (tiene una meta 2025)
514	1	Cadena de valor	4	Comunica si la empresa ofrece y/o financia préstamos, ahorros u otros productos financieros específicamente para empresas proveedoras propiedad de mujeres	NO	NO

521	2	Imagen	1	Comunica si la empresa evalúa su contenido de publicidad y marketing para ver si hay sesgos de género antes de la publicación	NO	NO
522	2	Imagen	2	Comunica si la empresa adopta medidas para garantizar que todos los productos, servicios e instalaciones se utilicen para lograr la igualdad de género	NO	NO
523	2	Imagen	3	Comunica si la empresa tiene un programa diseñado para reclutar mujeres que regresan a la fuerza laboral después de tomar un descanso profesional	NO	NO

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, la última dimensión responde a comunicación empresarial para el desarrollo de una imagen pro-mujeres. Es una dimensión que no está abordada por ninguna de las dos entidades en ninguna de las variables de interés. Resulta llamativo ya que ambas entidades expresan pertenecer al GPW y tener estas políticas de género. Sin embargo, no se encuentra evidencia de ello en la comunicación empresarial de la marca empleadora.

En la siguiente sección se discuten en detalle los principales hallazgos. Para ello, se recoge lo expuesto en cada una de las tablas del presente apartado y las discusiones analíticas de los investigadores que participan del proceso exploratorio cualitativo.

Discusión

Hemos identificado en este estudio una serie de dimensiones comunicacionales vinculadas a la equidad de género que, teniendo una influencia significativa en las prácticas y políticas empresarias de RSE, son ampliamente ignoradas a la hora de comunicar la marca empleadora. A su vez, las mismas empresas que se manifiestan como organizaciones comprometidas con la equidad de género desaprovechan la oportunidad de reflejar su compromiso en sus estrategias comunicacionales, específicamente cuando comunican con potenciales futuros/as empleados/as como destinatarios. Mucho se ha escrito con respecto a cómo las empresas con reputación de socialmente responsables atraen a más candidatos/as para trabajar en ellas (Aiman-Smith et al., 2001; Albinger y Freeman, 2000; Cable y Turban, 2003). Asimismo, existe gran acuerdo entre académicos y profesionales acerca de que es a través de instrumentos como la marca empleadora, que las comunicaciones corporativas ayudan a difundir la imagen de una organización y potencian la identificación en un segmento determinado de la oferta laboral (Edwards, 2009). Sin embargo, nuestros hallazgos indican, que cuando se trata de equidad de género, RSE, comunicación organizacional y marca empleadora son elementos ampliamente desarticulados.

El primer hallazgo relevante de este estudio se produjo en la instancia de selección de la muestra. Dadas las características del propósito de esta investigación, se definió como criterio de inclusión a empresas en el Ranking de Mejores Empresas para Trabajar para Mujeres 2021 (Great Place to Work, 2021) y adheridas al Pacto Global Argentina con reporte de contribuciones al momento de emitirse el ranking. Para sorpresa de los investigadores, de las 30 empresas del Ranking Great Place to Work y las 105 empresas adheridas al Pacto Global Argentina con reporte de contribuciones en 2021, solo dos empresas cumplían con ambos criterios.

Segundo, como producto de este análisis, se observa que en los microsítios de marca empleadora se mencionan nociones como “lide-

razgo inclusivo” y “equipos diversos” (por ejemplo, Banco Galicia) que podrían remitir a género y oportunidades laborales para mujeres. Sin embargo, es llamativo que no se comunica de manera explícita. En el caso de Santander Río, particularmente, no hay ningún término que remita a ello y, si bien mencionan que fueron reconocidos en Great Place To Work en 2016, no lo hacen en relación al ranking de mujeres.

Asimismo, en el caso del Santander Río, la nómina de Directores, Síndicos y Alta Gerencia, compuesta por 30 autoridades, 9 de ellas son mujeres (30%). Si bien no refleja paridad de género, es una proporción superior a lo reportado por muchos estudios en la disciplina donde se explora el impacto de la presencia femenina en los Boards de Administración, en la RSE y los resultados empresariales (Bernardi y Threadgill, 2010; Huang, 2013). Incluso, Santander Río contempla, y comunica en su sitio web, la reducción de la brecha salarial como parte de sus metas para 2025. Sin embargo, no solo esto no está claramente comunicado en el micro-sitio de empleos, sino que, para obtener la información, es necesario buscarla específicamente y hacer el cálculo de manera manual, revisando uno por uno los 30 puestos. Asimismo, observamos que, en cuanto a los CV y perfiles profesionales de los miembros, las mujeres presentan título de grado, posgrado y antecedentes laborales robustos, con antecedentes de mayor jerarquía que sus colegas varones. Esto podría reflejar que, si bien el Banco Santander Río presenta una proporción de mujeres en el puesto de Alta Dirección y Gerencia, si bien no en paridad, mayor que otras empresas, les pide a dichas mujeres mayores calificaciones profesionales para ocupar puestos de igual jerarquía que sus colegas varones. Esto está en línea con otros hallazgos acerca de la desigualdad de género en el ámbito laboral. Por su lado, Banco Galicia, en su informe integrado 2020, afirma utilizar como marco metodológico lo propuesto por la herramienta Great Place to Work que les permite medir niveles de respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería. Sin embargo, a lo largo de todo el informe mencionado, el concepto de equidad de género se menciona una sola vez, sin brindar mayores especificaciones. Además, declaran participar como firmantes de los princi-

pios de empoderamiento de la mujer de Naciones Unidas desde 2018. Sin embargo, de todo lo antes mencionado, no se desarrollan detalles, plazos ni hay datos al respecto en ningún lugar de su sitio web. Sintetizando, a pesar de ser de las empresas mejor rankeadas en Great Place to Work Mujeres y que reportan contribuciones significativas al ODS 5 en el informe 2021 del Pacto Global Argentina 2021, encontramos hallazgos suficientes para suponer que aún presentan muy significativas oportunidades para comunicar con perspectiva de género.

Tercero, todo lo que es relativo a propuestas y beneficios para mujeres, que referiría a la dimensión Paridad Salarial de género, se encuentra disperso en otras secciones del sitio web, mayoritariamente en informes de gestión. Es importante destacar en este punto que los informes de gestión mencionados no son accesibles de manera simple, y requiere de navegar con mucha intencionalidad por diversos microsítios que finalmente remiten a programas específicos. Específicamente, Banco Galicia cuenta con “Galicia Sustentable” y en Santander Río, con *Banca Women*. Banco Galicia, además, apoya a “Mujer Financiera”, un proyecto de educación financiera para mujeres. Si bien son iniciativas interesantes, y que inicialmente podríamos entender como orientadas a la equidad de género, ninguna es comunicada específicamente cuando los destinatarios de la comunicación son los/las potenciales futuros/as empleados/as.

Cuarto, la escasa información presente en la comunicación empresarial en los micro-sitios de empleo relativa a mujeres y/o género, llamativamente muchas veces se encuentra asociada a discapacidad, estableciendo políticas de inclusión que las engloban.

Por último, se contribuye a la discusión a través de aportar dos posibles explicaciones a los hallazgos reportados sobre la medida en que las empresas que se manifiestan como comprometidas con la igualdad de género en el trabajo comunican con perspectiva de género su marca empleadora. La primera explicación sería suponer que, a pesar de ser empresas comprometidas con la equidad de género, aún se encuentran demasiado desarticuladas las estrategias de RSE, comunicación empre-

sarial y comunicación de la marca empleadora. La segunda explotación sería suponer que el compromiso con la equidad de género no está sustentado en prácticas y políticas reales a lo largo de la organización, razón por la cual, no habría contenido real para la comunicación. Si bien este estudio no busca verificar los niveles de compromiso a través del análisis efectivo de prácticas y políticas empresariales, sino analizar si aquellas empresas que se manifiestan comprometidas con la equidad de género también lo reflejan en sus estrategias comunicacionales, específicamente cuando comunican su marca empleadora, es extremadamente llamativo que los hallazgos que emergen de este análisis reportan una ausencia muy significativa de elementos comunicacionales de perspectiva de género.

Conclusiones y miradas al futuro

Contribuimos con el instrumento de relevamiento (mejorable). Los hallazgos reportados por el presente estudio indican que es prácticamente nula la *medida en que las empresas que se manifiestan como comprometidas con la igualdad de género en el trabajo, comunican con perspectiva de género su marca empleadora. De existir elementos para comunicar, esto proporciona una gran oportunidad para las empresas sobre la información que debería incorporarse en la comunicación online de marca empleadora orientada al reclutamiento laboral. Esta oportunidad se presenta como crítica dado que, por un lado, es a través de la marca empleadora que las empresas comunican al mercado laboral su propuesta de valor* (Edwards, 2009), y por otro, las empresas con una imagen de socialmente responsables son más atractivas (Albinger y Freeman, 2000; Cable y Turban, 2003).

Luego del análisis realizado por este estudio, se concluye que, para comunicar con perspectiva de género, deberían incorporarse a las comunicaciones de la marca empleadora dentro los micro-sitios de empleo, elementos comunicacionales representativos de las cinco dimensiones que reflejan la presencia de prácticas y políticas empresariales

hacia la equidad de género. Sin perjuicio de que esta comunicación esté presente en otros espacios web de la empresa, el énfasis en el espacio web especialmente dedicado a los/las potenciales futuros/as empleados/as debería contar con información rápida, comprensible y accesible que permita desarrollar e impulsar sentido. Asimismo, se identifica una gran necesidad empresarial de articular los distintos ámbitos organizacionales hacia una mayor integración.

Referencias bibliográficas

- Aguinis, H., y Glavas, A. (2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility. *Journal of Management*, 38(4), 932–968. doi: 10.1177/0149206311436079
- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., y Cable, D. M. (2001). Are You Attracted? Do You Intend to Pursue? A Recruiting Policy-Capturing Study. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 219–237. doi: 10.1023/a:1011157116322
- Albinger, H. S., y Freeman, S. J. (2000). Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations. *Journal of Business Ethics*, 28(3), 243–253. doi: 10.1023/a:1006289817941
- Ambler, T., y Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. doi: 10.1057/bm.1996.42
- Backhaus, K. (2016). Employer Branding Revisited. *Organization Management Journal*, 13(4), 193–201. doi: 10.1080/15416518.2016.1245128
- Backhaus, K., y Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, Volume 9 (Issue 5), 501–517. doi: 10.1108/13620430410550754
- Bernardi, R. A., y Threadgill, V. H. (2010). Women Directors and Corporate Social Responsibility. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 15(2), 15–21. Retrieved from <http://ejbo.jyu.fi/>

- Berthon, P., Ewing, M., y Hah, L. L. (2015). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172. doi: 10.1080/02650487.2005.11072912
- Cable, D. M., y Turban, D. B. (2003). The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand-Equity Perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244–2266. doi: 10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x
- Carless, S. A. (2005). Person–job fit versus person–organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 411–429. doi: 10.1348/096317905x25995
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility. *Business y Society*, 38(3), 268–295. doi: 10.1177/000765039903800303
- Chams, N., y García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109–122. doi: 10.1016/j.resconrec.2018.10.006
- Cober, R. T., Brown, D. J., Keeping, L. M., y Levy, P. E. (2004). Recruitment on the Net: How Do Organizational Web Site Characteristics Influence Applicant Attraction? *Journal of Management*, 30(5), 623–646. doi: 10.1016/j.jm.2004.03.001
- Dögl, C., y Holtbrügge, D. (2013). Corporate environmental responsibility, employer reputation and employee commitment: an empirical study in developed and emerging economies. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(12), 1739–1762. doi: 10.1080/09585192.2013.859164
- Edwards, M. R. (2009). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, Volume 39(Issue 1), 5–23. doi: 10.1108/00483481011012809
- Escudero, M. R. (2007). Un análisis de contenido dual. Propuesta metodológica para el estudio de Internet como fuente. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, (13), 35–58.

- Ewing, M. T., Pitt, L. F., Bussy, N. M. de, y Berthon, P. (2015). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising*, 21(1), 3–22. doi: 10.1080/02650487.2002.11104914
- Fernández Chaves, F. (2002). El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación. *Revista de Ciencias Sociales (Cr)*, 2(96).
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., y Colle, S. de. (2009). *Stakeholder Theory*. doi: 10.1017/cbo9780511815768
- Greenwood, M. (2001). The Importance of Stakeholders According to Business Leaders. *Business and Society Review*, 106(1), 29–49. doi: 10.1111/0045-3609.00100
- Greenwood, M. (2008). *Classifying Employees as Stakeholders*. Monash University.
- Herring, S. C. (2010). *International Handbook of Internet Research*. 233–249. doi: 10.1007/978-1-4020-9789-8_14
- Huang, S. K. (2013). The Impact of CEO Characteristics on Corporate Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(4), 234–244. doi: 10.1002/csr.1295
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 213–231. doi: 10.1007/s10551-007-9572-4
- Jones, D. (1997). Employees as Stakeholders. *Business Strategy Review*, 8(2), 21–24.
- Jones, D., Willness, C., y Macneil, S. (2009). *Corporate Social Responsibility and Recruitment: Testing Person-Organization Fit and Signaling Mechanisms*. 2009, 1–6. doi: 10.5465/ambpp.2009.44265576
- Joseph, A., y Jerome, N. (2017). Relevance of Stakeholders Theory, Organizational Identity Theory and Social Exchange Theory to Corporate Social Responsibility and Employees Performance in the Commercial Banks in Nigeria. *International Journal of Business, Economics and Management*, 4(5), 95–105. doi: 10.18488/journal.62.2017.45.95.105
- Kissel, P., y Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer

- attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), 755–777. doi: 10.1057/bm.2015.42
- Krippendorff, K. (1989). Content Analysis. In E. Barnouw, G. Gerbner, W. Schramm, T. L. Worth, y L. Gross (Eds.), *International encyclopedia of communication* (Vol. 1, pp. 403–407). New York: Oxford University Press.
- Krippendorff, K., y Weber, R. P. (1987). Basic Content Analysis. *Journal of the American Statistical Association*, 82(397), 354. doi: 10.2307/2289192
- Kristof, A. L. (1996). *Person-Organization Fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications.. Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. doi: 10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x
- Márquez, M. del C. P. (2020). Importancia de la comunicación interna en la gestión del conflicto: Empresa y mujer. *ADRResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 22(22), 214–227. doi: 10.7263/adresic-022-12
- McMillan, S. J. (2000). The Microscope and the Moving Target: The Challenge of Applying Content Analysis to the World Wide Web. *Journalism y Mass Communication Quarterly*, 77(1), 80–98. doi: 10.1177/107769900007700107
- MMGD. (2021). *(Re) Nombrar. Guía para una comunicación con perspectiva de género* (p. 28). Argentina: Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación. Retrieved from Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad de la Nación website: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_para_una_comunicacion_con_perspectivp_de_genero_-_mmgyd_y_presidencia_de_la_nacion.pdf
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., y Caldwell, D. F. (1991). *People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit.. Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516. doi: 10.5465/256404
- Pacto Global Argentina. (2020). *Contribución de empresas argentinas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Informe de Progreso*. Buenos Aires: United Nations Global Compact.

- Parmar, B. L., Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Purnell, L., y Colle, S. de. (2010). Stakeholder Theory: The State of the Art. *Academy of Management Annals*, 4(1), 403–445. doi: 10.5465/19416520.2010.495581
- PNUD. (2018). *Contribución de las empresas argentinas adheridas al Pacto Global a los ODS: Evidencias a 3 años de la aprobación de la Agenda 2030*. Buenos Aires: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Roberts, R. W. (1992). Determinants of corporate social responsibility disclosure: An application of stakeholder theory. *Accounting, Organizations and Society*, 17(6), 595–612. doi: 10.1016/0361-3682(92)90015-k
- Sivertzen, A.-M., Nilsen, E. R., y Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product y Brand Management*, 22(7), 473–483. doi: 10.1108/jpbm-09-2013-0393
- UN Women Headquarters. (2020). *Gender mainstreaming: A global strategy for achieving gender equality and the empowerment of women and girls*. Digital library: Publications. Retrieved from Digital library: Publications website: <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/brochure-gender-mainstreaming-strategy-for-achieving-gender-equality-and-empowerment-of-women-girls>
- Verón, E. (1993). *Semiosis de lo social. Fragmentos de una teoría de la discursividad*. Barcelona: Gedisa. Retrieved from http://fba.unlp.edu.ar/lenguajem/?wpfb_dl=6
- Voegtlin, C., y Greenwood, M. (2013). CSR and HRM: A systematic review and conceptual analysis. *Academy of Management Proceedings*, 2013(1), 10220. doi: 10.5465/ambpp.2013.41

UTILIZACIÓN DEL ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL PARA PROMOVER EL DESARROLLO SOSTENIBLE LOCAL

VERÓNICA GONZÁLEZ NAVARRO*

GRACIA NAVARRO SALDAÑA**

JORGE MALUENDA ALBORNOZ***

CHILE

Introducción

El Objetivo 17 de la Agenda 2030 busca fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible y señala dos aspectos importantes para avanzar: el fortalecimiento de alianzas entre múltiples stakeholders y la necesidad de generar datos, sistemas de monitoreo y rendición de cuentas (Naciones Unidas, 2015). Las alianzas para el desarrollo sostenible corresponden a una relación de colaboración entre diferentes actores de la sociedad para abordar desafíos públicos desde una perspectiva de beneficio mutuo, movili-

Este trabajo se contextualiza en el convenio entre Avina, Masisa, la Ilustre Municipalidad de Cabrero y la Universidad de Concepción, Chile, para la validación del índice de Progreso Social (IPS) en la comuna de Cabrero. Corresponde a un producto específico del equipo de trabajo de la Universidad de Concepción.

*Verónica González Navarro, MSc Sustainable Resources. Universidad de Concepción. E-mail: mariavgonzalez@udec.cl

**Gracia Navarro Saldaña, Doctora en Educación. Universidad de Concepción. E-mail: gnavarro@udec.cl

***Jorge Maluenda Albornoz, Magíster en Política y Gobierno, Universidad de Concepción. E-mail: jorgemaluenda@udec.cl

zando recursos de todo tipo y aumentando las sinergias que permitan avanzar en este desarrollo (Banerjee et al, 2020). Estas alianzas pueden ser impulsadas tanto a nivel internacional como a nivel local. Por otro lado, considerando la meta 17.19, la necesidad de obtener datos y un sistema de monitoreo para el desarrollo sostenible, implica el desarrollo de indicadores y metodologías que sean un complemento a indicadores de crecimiento económico como el Producto Interno Bruto (PIB). Avanzar hacia el desarrollo sostenible requiere transitar desde métricas de crecimiento económico hacia aquellas que midan el bienestar de las personas desde un sentido más amplio (Stiglitz et al, 2009). Lo anterior, significa incluir en los análisis de bienestar, indicadores que permitan identificar y evaluar aspectos relativos a la inclusión social y a la sustentabilidad de los recursos naturales y ambientales. Estos indicadores deben permitir identificar los niveles de bienestar y evaluarlos a través del tiempo, además de permitir análisis profundos sobre cómo estas dimensiones del desarrollo sostenible se interrelacionan y permiten aumentar el bienestar para la presente y futuras generaciones.

El Índice de Progreso Social (IPS) es una herramienta analítica que busca contribuir a este cambio de paradigma. El IPS, desarrollado por la organización Social Progress Imperative, es un índice o indicador compuesto que busca identificar el nivel de progreso social de un territorio y promover el desarrollo de acciones basadas en su resultado que pretendan avanzar en el desarrollo sostenible (Porter et al, 2015). Producto de su potencialidad para promover el desarrollo sostenible local, el año 2015 esta herramienta fue aplicada por primera vez en una comuna de Chile, específicamente, en la comuna de Cabrero, a través de una alianza multisectorial conducida por el Programa de Estudios sobre la Responsabilidad Social, de la Universidad de Concepción (PERS UDEC). El año 2019 se aplicó por segunda vez para identificar avances y desafíos en el progreso social de la comuna. Considerando lo anterior, el objetivo de este estudio fue comprender la relación entre la medición del progreso social en una comuna y el comportamiento posterior de la comunidad en favor del desarrollo sostenible. Para ello

se identificaron avances y retrocesos de progreso social a través de la comparación de dos mediciones del índice, las acciones que pudieran explicar los cambios experimentados en progreso social y la atribución de causalidad que hacen los actores acerca de los avances y retrocesos del progreso social.

Marco teórico

Desarrollo humano y desarrollo sostenible

El desarrollo humano contempla garantizar el ambiente necesario para que las personas puedan desarrollar sus potencialidades y considerando sus intereses y necesidades, tener una vida productiva y creativa; busca aumentar las opciones de las personas y para ello, construir capacidades humanas que les permitan disfrutar de una vida larga y saludable, acceder a la educación y a recursos necesarios para vivir dignamente, participar y aportar en la vida en comunidad (PNUD, 2016; Steward, 2013). Así, el desarrollo humano de la generación actual debe ocurrir bajo ciertas condiciones y principios que garanticen oportunidades para que las generaciones futuras se desarrollen.

El desarrollo sostenible es definido como aquel que permite satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades (WCED, 1987). Los 17 objetivos que se ha planteado la sociedad internacional para alcanzar el desarrollo sostenible abarcan los diferentes ámbitos del desarrollo humano, de la sociedad y del planeta y en su conjunto e interconectados, tienen que servir para llevar a la paz social; proponen la construcción de alianzas sociales para el bien común y requieren de éstas para alcanzarse (Tremblay et al, 2020; Naciones Unidas, 2015).

Una sociedad sostenible será aquella en que los recursos no se utilizan a un ritmo superior al de su regeneración; no se emiten contaminantes a un ritmo superior al que el sistema natural es capaz de ab-

sorber o neutralizar y los recursos no renovables se utilizan a un ritmo más bajo que aquel con que el capital humano creado pueda reemplazar al capital natural perdido (Daly, 1991). Para llegar a una sociedad sostenible es necesario que existan comunidades sostenibles y para que estas existan, las personas que las forman precisan de las condiciones necesarias para alcanzar un desarrollo individual que favorezca su salud mental y la convivencia social para el bien común. Este desarrollo individual implica la integración de diferentes áreas del desarrollo individual (intelectual, afectiva, social, entre otras) necesarias para llegar a conciliar la satisfacción de necesidades propias con el aporte a la satisfacción de necesidades de los demás y, que los objetivos del plan de vida personal y los objetivos del desarrollo sostenible de la comunidad local y de la sociedad en general, estén interconectados permanentemente (Navarro, 2012).

Según Weber, 2005 (Cit. en Sánchez et al, 2013) es a través de los sistemas de innovación que se configuran nuevos escenarios de cambios tecnológicos, organizativos e institucionales tanto a nivel de una empresa, como a nivel de una sociedad. Esta innovación depende de cómo se comportan las organizaciones individuales; de cómo interactúan entre sí, y de su interacción con instituciones sociales, con valores, normas y marcos legales que contribuyan a promover cambios que se interrelacionan a través de un sistema local de innovación (OCDE, 2008). Así, un entorno local pasa a constituir un factor importante para la definición de política pública, programas y proyectos con un lenguaje común y orientados al desarrollo económico y social, sostenible.

Atribución de causalidad y comportamiento en favor del desarrollo sostenible

Atribuir es el proceso mediante el cual las personas presumen las causas del comportamiento propio y el de los demás; corresponde a inferir explicaciones de lo que las personas hacen (Chavarría-Carranza, 2019), las cuales influirán en sus intentos de controlar los resultados que son

importantes para sus vidas y, por consiguiente, en su comportamiento (Peterson et al, 1995). La percepción de control o no control que la persona tenga sobre los eventos que ocurren a su alrededor, es importante para lo que ocurra en su propia vida; las creencias de control se refieren a la representación subjetiva de las propias habilidades para controlar o modificar hechos importantes en la vida e influyen en la planificación y ejecución de acciones orientadas a una meta (Bandura, 1999. Cit en Oros, 2005). Entre las creencias de control se distinguen aquellas que se relacionan con la localización del dominio y aquellas que se relacionan con la eficacia (Rotter, 1966 y Bandura 1977 Cit en Oros, 2005). El locus de control se refiere a la posibilidad de dominar un acontecimiento según se localice el control dentro o fuera de uno mismo (Bandura, 1999).

Entendiendo que el progreso social de una comuna se realiza por la gente y para la gente, podría esperarse que quienes atribuyen los avances y retrocesos en este progreso, al menos en parte, a los comportamientos de las personas, incluido el propio comportamiento, tendrán percepción de control sobre este, ya sea porque se perciben con eficacia para aportar con dominio de los acontecimientos relacionados con el progreso o, con eficacia y dominio. A partir de ello se podría esperar una tendencia a realizar en el futuro aquellos comportamientos que favorecen el progreso social y el desarrollo sostenible.

Las publicaciones en el tema reflejan que actualmente existen dos visiones complementarias respecto de la manera en que la sociedad puede avanzar hacia un desarrollo sostenible. Una de ellas con foco en la educación o formación de personas con creencias, valores y comportamientos que garanticen la sostenibilidad del desarrollo, por ejemplo, un modelo educativo para formar personas socialmente responsables (Navarro et al, 2015). La otra focalizada en construir estándares, normas e indicadores que reflejan el comportamiento, las condiciones, los procesos y/o los resultados o productos necesarios para lograr el desarrollo sostenible. Un ejemplo que surge desde la segunda visión es el Índice de Progreso Social (Porter et al, 2014).

Índice de progreso social

El índice de progreso social (IPS) es una herramienta que permite medir el desempeño social y ambiental de un país (Porter et al, 2014). Es una alternativa para medir el éxito de los países tradicionalmente analizados solo desde una perspectiva económica y responde a la necesidad de tener indicadores de progreso que vayan más allá del crecimiento económico (Stiglitz et al, 2009). Es complementario al PIB y permite analizar cómo las sociedades integran el crecimiento económico con el progreso social.

Como herramienta estadística forma parte de la línea de los índices o indicadores compuestos (IC), es decir, está formado por indicadores individuales que son reunidos bajo un solo índice en base a un modelo conceptual pre-establecido (Nardo et al., 2008). Estos indicadores son utilizados para medir fenómenos complejos que no pueden ser abordados por un único indicador. Así, los IC deben ser considerados como un punto de partida para el involucramiento de distintos stakeholders en la discusión del fenómeno bajo análisis, por lo tanto, los IC requieren de un marco teórico robusto que permita que la inclusión de variables que sean relevantes al fenómeno a medir (Nardo et al., 2008; Salte-lli, 2007). En el caso del IPS, el concepto base corresponde al progreso social definido por Porter et al (2014), es decir, “la capacidad de una sociedad para satisfacer las necesidades humanas básicas de sus ciudadanos, establecer los cimientos básicos que permiten a los ciudadanos y las comunidades mejorar y mantener la calidad de sus vidas, y crear las condiciones para que todas las personas alcancen su máximo potencial” (p.7). Esta definición da origen a las tres dimensiones que definen la estructura del índice: necesidades básicas humanas, fundamentos del bienestar y oportunidades (Figura 1). Dentro de cada una de estas dimensiones existen cuatro componentes, que a su vez están formados por dos o más indicadores de progreso social (Fehder et al. 2018).

Figura 1

Dimensiones y componentes del índice de Progreso Social.

Dimensión 1: Necesidades básicas humanas	Dimensión 2: Fundamentos del bienestar	Dimensión 3: Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Nutrición y asistencia médica básica• Agua y saneamiento• Vivienda• Seguridad personal	<ul style="list-style-type: none">• Acceso a conocimientos básicos• Acceso a información y comunicaciones• Salud y bienestar• Calidad medioambiental	<ul style="list-style-type: none">• Derechos personales• Libertad personal y de elección• Inclusión• Acceso a la educación superior

Fuente: Porter, Stern y Green (2014)

De acuerdo a Stern et al. (2020), estos indicadores de progreso social deben ser indicadores enfocados en aspectos sociales y ambientales e indicadores de resultados (indicadores de outputs), además de ser relevantes y conducir a la acción. Desde la perspectiva estadística, estos autores señalan que la selección de indicadores de progreso social considera la identificación de potenciales indicadores, transformación de los datos a través de la estandarización y utilización de máximos y mínimos, métodos de agregación y sistemas de ponderación los cuales difieren a través de sus etapas de construcción, siendo el análisis por componentes principales, el método de análisis clave para la selección de los indicadores de progreso social. Finalmente, el índice está formado por el promedio aritmético de los cuatro componentes y de las tres dimensiones. Los resultados del índice se obtienen en una escala del 0 al 100 donde los valores cercanos a 100 representa mayor nivel de progreso social.

El marco conceptual y la estructura metodológica utilizada en el IPS permiten su aplicación a nivel subnacional (Porter et al. 2015). Lo anterior, facilita un análisis holístico de progreso social a nivel región, provincia o comuna, promoviendo con ello la generación de alianzas locales, facilitando el involucramiento de stakeholders e identificando fortalezas

y debilidades en progreso social, como primer paso para propiciar el desarrollo de acciones focalizadas como resultado de su aplicación.

La aplicación del IPS a nivel subnacional requiere mantener la estructura teórica y la metodología de construcción del índice. Sin embargo, los indicadores de progreso social no solo deben responder a la definición de progreso social, sino, además, ser pertinentes al contexto local, asegurar la disponibilidad de datos para futuras aplicaciones y conducir a la acción en el territorio. Los índices subnacionales han sido diseñados y aplicados en países como Brasil, Costa Rica, Perú y Chile (Porter et al. 2017).

Índice de progreso social para la comuna de Cabrero

El IPS de Cabrero fue uno de los primeros índices subnacionales desarrollados a nivel global y la primera experiencia de este tipo en Chile (Porter et al. 2017). Cabrero es una comuna de la región del Biobío ubicada en el centro-sur de Chile. De acuerdo al último censo del año 2017, la comuna tiene una población de 28,573 habitantes que se distribuyen en dos centros urbanos, Cabrero Urbano y Monte Águila, y 48 localidades rurales. El 75,5% de los habitantes vive en el sector urbano y la población restante se distribuye en el sector rural, principalmente en las localidades del Salto del Laja, Charrúa y Colicheu (Instituto Nacional de Estadísticas, 2017a).

En el año 2015 se estableció una alianza multisectorial para aplicar el índice de progreso social de la comuna con el fin de obtener información válida y útil que permitiera orientar las acciones de los diferentes actores involucrados en el progreso social de Cabrero. Esta alianza estuvo formada por el gobierno local, una empresa privada, dos organizaciones no gubernamentales internacionales, la sociedad civil y la academia (Figura 2).

Figura 2

Integrantes de la alianza para el progreso social de Cabrero.

Gobierno local	Sociedad civil	Empresa privada	ONG
Municipalidad de Cabrero	Comité para el progreso social (Comité IPS). Formado por representantes de organizaciones civiles locales.	MASISA S.A	Social Progress Imperative Fundación Avina

Fuente: Elaboración propia.

La creación del IPS de Cabrero consideró la aplicación de la metodología del IPS (Stern et al. 2020) pero, además, la implementación y desarrollo de una metodología para la creación, fomento y mantención de alianzas sociales con foco en el bien común (Navarro et al. 2019). Lo anterior con el fin de resguardar principios como ausencia de conflicto de intereses en la conducción; participación informada de la comunidad; especialización de los equipos de trabajo; rigurosidad en los procedimientos; equidad en la ponderación de los aportes; búsqueda de información profunda; validación a partir del trabajo cooperativo entre todos los grupos de interés, considerando aportes teórico-prácticos e interdisciplinarios y el conocimiento de la realidad.

El IPS Cabrero tiene como unidad de análisis los hogares. Los indicadores que forman parte de éste se construyeron a partir de un cuestionario formado por más de 150 preguntas. En el año 2016 se aplicó este cuestionario a hogares de la comuna del sector urbano y rural. De los más de 80 indicadores de progreso social derivados del instrumento creado, 46 indicadores fueron seleccionados para formar parte del índice (González et al. 2016) (Figura 3). Los resultados obtenidos tras la primera aplicación del IPS, fueron compartidos entre los stakeholders para su validación y para la construcción compartida de una propuesta

de acciones que ayudaran a avanzar en progreso social. Además, se creó un nuevo actor “la mesa para el progreso social” que, teniendo como referencia los resultados del índice, tendría la misión de conducir acciones desde la sociedad civil.

El año 2019 el IPS Cabrero fue aplicado nuevamente para identificar y analizar los avances y retrocesos en progreso social para la comuna.

Si bien existe bastante información teórica acerca del desarrollo sostenible y del IPS, es escasa la información publicada que resulte de investigaciones empíricas que den cuenta del efecto de acciones de las personas y/o de comunidades locales en este desarrollo y menos aún del efecto mediador de algunas variables en el desarrollo sostenible local, por ejemplo, el efecto de la medición de indicadores; de la medición del IPS o de la generación de un lenguaje común utilizado en procesos de medición. Se precisa de estudios que permitan identificar cuáles son las acciones y sus características que contribuyen a potenciar el desarrollo sostenible e investigaciones que ayuden a comprender de qué manera estas acciones favorecen el desarrollo sostenible. Esto, para poder potenciarlo y en la medida que sea posible, transferir las acciones a otras comunidades.

En este contexto surgen las siguientes preguntas: ¿Cuál es el efecto de la generación de iniciativas a nivel local para potenciar el desarrollo sostenible? ¿Existe alguna relación entre la medición del IPS y el desarrollo sostenible de una comunidad?

Considerando lo anterior, el objetivo de este estudio fue comprender la relación entre la medición del progreso social en una comuna y el comportamiento posterior de la comunidad en favor del desarrollo sostenible. Para ello se identificó avances y retrocesos de progreso social a través de la comparación de dos mediciones del índice, se identificó las acciones que pudieran explicar los cambios experimentados en progreso social y la atribución de causalidad que hacen los actores sobre los avances y retrocesos del progreso social.

Figura 3
Índice de Progreso Social Cabrero.

Índice de Progreso Social de Cabrero		
Necesidades Humanas Básicas	Fundamentos del Bienestar	Oportunidades
<p>Nutrición y asistencia médica básica</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incidencia de enfermedades infecciosas ▪ Incidencia de estado nutricional normal <p>Agua y saneamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad del agua potable ▪ Percepción de la calidad del agua potable ▪ Percepción de características organolépticas del agua potable ▪ Tipo de instalaciones sanitarias <p>Vivienda</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Propiedad de la vivienda ▪ Hacinamiento ▪ Calidad de materialidad de la vivienda ▪ Acceso y satisfacción con el servicio de energía eléctrica ▪ Satisfacción con la vivienda <p>Seguridad Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de seguridad percibido en la vivienda ▪ Nivel de seguridad percibido en el barrio ▪ Nivel de seguridad percibido en la comuna ▪ Efectividad de policías para enfrentar delitos 	<p>Acceso a conocimientos básicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promedio de años de escolaridad en el hogar ▪ Alfabetización ▪ Proporción de integrantes del hogar con educación media completa <p>Acceso a información y comunicaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Telefonía móvil ▪ Alfabetización digital ▪ Acceso y satisfacción con el servicio de internet ▪ Computadores per cápita <p>Salud y bienestar</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incidencia de enfermedades cardiovasculares y de riesgo cardiovascular ▪ Incidencia de enfermedades crónicas ▪ Percepción del valor personal ▪ Frecuencia de actividades físico-recreativas <p>Calidad medioambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grado de deterioro del medioambiente ▪ Contaminación y deterioro del suelo ▪ Contaminación del aire ▪ Contaminación por industria ▪ Especies sinantrópicas 	<p>Derechos Personales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Libertad de voto ▪ Transparencia electoral ▪ Educación cívica ▪ Libertad de expresión ▪ Libertad de asociación <p>Libertad personal y de elección</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Probidad del sistema judicial ▪ Probidad policial ▪ Libertad individual ▪ Libertad de culto <p>Inclusión</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Inclusión de la ciudadanía a adultos mayores ▪ Inclusión de la ciudadanía a personas en situación de discapacidad ▪ Inclusión de la municipalidad a adultos mayores ▪ Inclusión de la municipalidad a personas en situación de discapacidad <p>Acceso a la educación superior</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepción de acceso a educación superior ▪ Percepción de acceso a universidad de alta calidad

Fuente: González, Maluenda, Navarro, 2016.

Metodología

Población y Muestra

El estudio se desarrolló en la comuna de Cabrero. Se realizó con dos muestras: la primera para la medición e identificación de avances y retrocesos del IPS y la segunda, para la identificación de acciones posteriores a la medición y para la atribución de avances y retrocesos.

Muestra 1. La población objetivo corresponde a los hogares que habitan viviendas particulares de la comuna de Cabrero y personas que residen en ellas de forma permanente. La unidad de análisis corresponde a hogares y personas de la comuna, que habitan en el sector urbano (Cabrero Urbano y Monte Águila) y en el sector rural. El marco muestral considera los distritos censales, zonas censales y entidades rurales publicadas por el Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (2017b) para la comuna de Cabrero. El diseño muestral para cada medición corresponde a un muestro multietápico. La muestra considerada para este estudio fue de 287 hogares (5.61% de error, 95% de confianza) para el año 2016 y 374 hogares (4.98%, 95% de confianza) para el año 2019.

Muestra 2. Constituida por 19 participantes: representantes del sector rural y urbano, de organizaciones sociales, sector privado y gobierno local. La mayoría de ellos, fueron además participantes activos del comité IPS.

Procedimiento

Identificación de avances y retrocesos

Para identificar los avances y retrocesos de progreso social, se compararon los resultados por componente a nivel comunal para la medición del año 2019 respecto a la medición del año 2016 de acuerdo a Fórmula 1.

Fórmula 1.

Variación componente $C = (C_{2019} - C_{2016}) / C_{2016}$ donde C representa el componente del índice bajo análisis.

A partir de esto, se considera como avance toda variación positiva superior a 5,00 puntos y como retroceso a toda variación negativa inferior a -5,00 puntos.

3.2.2 Identificación de avances y retrocesos.

Identificación de acciones locales posteriores a la primera medición y atribución de avances y retrocesos.

Se realizó un análisis cualitativo a documentos entregados y publicados por los actores de la alianza y a información obtenida en 5 focus group, formados por 3 a 5 personas.

Análisis de documento

Se consideraron tres documentos entregados por la Municipalidad de Cabrero, la Mesa para el Progreso Social y empresa MASISA. En estos documentos se mencionan algunas de las acciones realizadas por estos organismos y que los autores atribuyen a las variaciones de progreso social experimentadas por la comuna.

Focus Group

Cada grupo focal quedó integrado por expertos en una temática o área de desarrollo con representantes de todos los sectores y recibió los resultados de la medición 2019, las variaciones promedio de los indicadores y los avances y retrocesos en comparación al año 2016. La tarea a realizar fue responder a la pregunta: ¿Qué ocurrió durante estos tres años que podría explicar la variación del componente bajo análisis? Cada grupo tuvo 40 minutos para discutir y luego registraron sus respuestas en una hoja de respuesta.

La unidad de análisis es el grupo y está basado en las notas de los asistentes y en las notas del moderador. Se utilizó un análisis temático de las notas de los asistentes y del moderador para identificar categorías que permitieran organizar y comprender la atribución de avances y retrocesos del progreso social que hizo cada grupo focal e identificar a partir de ello acciones de la comunidad local.

Resultados

Identificación de avances y retrocesos

La tabla 1 muestra los resultados, desagregados a nivel dimensión y componente para la comuna, obtenidos tras la aplicación del IPS en el año 2016 y 2019. Por su parte, la tabla 2 muestra las variaciones a nivel componente y los avances y retrocesos identificados a nivel comunal.

Tabla 1

Resultados de aplicación del Índice de Progreso Social para el año 2016 y 2019.

	Comuna de Cabrero	
	2016	2019
Necesidades humanas básicas	81.15	82.92
Nutrición y acceso a atención médica básica	90.75	88.76
Agua y saneamiento	84.44	82.2
Vivienda	85.9	88.52
Seguridad personal	63.53	72.2
Fundamentos del bienestar	59.88	62.4
Acceso a conocimientos básicos	67.43	69.07
Acceso a información y comunicaciones	35.48	47.02
Salud y bienestar	78.57	81.04
Calidad medioambiental	58.03	52.47
Oportunidades	68.56	76.09
Derechos personales	77.25	82.05
Libertad personal y de elección	77.37	80.04
Inclusión	64.7	72.47
Acceso a educación superior	54.92	69.77
Índice de Progreso Social	69.86	73.8

Tabla 2*Identificación de principales avances y retrocesos de progreso social.*

	Cabrero		Variación
	2016	2019	
Nutrición y acceso a atención médica básica	90.75	88.76	-1.99
Agua y saneamiento	84.44	82.2	-2.24
Vivienda	85.9	88.52	2.62
Seguridad personal	63.53	72.2	8.67
Acceso a conocimientos básicos	67.43	69.07	1.64
Acceso a información y comunicaciones	35.48	47.02	11.54
Salud y bienestar	78.57	81.04	2.47
Calidad medioambiental	58.03	52.47	-5.56
Derechos personales	77.25	82.05	4.8
Libertad personal y de elección	77.37	80.04	2.67
Inclusión	64.7	72.47	7.77
Acceso a educación superior	54.92	69.77	14.85

Identificación de acciones locales posteriores a la primera medición y atribución de avances y retrocesos.

A partir del análisis de los 3 documentos identificados anteriormente se construyó un listado de acciones realizadas por estos organismos, las que fueron clasificadas en categorías de actividades a las cuales los autores atribuyen las variaciones de progreso social experimentadas por la comuna: actividades para el progreso social realizadas por la empresa privada, actividades para el progreso social realizada por la mesa para el progreso social y actividades para el progreso social realizadas por la municipalidad.

A continuación, para facilitar la comprensión de los resultados específicos de los grupos focales se presenta su análisis para cada avance y retroceso en el progreso social con la definición de los respectivos indicadores que se consideró en cada uno.

Avance: seguridad personal

Tabla 3

Indicadores de progreso social para el componente seguridad personal.

Nombre indicador	Definición
Nivel de seguridad percibido en la vivienda	Corresponde a la percepción sobre el nivel de seguridad del entrevistado(a) respecto a la vivienda donde habita el hogar.
Nivel de seguridad percibido en el barrio	Corresponde al promedio del nivel de seguridad percibido por el entrevistado(a) en relación al barrio donde se encuentra la vivienda donde habita el hogar. Incluye la calle que pasa por fuera de la vivienda, las calles del sector, plazas cercanas y almacenes.
Nivel de seguridad percibido en la comuna	Corresponde a la percepción sobre el nivel de seguridad del entrevistado(a) respecto a la comuna de Cabrero.
Grado de efectividad de las policías para enfrentar delitos	Corresponde a la percepción sobre el grado de efectividad de las fuerzas policiales (Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones) para el abordaje de delitos como: Robos en vivienda, robo en calle, robo en lugar de trabajo, agresiones físicas, amenaza con armas, estafas, abuso sexual, secuestro, homicidio y violación.

Los participantes del focus group identifican tres causantes del aumento en la percepción de seguridad de las personas: capital social, acceso a policías y sistema de seguridad ciudadana y disminución de espacios que propician los delitos. Los participantes describen que durante los últimos años se han creado y potenciado redes sociales entre vecinos; las que dan cuenta de que las personas creen que, si se contactan, conocen y coordinan en relación a la seguridad en el territorio, pueden proporcionar mayor seguridad a todos y todas, generando sensación de seguridad en la población. Además, señalan que, en el sector de Cabrero urbano, la comisaría es de fácil acceso para las personas, lo que les permite poder hacer denuncias y solicitar protección cuando lo requieren y aumentando su percepción de seguridad. Por otro lado, se menciona que se ha incorporado un sistema de seguridad ciudadana desde el gobierno local que incluye móviles de vigilancia para la comuna; con ello las personas pueden informar y pedir ayuda oportuna, por una parte y por otra, infundir algo de temor a los delincuentes. Finalmente, manifiestan que existe una disminución de espacios baldíos

y microbasurales que identifican como infraestructura catalizadora de delitos; creen que, si se realiza acciones para seguir disminuyendo los espacios baldíos, lograrán un mayor control. Sin embargo, los participantes también identifican sitios específicos dentro de la comuna donde se estarían concentrando focos de delito y que producen que las personas que no viven en esos sectores, tengan una percepción de seguridad más alta.

Avance: acceso a información y comunicaciones

Tabla 4

Indicadores de progreso social para el componente acceso a información y comunicaciones.

Nombre indicador	Definición
Telefonía móvil per cápita	Número de celulares por integrante de hogar mayor o igual a 5 años.
Alfabetización digital	Nivel de experiencia respecto al uso del computador declarado por el entrevistado(a).
Acceso y satisfacción del servicio internet	Corresponde al acceso a internet en el hogar y la satisfacción con el servicio recibido.
Grado de efectividad de las policías para enfrentar delitos	Corresponde a la percepción sobre el grado de efectividad de las fuerzas policiales (Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones) para el abordaje de delitos como: Robos en vivienda, robo en calle, robo en lugar de trabajo, agresiones físicas, amenaza con armas, estafas, abuso sexual, secuestro, homicidio y violación.
Computador per cápita	Número de computadores para uso personal por integrante de hogar mayor o igual a 12 años.

Los participantes del focus group señalan que el aumento experimentado en este componente se debe principalmente a tres factores: cambio cultural, accesibilidad y educación. Señalan que las nuevas generaciones requieren interacción permanente con dispositivos tecnológicos y plataformas digitales por lo que internet y el celular se han transformado en el último tiempo en un bien básico que demandan, adquieren, aprenden a usar y utilizan con regularidad. Adicionalmente, muchos de los servicios públicos se realizan hoy a través de las plataformas digitales, lo que lleva a las personas a aprender a utilizarlas y a

buscar la forma de acceder a ellas. Respecto a la accesibilidad, señalan que existen nuevos puntos de WIFI gratuito en el sector urbano, han aumentado las empresas que ofrecen servicios de internet, especialmente en el sector rural y ha mejorado la calidad de la señal. Además, mencionan la importancia de programas gubernamentales como “Yo elijo mi PC”, programa que ha aumentado su accesibilidad a computadores para los niños y niñas de la comuna. Finalmente, señalan el aumento de la educación digital en los establecimientos educacionales de la comuna y, por consiguiente, las personas aprenden y están más preparados para usar la comunicación digital y la tecnología. Además, reconocen como eficaz el trabajo de la mesa para el progreso social en educación digital en el sector rural.

Avance: derechos personales

Tabla 5

Indicadores de progreso social para el componente derechos personales

Nombre indicador	Definición
Libertad de voto	Corresponde al grado de acuerdo del entrevistado(a) respecto a afirmaciones que consideran: <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de votar sin presiones • Voto equivalente • Posibilidad de votar sin discriminación
Transparencia electoral	Corresponde al grado de acuerdo del entrevistado(a) respecto a afirmaciones que consideran: <ul style="list-style-type: none"> • Resultados de votación públicos • Posibilidad de discutir votos no claros • Inexistencia de alteración de resultados electorales • Proceso de votación pública y pueden participar representantes de distintos grupos políticos • Fiscalización proceso electoral
Libertad de educación cívica	Corresponde al grado de acuerdo del entrevistado(a) respecto a afirmaciones que consideran: <ul style="list-style-type: none"> • Educación cívica por parte de organizaciones políticas • Educación cívica por parte de profesores • Educación electoral
Libertad de expresión	Corresponde al grado de acuerdo del entrevistado(a) respecto a afirmaciones que consideran: <ul style="list-style-type: none"> • Libertad de expresión en medios de comunicación • Libertad de expresión en las artes • Posibilidad de discutir temas políticos en lugares públicos • Posibilidad de discutir temas políticos en medios de comunicación online
Libertad de asociación	Corresponde al grado de acuerdo del entrevistado(a) respecto a afirmaciones que consideran: <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de realizar demostraciones públicas pacíficas • Formación de organizaciones civiles

Reconocen que los derechos personales medidos en este componente se resguardan. Identifican las siguientes causas: derecho a voto para todos y todas; transparencia en el desarrollo de los procesos electorales, realizándose un conjunto de acciones de los organismos públicos y de las personas que la favorecen; mayores oportunidades para acceder a educación cívica en la comuna y aumento de la libertad para expresar opiniones a través de, por ejemplo, páginas de Facebook comunales y agrupaciones ciudadanas comunales, especialmente, en el sector rural.

Creen que la gente está más dispuesta a comunicar sus opiniones y a conocer las de otras personas y a que están mejor preparados para usar tecnología. Un tema al cual atribuyen el resguardo de los derechos personales es la generación de nuevas asociaciones entre las comunidades y las empresas que operan en el sector a través de la instauración de mesas asociativas de trabajo para estos y otros fines. Lo atribuyen a que las personas realizan acciones eficaces para coordinarse con otros a fin de lograr fines compartidos.

Avance: inclusión

Tabla 6

Indicadores de progreso social para el componente inclusión.

Nombre indicador	Definición
Inclusión de la ciudadanía a adultos mayores	Grado de acuerdo del entrevistado(a) con la siguiente afirmación: "En esta comuna existen instancias concretas promovidas por ciudadanos para incluir a adultos mayores".
Inclusión de la ciudadanía a personas en situación de discapacidad	Grado de acuerdo del entrevistado(a) con la siguiente afirmación: "En esta comuna existen instancias concretas promovidas por ciudadanos para incluir a personas en situación de discapacidad".
Inclusión de la municipalidad a adultos mayores	Grado de acuerdo del entrevistado(a) con la siguiente afirmación: "En esta comuna existen instancias concretas promovidas por la municipalidad para incluir a adultos mayores".
Inclusión de la municipalidad a personas en situación de discapacidad	Grado de acuerdo del entrevistado(a) con la siguiente afirmación: "En esta comuna existen instancias concretas promovidas por la municipalidad para incluir a personas en situación de discapacidad".

Sostienen que este avance se ve impulsado por la generación de programas públicos y privados de inclusión al adulto mayor. Entre ellos, programas de acompañamiento como el Programa Vínculos, desarrollado por el Ministerio de Desarrollo Social y ejecutado por la Municipalidad, programas para la alfabetización digital y la nivelación de estudios, desarrollados por la Municipalidad, empresas de la comuna y la mesa para el progreso social. Piensan que, por una parte, las empresas y organismos públicos realizan acciones para incluir a los adultos mayores y por otra, cada vez más adultos mayores participan de estas

actividades y realizan las actividades propuestas para su inclusión social y desarrollo.

En relación a las personas en situación de discapacidad, manifiestan que la infraestructura pública ha mejorado permitiendo la accesibilidad a servicios para personas de este grupo; esto ha permitido que las personas puedan usarlos, se interesen más en ellos y hagan lo necesario para concretar su acceso. También mencionan el programa público Postrados, para acceder a salud desde el hogar, lo que genera percepción de inclusión en las personas beneficiadas y acciones concretas para aprovechar las oportunidades que les brinda.

Avance: acceso a la educación superior

Tabla 7

Indicadores de progreso social para el componente acceso a la educación superior.

Nombre indicador	Definición
Percepción del acceso a la educación superior	Percepción del entrevistado(a) respecto a la posibilidad de acceso de los jóvenes de la comuna a la educación superior.
Percepción de acceso a universidad de alta calidad	Percepción del entrevistado(a) respecto a la posibilidad de acceso de los jóvenes de la comuna a una universidad de alta calidad.

Sostienen que la ley de gratuidad en educación superior impulsada por el gobierno de Chile es el principal factor explicativo de esta variación. Plantean que si bien existen alumnos en la comuna que cumplen con las condiciones de acceso a estos centros educativos, el bajo ingreso económico de las familias condiciona la posibilidad de ingresar a centros que están fuera del territorio comunal, por todos los gastos que implica para las familias. Esta ley les permite acceder, se motivan para hacerlo y realizan las acciones necesarias para concretarlo, incluyendo un mayor estudio para tener mejores puntajes en la prueba de selección para el ingreso a la educación superior. Además, identifican la existencia de nuevas y mejores becas estatales y municipales para estudiantes

de educación superior, que facilitan su ingreso a estos centros. Declaran que la ley de gratuidad, que está dirigida a universidades acreditadas y los programas de preparación para el sistema de admisión nacional impulsado por privados y el gobierno local son un factor importante en el aumento de este indicador junto con las acciones que realizan los estudiantes para tener un buen desempeño académico que les permita alcanzar los niveles para acceder y luego para mantenerse en el sistema de educación superior.

Retroceso: calidad medioambiental

Tabla 8

Indicadores de progreso social para el componente calidad medioambiental.

Nombre indicador	Definición
Grado de deterioro del medioambiente	Corresponde al grado de deterioro del medioambiente percibido por el entrevistado(a).
Contaminación y deterioro del suelo	Corresponde a la existencia de contaminación de basura o suciedad en el suelo, presencia de microbasurales y sequía dentro del barrio en el que se encuentra la vivienda.
Contaminación del aire	Corresponde a la presencia de aires contaminados o malos olores en el barrio donde se encuentra la vivienda.
Contaminación por industria	Corresponde a la presencia de contaminación por desechos industriales y tránsito de camiones de alto tonelaje por caminos pequeños/rurales.
Especies sinantrópicas	Corresponde a la presencia de plagas en el barrio en el que se encuentra la vivienda.

Mencionan que existe mayor percepción de la degradación ambiental debido a múltiples factores que, explicarían además la variación en los otros indicadores. Señalan que el nivel de contaminación en la comuna ha aumentado en los últimos años debido a la existencia industrias, comportamientos de la ciudadanía y administración municipal. Mencionan que las fuentes de contaminación industrial que existían en 2016, industria forestal y de energía, siguen operando y generando impactos similares. Sostienen que falta responsabilidad social y seriedad por parte de las empresas y de las personas que forman parte de

ellas. Además, señalan que el número de empresas en la comuna ha aumentado durante los últimos años y que existen nuevos proyectos de empresas en carpeta que generan una percepción “anticipada” de degradación medioambiental y de contaminación por industria. Creen que esto ocurre, por una parte, a acciones de quienes están a cargo de las empresas y por otra, a acciones u omisiones de quienes están a cargo de las autorizaciones para su instalación y operación. Por ejemplo, existe un proyecto para expandir una planta de tratamiento de residuos sólidos que genera una gran oposición en la comunidad. Creen que también hay comportamientos en las personas individuales o en las familias que estarían afectando la calidad medioambiental, por ejemplo, uso de estufas a leña.

En cuanto a la contaminación y degradación del suelo, los participantes identifican el cambio climático; los comportamientos irresponsables y la falta de educación sobre el manejo de los residuos domiciliarios. Esto desencadena la formación de microbasurales, existencia de plagas como moscas y ratones y mayor presencia de perros vagos, especialmente, en la zona urbana. También señalan que es necesario mejorar los sistemas de recolección y tratamiento de residuos por parte de la municipalidad y la preparación de la gente para el uso adecuado de estos sistemas.

Discusión y conclusiones

El presente estudio permitió comprender la relación entre la medición del progreso social en una comuna y el comportamiento posterior de la comunidad en favor del desarrollo sostenible. La innovación realizada, en términos del seguimiento del progreso social con participación de todos los actores del territorio en la construcción, medición y comparación de indicadores en dos momentos, permitió como lo sostiene Weber, 2005 (Cit en Sánchez et al, 2013) configurar nuevos escenarios de cambios tecnológicos, organizativos e institucionales en la sociedad

de Cabrero y en los diferentes grupos de interés que operan en el territorio, los cuales dieron como resultado un avance en el progreso social.

Siguiendo a OCDE (2008), se puede sostener que la innovación realizada llevó a las organizaciones y a las personas a interactuar desde la cooperación, en alianza para el bien común, sobre la base de principios, valores, normas y marcos legales que contribuyeron a promover cambios interrelacionados a través del sistema local de innovación; en este caso, el Índice de Progreso Social, su medición y seguimiento. El entorno local pasó a constituir un factor importante para la definición de política pública desde el gobierno local, programas y proyectos de la empresa privada, de las organizaciones sociales y de las personas, con un lenguaje común y orientados al desarrollo económico y social, sostenible.

La creación del IPS para la comuna consideró la aplicación de todos los pasos claves estadísticos de la metodología del IPS (Stern et al, 2020) más la implementación y desarrollo de una metodología específica construida por PERS UdeC, para la creación, fomento y mantención de alianzas sociales con foco en el bien común (Navarro et al. 2019). La participación en este proceso orientó la toma de decisiones individuales y colectivas, mejoró la resolución de problemas y focalizó la contribución de los actores locales al desarrollo sostenible de la comuna, facilitando una mejor utilización de recursos personales, sociales y materiales.

En relación a ello y siguiendo a Porter et al (2014), se puede sostener que el avance en el progreso social, medido con el IPS, evidenció un aumento en la capacidad de la sociedad de Cabrero para satisfacer las necesidades humanas básicas de sus habitantes, establecer las bases que permiten a las personas y a las comunidades mejorar y mantener la calidad de sus vidas, y mejorar las condiciones para que todas las personas alcancen su máximo potencial, es decir para lo que Steward (2013) y PNUD (2016) conceptualizan como desarrollo humano. Además, favoreció que las personas y comunidades puedan aportar para que su desarrollo sea sostenible y permita satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y posibilida-

des de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades (WCED, 1987).

Corroborando lo planteado por Porter et al. (2015), la estructura metodológica utilizada en el IPS permitió su aplicación a nivel comuna de Cabrero, hizo posible un análisis holístico de su progreso social y promovió con ello el involucramiento y mantención de alianzas de diferentes grupos de interés, en este caso, de la Universidad, gobierno local, empresa privada, organizaciones sociales y personas que forman parte de los hogares del territorio, identificando fortalezas y debilidades en progreso social, como primer paso para propiciar el desarrollo de acciones focalizadas como resultado de su aplicación.

Los avances y retrocesos en el progreso social se asocian a los comportamientos posteriores a la primera medición, tanto de las personas como de las organizaciones públicas y privadas; en el caso de las personas la participación en el proceso las llevaría a sentir control sobre el progreso social, porque se perciben con eficacia para aportar y con dominio de acontecimientos relacionados con el progreso; a partir de ello tenderían a realizar los comportamientos que favorecen el progreso social y el desarrollo sostenible. Por otra parte, los retrocesos se relacionan con lo propuesto por Navarro (2012) en el sentido de que, por diferentes razones, las personas y organizaciones no estarían optando por comportamientos socialmente responsables, sino que, por omisiones o acciones irresponsables e individualistas, que no contemplan la conciliación de intereses y necesidades de los diferentes grupos de interés ni de las futuras generaciones.

Finalmente, los resultados de este estudio corroboran el planteamiento teórico de Naciones Unidas (2015), sobre la importancia del fortalecimiento de alianzas entre múltiples stakeholders y la necesidad de generar datos, sistemas de monitoreo y rendición de cuentas, para avanzar en la agenda que conduce al desarrollo sostenible. La medición del IPS es una herramienta útil para avanzar en este proceso.

Referencias bibliográficas

- Bandura, A. (1999). Auto-Eficacia: Cómo afrontamos los cambios de la sociedad actual. Deslée De Brouwer: España.
- Banerjee, A., Murphy, E., & Walsh, P. P. (2020). Perceptions of Multistakeholder Partnerships for the Sustainable Development Goals: A Case Study of Irish Non-State Actors. *Sustainability*, 12(21), 8872.
- Chavarría-Carranza C (2019). Estilos de atribución causal. Importancia para la investigación e intervención profesional en la etapa adolescente. *Revista Costarricense de Psicología*, vol. 38, núm. 1, pp. 01-16, 2019
- Daly, H. E. (1991). Elements of environmental macroeconomics. *Ecological economics: The science and management of sustainability*, 32-46.
- Fehder, D., Porter, M., & Stern, S. (2018, May). The empirics of social progress: The interplay between subjective well-being and societal performance. In *AEA papers and proceedings* (Vol. 108, pp. 477-82).
- González, V., Maluenda, J., Navarro, G. (2016) Informe técnico desarrollo de Índice de Progreso Social para la comuna de Cabrero. Universidad de Concepción. Recuperado de: <https://www.socialprogress.org/static/a449aea469ecd88cb7eaeddad7ba70b1/2016-resumen-ejecutivo-ips-cabrero.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas, 2017a. Resultados Censo 2017, Comuna de Cabrero. Recuperado de: <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R08>
- Instituto Nacional de Estadísticas, 2017b. Datos geográficos INE. Recuperado de: https://geoine-ine-chile.opendata.arcgis.com/datasets/c6e62e8bd9f04a6a9df46fbeat1f22fd_0/explore?location=-36.911417%2C-72.354512%2C10.00
- Naciones Unidas. (2015) General Assembly Resolution A/RES/70/1. Transforming Our World, the 2030 Agenda for Sustainable Development. Recuperado de: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E.
- Nardo, M., M. Saisana, A. Saltelli, S. Tarantola, A. Hoffman and E. Giovannini. (2005). 'Handbook on constructing composite indica-

- tors: methodology and user guide.' Recuperado de: <https://www.oecd.org/sdd/42495745.pdf>
- Navarro, G. (2012). *Moralidad y responsabilidad social: Bases para su desarrollo y educación*. Concepción: Ediciones Icaro.
- Navarro, G.; González, V. y Maluenda, J. (2019). Responsabilidad Social Universitaria y vinculación con el medio: construcción de una metodología para desarrollar proyectos de A+S. En Gorrochategui, N., Martins de Oliveira, V. y Stevenson, L. (2019). *Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO). Estudios desde la mirada de la Responsabilidad Social hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible en América Latina*. RIL * Editores Pág. 335-350
- Navarro, G; Vaccarezza, G.; González, MG. y Catalán, R. (2015). *Construcción de conocimiento en educación superior. Educación de competencias genéricas en la Universidad de Concepción, Chile*. Sello editorial universidad de Concepción.
- OCDE. (2008) *Estudios de la OCDE sobre políticas de innovación: Chile 2007*, Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción de Chile, Santiago de Chile, <https://doi.org/10.1787/9789264063532-es>.
- Oros, L. (2005). Locus de control: Evolución de su concepto y operacionalización. *Revista de Psicología*, 14(1), Pág. 89-98.
- Peterson, C.; McClellan, G. & Seligman, M. (1995). *Explanatory Style: History and Evolution of the Field*. En: *Explanatory Style* (pp. 1-20). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- PNUD (2016). *Informe nacional de desarrollo humano. Guatemala*. Recuperado de: <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/>
- Porter, M. E., Stern, S., & Green, M. (2014). *Social progress index 2014*. Washington, DC: Social Progress Imperative.
- Porter, M. E., Stern, S., & Green, M. (2015). *Social progress index 2015*. Washington, DC: Social Progress Imperative.
- Porter, M. E., Stern, S., & Green, M. (2017). *Social progress index 2017*. Washington, DC: Social Progress Imperative.

- Saltelli, A. (2007). Composite indicators between analysis and advocacy. *Social indicators research*, 81(1), 65-77.
- Sánchez, K.; Escobar, L.; Sánchez, M. y Concha, G. (2013). Desarrollo Local Basado en Conocimiento e Innovación: Caso Agrópolis del Norte. *Journal of Technology Management & Innovation*. 2013, Volume 8, Special Issue ALTEC.
- Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress.
- Stern, S., Krylova, P. & Harmacek, J.: 2020 Social Progress Index Methodology Summary. Social Progress Imperative. Washington, DC. Recuperado de: www.socialprogress.org/global/methodology
- Stewart, F. (2013). Capabilities and Human Development: Beyond the individual-the critical role of social institutions and social competencies. *UNDP-HDRO occasional papers*, (2013/03).
- Tremblay, D., Fortier, F, Boucher, J. F., Riffon, O., & Villeneuve, C. (2020). Sustainable development goal interactions: An analysis based on the five pillars of the 2030 agenda. *Sustainable Development*, 28(6), 1584-1596.
- WCED, World Commission on Environment and Development. (1987). Our common future. World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press.

PERCEPCIÓN DEL MOBBING ENTRE FUNCIONARIOS DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

JORGE BERNAL PERALTA*

XIMENA VEGA DONOSO**

MONSERRAT HERNÁNDEZ RIVEROS***

CHILE

Introducción

El mobbing, o acoso laboral, es un comportamiento negativo que se da entre los superiores e inferiores jerárquicos de una organización laboral (Fondevila, 2008). Consiste en un comportamiento hostil expresado o manifestado por los compañeros, o la jerarquía, durante un mínimo de 6 meses y repetido al menos una vez a la semana (Unger, 2020). Para la víctima, la exposición al acoso psicológico puede llevar a una mayor inseguridad laboral y a la intención de irse (Mulder et al., 2017). Por lo que el acoso laboral es un problema social grave que se presenta actualmente en las organizaciones (Safina y Podgornaya, 2014; Cengiz et al., 2018), en donde muchas veces no hay mecanismos de protección, la

* Jorge Bernal Peralta, Doctor en Financiación e Investigación Comercial. Universidad de Tarapacá. E- mail: jbernal@academicos.uta.cl

** Ximena Vega Donoso, Magíster en Dirección Estratégica de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional. Universidad de Tarapacá. E- mail: xvega@academicos.uta.cl

*** Monserrat Hernández Riveros, Licenciada en Ciencias de la Administración de Empresas. Universidad de Tarapacá. E- mail: mhernandezr@uta.cl

dignidad y la reputación de los afectados como políticas de prevención del acoso (Zukauskas et al., 2015). A causa de esto, hoy se reconoce como necesidad de primer orden el evitar *el mobbing* en las organizaciones, ya que este afecta de manera directa en la productividad de la empresa y el desempeño laboral de quienes trabajen ahí (Topa et al., 2006). Sin embargo, a pesar de las altas tasas de práctica de actos hostiles en el lugar de trabajo, a menudo estos se consideran actos normalizados (Rodrigues y Kieling, 2014).

La investigación sobre el mobbing ha ganado importancia y profundidad en la última década (Vveinhardt y Štreimikienė, 2017; Minibas-Poussard et al., 2018) y también en el mundo universitario (Sarıçam, 2016). Por ejemplo, se ha evidenciado las consecuencias de la práctica del mobbing en las universidades. A nivel internacional, y en relación a los estudiantes, específicamente en estudiantes del área de salud, se ha evidenciado de la prevalencia de violencia física, violencia verbal y acoso escolar alta entre las estudiantes de enfermería y que los incidentes no se denunciaban (Baran Aksakal et al., 2015; Ulaş et al., 2018). En un nivel general, los estudiantes que sufren de mobbing tienden a desarrollar síntomas depresivos (Akinci et al., 2018).

Entre los académicos, se ha encontrado una relación entre el mobbing percibido, el agotamiento emocional y la satisfacción laboral (Öztürk, 2020); exposiciones a comportamientos de violencia fisiológica en el lugar de trabajo (Yildirim y Yildirim, 2010). Vale destacar que uno de los efectos del mobbing entre los académicos es que hay mayor prevalencia de más síntomas de desgaste profesional, como agotamiento emocional, cinismo y menor nivel de eficacia profesional (Mościcka-Teske et al., 2014), como también menor percepción de bienestar personal (Koç y Keklik, 2020). Por otra parte, se ha concluido que el aumento de la percepción de acoso por parte de los profesores reduce la percepción de justicia, aumenta el silencio frente a estos actos a nivel organizacional (Kiranli y Potuk, 2018) y perjudica el clima laboral (Čech et al., 2018).

Entre los funcionarios no-académicos, a pesar de la escasez de estudios, se ha encontrado que la frecuencia y duración del acoso laboral afectan negativamente a las víctimas provocando un empeoramiento de los efectos derivados del *mobbing* (Justicia et al., 2007). Por otra parte, vale resaltar que Chile es considerado el segundo país de Latinoamérica con mayores prácticas de acoso laboral en organizaciones públicas y privadas (Riquelme, 2006). Prueba de ello, son las múltiples leyes y acciones sobre el acoso laboral que se han ido creando (Caamaño, 2011; Ugarte, 2012; Caamaño y Ugarte, 2014; Lanata, 2018).

De esta manera, el presente estudio tiene como objetivo describir la percepción del *mobbing* que tienen los funcionarios en una universidad del norte de Chile. La investigación pretende aportar mayor conocimiento sobre el fenómeno del *mobbing* entre los funcionarios no-académicos de la universidad, ya que es un hecho importante para la universidad el contar con personal que le da importancia a la confianza, autoestima, relaciones interpersonales, profesionalismo y apoyo de sus pares.

La estructura de la investigación es la siguiente, en primer lugar, se caracteriza el fenómeno del *mobbing*, resaltando las definiciones y elementos que giran alrededor de este concepto, como así también los objetivos, o intenciones, que guían a los acosadores a realizar esta práctica. Además, se explica cómo las empresas pueden facilitar la reproducción de este fenómeno y se enfatiza los efectos que tiene en las víctimas. A continuación, se describe la metodología utilizada, que consistió en la aplicación, y adaptación, del instrumento *Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT-60)* a una población de funcionarios no-académicos de una universidad del norte de Chile, para posteriormente dar a conocer los resultados y entregar las conclusiones al respecto.

Desarrollo

Caracterización del Mobbing

En un nivel general, la violencia en el lugar de trabajo se clasifica en dos grupos principales: I) física y mental, o psicológica, incluido el abuso verbal, la intimidación y el acoso y II) el abuso sexual y racial. Ambos se pueden superponer entre sí (Teymourzadeh et al., 2014). Cuando este comportamiento tiene lugar en el trabajo (Perez-Larrazabal et al., 2019), se puede ubicar al mobbing, también mencionado en la literatura como *bullying* o *workplace bullying* (Rivera et al., 2014), en el primer grupo. El mobbing se refiere a casos de comportamiento humillante intencional y repetido dirigido a las víctimas que tienen dificultades para defenderse (Zawadzki y Jensen, 2020) o, también, como la referencia a los intentos abusivos, intencionales y frecuentes de avergonzar, humillar y devaluar a un individuo o grupo, degradando sus condiciones laborales y amenazando su integridad personal y profesional (Leymann, 1996, en Rissi et al., 2016). Siendo la definición de Leyman (1990, p.168, en Nestian et al., 2015) una de las utilizadas en la literatura, en donde el mobbing es definido como: *“el terror físico o el acoso en la vida laboral [mobbing] significa una comunicación hostil y poco ética que es dirigida de manera sistemática por una o varias personas principalmente hacia un individuo.”*

Leyman (1990, en Vveinhardt y Štreimikienė, 2015) establece tres criterios principales del mobbing: I) ataque, II) intensidad del ataque y III) duración del ataque. Otros elementos que se le describen son: I) existencia de una manifestación de hostilidad interpersonal en el lugar de trabajo expresada mediante comportamientos agresivos, II) estos comportamientos hostiles ocurren con frecuencia (al menos; una vez a la semana) y durante un largo período (al menos 6 meses y III) existe un desequilibrio de poder –no necesariamente en términos jerárquicos- entre el acosador y la víctima (Zachariadou et al., 2018).

El mobbing se caracteriza como una verdadera y propia forma de persecución psicológica o de violencia moral (López y Ufarte, 2013),

constituyéndose como un factor psicosocial de riesgo que deviene en un delicado problema por causa de la elevada prevalencia y repercusión negativa en la salud de los trabajadores (Meseguer et al., 2014) y en donde la víctima se ve imposibilitada de defenderse (Mulder et al., 2017). Sin embargo, hay que resaltar que hay una diferencia entre el mobbing y una mala conducta, en que la primera es constante en el comportamiento del acosador y, además, hay una intención (Maran et al., 2019).

Uno de los objetivos del mobbing es disminuir el rendimiento y la resistencia de ciertos trabajadores y obligarlos a dejar el trabajo. Si lo anterior llega a suceder, el trabajador puede experimentar pérdidas de ingresos monetarios y puede convertirse en una persona con síntomas de depresión y angustia (Erdogan y Yildirim, 2019). Una preocupación no muchas veces prevista es que suele suceder que en una organización –independiente su posición jerárquica– practican el mobbing consciente o inconscientemente, de manera abierta o encubierta, para lograr metas organizacionales y personales (Peker et al., 2018).

Lo anterior, va asociado a la estructura jerárquica que configura la organización, la cual, inevitablemente, permite la creación de espacios de poder autónomos carentes de control (Pino y Martín, 2016) que a su vez condicionan las prácticas de acoso. Por lo que es común que haya baja disposición a denunciar al acosador debido a que las sanciones disciplinarias no son eficientes para dar término al abuso, por lo que, la ausencia de reglas organizativas adecuadas pueden crear condiciones favorables para el mobbing (Kovacic et al., 2017). Esto puede ser explicado, de acuerdo con Zawadzki y Jensen (2020), en que un patrón común de estas empresas es que promueven la rivalidad intraorganizacional: organizan a los empleados mediante la división funcional del trabajo y tienen fuertes relaciones jerárquicas.

Todas las formas de mobbing son cada vez más complejas (Arnejčič, 2016). Las acciones específicas pueden consistir en, por ejemplo, proferir palabras negativas, criticar destructivamente, difundir calumnias e información incorrecta con el fin de aislarlo de las relaciones sociales, burlarse (Kızıloğlu y Bedük, 2015), dejar al trabajador en ridículo, las

conductas de envidia, prohibiciones y demandas impuestas, exigiendo obediencia a toda costa; y sufrir humillaciones (Arnejčič, 2016).

Entre los efectos del mobbing se tiene que se reproduce como un factor de estrés social derivado de las relaciones entre los empleados y que genera una serie de perjuicios para los empleados, por ejemplo en las habilidades, la creatividad y la dedicación al trabajo (Schlindwein, 2013); y la organización en su conjunto (Baillien et al., 2017). A nivel psicológico puede generar angustia emocional, trastornos por estrés postraumático (Rivera et al., 2014), irritación, estrés, ira, confusión, reducción de la satisfacción con la vida e infelicidad (Vural y Peker, 2018). Incluso Romero et al. (2020) determinaron que existe un mayor riesgo de incidencia de enfermedad cardiovascular como resultado del mobbing. Finalmente, según Ateş (2019), los efectos del mobbing se han clasificado en cinco categorías: I) ataques a la comunicación, II) relaciones sociales, III) imagen personal, IV) carrera profesional y V) salud.

Metodología

Se trata de una investigación de tipo descriptiva. Los datos compilados esenciales de esta investigación fueron obtenidos del Departamento de recursos humanos y bienestar del personal de la Universidad, el cual facilitó el número total de los funcionarios contratados por la universidad, además de los tipos de contratos que estos poseen. Cabe destacar que todas las actividades de carácter investigativo deben ser autorizadas por el jefe, o en este caso directora, de recursos humanos.

Población y muestra

La población corresponde a todos los funcionarios no-académicos de la universidad, que hasta julio de este año eran 864 trabajadores, repartidos en las dos principales sedes de la ciudad, que respondieron de manera voluntaria la encuesta a través de una carta de consentimiento.

to. Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo irrestricto aleatorio, dando un $n=137$. La mayor parte de las encuestas fue tomada a quienes trabajan en el campus principal, solo alrededor de 20 personas pertenecieron al otro campus, debido a que muchos de ellos se negaron a participar.

Instrumento

El instrumento utilizado fue una adaptación del cuestionario *Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT-60)*, la cual debe ser respondida a través de una escala de Likert, especificando el nivel de concordancia respecto a las situaciones, actitudes y/o conductas planteadas. La mayoría de los científicos que estudian el fenómeno del mobbing utilizan este cuestionario (Žukauskas y Vveinhardt, 2011). Dicho instrumento está conformado, originalmente, de 60 distintas situaciones o conductas de acoso que se puede o no haber sufrido en el trabajo, mientras que la encuesta adaptada y utilizada para estudiar la percepción de los funcionarios de la universidad, consta de 30 preguntas extraídas de la encuesta original pero planteada de forma diferente para que los funcionarios encuestados puedan responder en base a la percepción que ellos tienen respecto al mobbing y no en base a situaciones vividas como pretenden las preguntas originales. El cuestionario contiene preguntas de hostigamientos características del mobbing en todas sus formas, es decir, cuenta con preguntas de violencia física, psicológica, sexual, y mental que pueden darse tanto dentro como fuera del lugar de trabajo. De esta manera, el cuestionario está compuesto por tres factores: I) humillación (7 preguntas), II) maltrato (13 preguntas) y III) menoscabo (10 preguntas).

El factor humillación explicó un 65% de la varianza ($KMO=.866$; $p<.000$) y tuvo un nivel de fiabilidad adecuado ($\alpha=.907$); el factor maltrato explicó el 75,6% de la varianza ($KMO=.940$; $p<.000$) y tuvo un nivel de fiabilidad adecuado ($\alpha=.973$) y el factor menoscabo explicó el

60,3% de la varianza ($KMO=.914$; $p<.000$) y tuvo un nivel de fiabilidad adecuado ($\alpha=.925$).

Finalmente, se incorporó, en el instrumento, preguntas sobre el sexo (femenino o masculino); edad (18-30 años, 31-45 años, 46-60 años o mayor de 60 años); nacionalidad (chilena o extranjera); tipo de contrato (planta, contrata u honorarios) y años trabajando en la universidad (menos de un año, 1-5 años, 6-10 años, 11-20 años o más de 20 años).

Análisis de los datos

Se traspasaron los datos demográficos al programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versión 24, en donde se realizó un análisis factorial confirmatorio, con pruebas KMO y Barlett, y prueba de fiabilidad de Alpha de Cronbach para cada factor. Posteriormente, se obtuvo las frecuencias y porcentajes de las preguntas y las medidas de tendencia central: I) media y II) desviación estándar.

Resultados

La tabla 1 muestra la descripción de la muestra. La encuesta fue aplicada en 137 funcionarios, la cual fue respondida por 87 mujeres y 50 hombres, los que equivalen al 63.5% y 36.5% respectivamente. En relación a la edad, 30 personas respondieron que tenían entre [18-30 años] lo que corresponde al 22%. Por otro lado, 48 personas respondieron que tenían entre [31-45 años] y otras 48 personas tienen entre [46-60 años], lo que corresponden al 35% y 35% respectivamente. Por último, 11 personas tienen más de 60 años, lo que equivale al porcentaje mínimo de 8%. Sobre la nacionalidad, los funcionarios solo podían responder si eran chilenos o extranjeros y quienes respondieron extranjeros no necesitaban especificar de qué país provenían. Los resultados indican que un 96,4% eran de nacionalidad chilena y un 3,6% de nacionalidad extranjera. En la universidad existen tres tipos de con-

tratos: Planta, contrata y Honorarios. Quienes tienen contrato Planta, son aquellos que trabajan de manera fija en la universidad y según los resultados obtenidos, 44 personas tienen este tipo de contrato, lo que equivale a un 32.1%. Aquellos que trabajan a Honorarios son quienes prestan servicios específicos por un periodo x de tiempo. De los encuestados, 42 personas trabajan a honorarios, lo que corresponde al 30.7%. Finalmente, 51 personas trabajan a contrata, es decir, 37.2%. Finalmente, existían 5 posibles intervalos de años en la organización, donde lo mínimo era menos de un año y lo máximo era llevar más de 20 años en ella. Los resultados arrojan que de las 137 personas encuestadas: 8 llevan menos de un año trabajando, 39 personas llevan entre [1 y 5 años], 29 personas entre [6 y 10 años], 22 personas entre [11 y 20 años] y 39 personas llevan más de 20 años trabajando en la universidad. Los porcentajes corresponden a 5.8% - 28.5% - 21.2% - 16.1% y 28.5% respectivamente.

Tabla 1
Descripción de la muestra (n=137)

VARIABLES	fi (%)
Sexo	
Femenino	87 (63,5%)
Masculino	50 (36,5%)
Rango de edad	
18-30 años	30 (21,9%)
31-45 años	48 (35%)
46-60 años	48 (35%)
Mayor de 60 años	11 (8%)
Nacionalidad	
Chilena	132 (96,4%)
Extranjera	5 (3,6%)

Tipo de contrato	
Planta	44 (32,1%)
Contrata	51 (37,2%)
Honorarios	42(30,7%)
Años en la organización	
Menos de un año	8 (5,8%)
Entre 1-5 años	39 (28,5%)
Entre 6-10 años	29 (21,2%)
Entre 11-20 años	22 (16,1%)
Más de 20 años	39 (28,5%)

Fuente: Elaboración propia

A continuación, en la tabla 2, se muestran los principales actos que los funcionarios consideran como mobbing, además aquellos actos que se ha considerado como mobbing, pero en menor frecuencia. Los principales tipos de acoso corresponden a: I) “*que se le amenace verbalmente*”, el 65% de la población está totalmente de acuerdo en que esto es mobbing y un 10,9% está de acuerdo, lo que equivale a 104 personas; II) “*recibir agresiones sexuales físicas directas*”, el 64,2% está totalmente de acuerdo y un 8% está de acuerdo, lo que equivalen a 99 personas; III) “*le dirijan insultos o comentarios obscenos o desagradables*”, un 62,8% está totalmente de acuerdo y un 10,2% está de acuerdo, lo que equivale a 100 personas; IV) “*le pongan en ridículo y se burlen de usted*”, el 61,3% está totalmente de acuerdo y un 13,9% está de acuerdo, lo que equivale a 103 personas; V) “*manipulen sus herramientas (ej.: borrar archivos del ordenador)*”, donde un 60% está totalmente de acuerdo y un 14% está de acuerdo, lo que equivalen a 101 personas; VI) “*le hagan insinuaciones o gestos sexuales*”, hay un 60% que está totalmente de acuerdo y un 11% está de acuerdo, lo que equivalen a 97 personas y VII) “*le obliguen a realizar tareas humillantes*”, un 58,4% está totalmente de acuerdo y un

15,3% está de acuerdo, lo que equivale a 101 personas. Estas 7 manifestaciones de mobbing son violencia de carácter físico, verbal y sexual.

Por otra parte, más de la mitad de los funcionarios encuestados no considera mobbing que “*la gente deje o esté dejando de hablar con usted*”, ya que aproximadamente el 33% no está de acuerdo en que esto sea acoso y al 26% le es indiferente, es decir, 81 funcionarios no lo consideran un acto de acoso. El que “*critiquen su vida privada*” un 33% aprox. no lo considera mobbing y a un 25,5% le es indiferente, es decir, 80 personas no se sienten acosadas cuando lo critican. Aproximadamente un 40% de los funcionarios no considera acoso laboral que “*Lo interrumpen cuando hablan*” y a un 17,5% le es indiferente, lo que corresponde a 78 personas. Por último, un 30% no considera acoso laboral y a un 21,2% le es indiferente el hecho de que “*controlen de manera muy estricta su horario*”, lo que corresponde a 70 personas.

Finalmente, en la tabla 3, se ve que la media del factor “*menoscabo*” es 3,46 (DE=1,39). La media del factor “*maltrato*” es 3,81 (DE=1,54) y la media del factor “*humillación*” es 3,64 (DE=1,47). Se puede decir que las respuestas más frecuentes de los funcionarios en torno a las variables del factor menoscabo fue 3 (indiferente), mientras que la respuesta más utilizada por los funcionarios para las variables de los factores maltrato y humillación fue 4 (de acuerdo).

Si bien los datos obtenidos anteriormente establecen que los funcionarios no consideran acoso o les son indiferente los actos de abuso que menoscaben a un individuo como, por ejemplo: I) *minimizar esfuerzos, logros o aciertos*; II) *que se evalúe el trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada* o III) *que hagan circular rumores falsos o infundados sobre uno dentro del entorno laboral*. Por otro lado, los funcionarios consideran acoso laboral todos los actos de maltrato y humillación realizados en el trabajo como, por ejemplo: I) *que le pongan en ridículo*; II) *le asignen tareas humillantes*; III) *que lo amenacen física y verbalmente*; IV) *que lo obliguen a realizar tareas peligrosas* y V) *que ocasionen daños a sus pertenencias*.

Tabla 2

Resultados descriptivos de la percepción de mobbing entre los funcionarios de la universidad.

Pregunta	Frecuencia (%)					
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Factor "Humillación"						
Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	22(16,1%)	18(13,1%)	19(13,9%)	33(24,1%)	45(32,8%)	137(100%)
Lo pongan en ridículo y se burlen de usted	20(14,6%)	10(7,3%)	4(2,9%)	19(13,9%)	83(61,3%)	137(100%)
Controlen de manera muy estricta su horario	28(20,4%)	13(9,5%)	29(21,2%)	37(27%)	30(21,9%)	137(100%)
Imiten su forma de andar, su voz, sus gustos para ponerle en ridículo	25(18,2%)	7(5,1%)	11(8%)	30(21,9%)	64(46,7%)	137(100%)
Ridiculicen o se burlen de su vida privada	20(14,6%)	16(11,7%)	19(13,9%)	21(15,3%)	61(44,5%)	137(100%)
Le obliguen a realizar tareas humillantes	23(16,8%)	6(4,4%)	7(5,1%)	21(15,3%)	80(58,4%)	137(100%)
Le asignen tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase	18(13,1%)	17(12,4%)	18(13,1%)	38(27,7%)	46(33,6%)	137(100%)

Factor "Maltrato"						
Le asignen un lugar de trabajo que lo mantiene aislado del resto de sus compañeros	23(16,8%)	13(9,5%)	25(18,2%)	22(16,1%)	5 (39,4%)	137(100%)
Prohíban a sus compañeros que hablen con usted	22(16,1%)	10(7,3%)	8(5,8%)	20(14,6%)	77(56,2%)	137(100%)
Le hagan insinuaciones o gestos sexuales	26(19%)	8(5,8%)	6(4,4%)	15(10,9%)	82(59,9%)	137(100%)
Le dirijan insultos o comentarios obscenos o degradantes	25(18,2%)	6(4,4%)	6(4,4%)	14(10,2%)	86(62,8%)	137(100%)
Recibir agresiones sexuales físicas directas	28(20,4%)	6(4,4%)	4(2,9%)	11(8%)	88(64,2%)	137(100%)
Se burlen de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener	24(17,5%)	8(5,8%)	10(7,3%)	29(21,2%)	66(48,2%)	137(100%)
Se burlen de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	26(19%)	10(7,3%)	12(8,8%)	24(17,5%)	65(47,4%)	137(100%)
Se le amenace verbalmente	24(17,5%)	5(3,6%)	4(2,9%)	15(10,9%)	89(65%)	137(100%)
Le sobrecarguen sin cesar con tareas nuevas y diferentes	19(13,9%)	14(10,2%)	10(7,3%)	45(32,8%)	49(35,8%)	137(100%)
Le obliguen a realizar trabajos nocivos o peligrosos	26(19%)	9(6,6%)	9(6,6%)	24(17,5%)	69(50,4%)	137(100%)

Ocasionen daños en sus pertenencias o en su vehículo	21(15,3%)	11(8%)	5(3,6%)	25(18,2%)	75(54,7%)	137(100%)
Manipulen sus herramientas (por ejemplo, borrar archivos de su ordenador)	24(17,5%)	6(4,4%)	6(4,4%)	19(13,9%)	82(59,9%)	137(100%)
Le sustraigan algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	25(18,2%)	12(8,8%)	5(3,6%)	24(17,5%)	71(51,8%)	137(100%)
Factor “Menoscabo”						
Lo interrumpen cuando habla	22(16,1%)	32(23,4%)	24(17,5%)	32(23,4%)	27(19,7%)	137(100%)
Sus compañeros le pongan obstáculos para expresarse o no le dejan hablar	24(17,5%)	21(15,3%)	22(16,1%)	31(22,6%)	39(28,5%)	137(100%)
Critiquen su vida privada	25(18,2%)	20(14,6%)	35(25,5%)	17(12,4%)	40(29,2%)	137(100%)
No lo miren o lo miren con desprecio o gestos de rechazo	21(15,3%)	18(13,1%)	22(16,1%)	31(22,6%)	45(32,8%)	137(100%)
La gente deje o esté dejando de hablar con usted	27(19,7%)	18(13,1%)	36(26,3%)	30(21,9%)	26(19%)	137(100%)
Callen o minimicen sus esfuerzo, logros y aciertos	16(11,7%)	10(7,3%)	22(16,1%)	40(29,2%)	49(35,8%)	137(100%)

Ignoren su presencia, ni respondan sus preguntas	19(13,9%)	17(12,4)	12(8,8%)	32(23,4%)	57(41,6%)	137(100%)
Se evalúe su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada	14(10,2%)	10(7,3%)	7(5,1%)	31(22,6%)	75(54,7%)	137(100%)
Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas	12(8,8%)	18(13,1%)	30(21,9%)	45(32,8%)	32(23,4%)	137(100%)
Hagan circular rumores falsos o infundados sobre usted	19(13,9%)	12(8,8%)	15(10,9%)	35(25,5%)	56(40,9%)	137(100%)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Resultados de tendencia central de la percepción de mobbing entre los funcionarios de la universidad.

Pregunta	Media	Desviación estándar
Factor "Humillación"	3,64	1,47
Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	3,44	1,46
Lo pongan en ridículo y se burlen de usted	4,00	1,50
Controlen de manera muy estricta su horario	3,20	1,42
Imiten su forma de andar, su voz, sus gustos para ponerle en ridículo	3,73	1,53
Ridiculicen o se burlen de su vida privada	3,63	1,49
Le obliguen a realizar tareas humillantes	3,94	1,52
Le asignen tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase	3,56	1,40
Factor "Maltrato"	3,81	1,54
Le asignen un lugar de trabajo que lo mantiene aislado del resto de sus compañeros	3,51	1,50
Prohíban a sus compañeros que hablen con usted	3,87	1,53
Le hagan insinuaciones o gestos sexuales	3,86	1,60
Le dirijan insultos o comentarios obscenos o degradantes	3,94	1,58
Recibir agresiones sexuales físicas directas	3,91	1,64
Se burlen de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener	3,76	1,52
Se burlen de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	3,67	1,57
Se le amenace verbalmente	4,02	1,55
Le sobrecarguen sin cesar con tareas nuevas y diferentes	3,66	1,41
Le obliguen a realizar trabajos nocivos o peligrosos	3,73	1,57

Ocasiones daños en sus pertenencias o en su vehículo	3,89	1,51
Manipulen sus herramientas (por ejemplo, borrar archivos de su ordenador)	3,94	1,55
Le sustraigan algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	3,75	1,58
Factor "Menoscabo"	3,46	1,39
Lo interrumpen cuando habla	3,07	1,38
Sus compañeros le pongan obstáculos para expresarse o no le dejan hablar	3,29	1,46
Critiquen su vida privada	3,19	1,46
No lo miren o lo miren con desprecio o gestos de rechazo	3,44	1,44
La gente deje o esté dejando de hablar con usted	3,07	1,38
Callen o minimicen sus esfuerzo, logros y aciertos	3,70	1,33
Ignoren su presencia, ni respondan sus preguntas	3,66	1,46
Se evalúe su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada	4,04	1,34
Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas	3,49	1,23
Hagan circular rumores falsos o infundados sobre usted	3,70	1,43

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

La primera conclusión de esta investigación es que la gran mayoría de los funcionarios tiene claro el concepto de mobbing, saben lo que es, cómo se puede manifestar, los tipos que existen y las consecuencias para quienes son víctimas de acoso. Probablemente esto se deba a que hoy en día el acoso laboral y sexual es tema país, motivo por el cual los funcionarios han podido tener acceso a una cantidad importante de información sobre ello, ya sea por una necesidad personal o por necesidades de la universidad, ya que esta se ha mostrado preocupada por los casos de abuso que se han registrado en los últimos tres años dentro

de ella y que ha intentado remediar con la creación de un protocolo exclusivo de acoso para toda la comunidad universitaria (Funcionarios, académicos y alumnos) además de talleres especiales enfocados en el acoso sexual y laboral realizados por el SERNAMEG (Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género).

Una limitación respecto al desarrollo de la investigación está centrada en la realización de las encuestas. Si bien hoy el acoso laboral es un tema común e importante, muchos de los funcionarios no quisieron responder la encuesta ni dar a conocer su identidad, incluso cuando se les aseguró que sería anónima y que la información personal no sería utilizada ni propagada dentro de la universidad, porque piensan que ese puede ser causal de despido. Claramente lo anterior habla de personas que no tienen claro sus derechos como funcionarios y que tienen miedo de perder su trabajo. Es comprensible. Pero de lo anterior se infiere que aún existen funcionarios que no saben lo que es el acoso ni tienen interés de aprender por miedo a que la universidad tenga represalias contra ellos.

Algo completamente alejado de la realidad. Más de un funcionario explicó que la universidad está haciendo todo lo posible para que sus trabajadores participen de los talleres anti acoso y que tengan claro lo que es y cómo evitarlo (porque recordemos que el acoso laboral también se da entre pares y no solo de jefes a subordinados). Considero que tanto interés por parte de la universidad gira en torno al deseo de hacer que en la universidad no existan, o sean mínimos, los casos de acoso para utilizar este hecho como un valor agregado. Una universidad libre de acoso es una universidad segura, sana y limpia de todo acto malintencionado, factores que pueden incidir directamente en la elección de universidades por parte de las personas que quieren entrar a estudiar a ella.

Finalmente, cabe destacar que investigación puede ser utilizada como base para futuras investigaciones de carácter exploratorio, que se encarguen de explicar y profundizar, por ejemplo, en el por qué o cómo surge el mobbing o los factores determinantes de este, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Akinci, Z., Yurcu, G., & Ekin, Y. (2018). Relationships between student personality traits, mobbing, and depression within the context of sustainable tourism education: The case of a faculty of tourism. *Sustainability*, 10(10). <https://doi.org/10.3390/su10103418>
- Arnejčič, B. (2016). Mobbing in company: Levels and typology. *Organizacija*, 49(4), 240–250. <https://doi.org/10.1515/orga-2016-0021>
- Ateş, Ö. T. (2019). Examination of the relationships between mobbing and psychological symptoms in teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 7(3), 863–873. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070328>
- Baillien, E., Escartín, J., Gross, C., & Zapf, D. (2017). Towards a conceptual and empirical differentiation between workplace bullying and interpersonal conflict. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(6), 870–881. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1385601>
- Baran Aksakal, F. N., Karaşahin, E. F., Uğraş Dikmen, A., Avci, E., & Özkan, S. (2015). Workplace physical violence, verbal violence, and mobbing experienced by nurses at a university hospital. *Turkish Journal of Medical Sciences*, 45(6), 1360–1368. <https://doi.org/10.3906/sag-1405-65>
- Caamaño, E., & Ugarte, J. (2014). El acoso laboral: Tutela y prueba de la lesión de los derechos fundamentales. *Ius et Praxis*, 20(1), 67–90. <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84906515352&partnerID=tZOtx3y1>
- Caamaño Rojo, E. (2011). La noción de acoso moral laboral o “mobbing” y su reconocimiento por la jurisprudencia en Chile. *Revista de Derecho (Valparaíso)*, XXXVII (37), 215–240. <https://doi.org/10.4067/s0718-68512011000200005>
- Čech, T., Dobešová Cakirpaloglu, S., & Kvintová, J. (2018). Workplace Bullying and Its Role in the Teacher’s Perception of the School Climate. *Orbis Scholae*, 12(3), 109–126.

- Cengiz, R., Sunay, H., & Yasar, O. M. (2018). Examine of mobbing via humour styles of lecturers at schools of physical education and sport. *Universal Journal of Educational Research*, 6(4), 577–584. <https://doi.org/10.13189/ujer.2018.060401>
- Erdogan, V., & Yildirim, A. (2019). The relationship between exposure to mobbing and job satisfaction among healthcare professionals in Northern Cyprus. *Revista de Cercetare Si Interventie Sociala*, 67(December), 154–168. <https://doi.org/10.33788/rcis.67.10>
- Fondevila, G. (2008). El hostigamiento laboral como forma de discriminación: un estudio cualitativo de percepción. *Revista Mexicana de Sociología*, 70(2), 305–329. <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2008.002.6124>
- Justicia, F. J., Benítez Muñoz, J. L., Fernández de Haro, E., & Berbén, A. G. (2007). El fenómeno del acoso laboral entre los trabajadores de la universidad. *Psicología Em Estudio*, 12(3), 457–463. <https://doi.org/10.1590/s1413-73722007000300002>
- Kiranli Güngör, S., & Potuk, A. (2018). Teachers' perceptions of mobbing, organizational justice, and organizational silence and interrelatedness. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 33(3), 723–742. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2018036553>
- Kızıloğlu, E., & Bedük, A. (2015). The effect of civil servants' mobbing perception on organizational commitment: A practice in special provincial administration of erzurum. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 144–149. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n4p144>
- Koç, M., & Keklik, İ. (2020). Predicting psychological well-being levels of research assistants working at hacettepe university. *Hacettepe Egitim Dergisi*, 35(1), 107–119. <https://doi.org/10.16986/HUJE.2018045370>
- Kovacic, A., Podgornik, N., Pristov, Z., & Raspor, A. (2017). Mobbing in a Non-Profit Organisation. *Organizacija*, 50(2), 178–186. <https://doi.org/10.1515/orga-2017-0012>
- Lanata Fuenzalida, G. (2018). Vías jurídicas para obtener la reparación del daño causado a la víctima de acoso laboral en Chile. *Ius et Praxis*, 24(2), 263–302. <https://doi.org/10.4067/s0718-00122018000200263>

- López Hidalgo, A., & Ufarte Ruiz, M. J. (2013). El mobbing en la profesión periodística: análisis empírico del acoso psicológico en el trabajo y su influencia en el periodista y en la empresa informativa. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19(2), 1017–1028. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.n2.43485
- Maran, D. A., Varetto, A., Butt, M. U., & Civilotti, C. (2019). The victim's experience as described in civil court judgments for mobbing: A gender difference. *Kome*, 7(2), 57–73. <https://doi.org/10.17646/KOME.75672.39>
- Meseguer, M., Soler, M. I., & García-Izquierdo, M. (2014). El papel moderador de la autoeficacia profesional entre situaciones de acoso laboral y la salud en una muestra multiocupacional. *Anales de Psicología*, 30(2), 573–578. <https://doi.org/10.6018/analesps.30.2.161251>
- Minibas-Poussard, J., Seckin-Celik, T., & Bingol, H. B. (2018). Mobbing in higher education: Descriptive and inductive case narrative analyses of mobber behavior, mobbee responses, and witness support. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 18(2), 471–494. <https://doi.org/10.12738/estp.2018.2.0018>
- Mościcka-Teske, A., Drabek, M., & Pyżalski, J. (2014). Experienced bullying and hostile behavior in the workplace and symptoms of burnout in teachers. *Medycyna Pracy*, 65(4), 535–542. <https://doi.org/10.13075/mp.5893.00017>
- Mulder, R., Bos, A. E. R., Pouwelse, M., & van Dam, K. (2017). Workplace mobbing: How the victim's coping behavior influences bystander responses. *Journal of Social Psychology*, 157(1), 16–29. <https://doi.org/10.1080/00224545.2016.1152213>
- Nestian, A. S., Tita, S. M., & Arustei, C. C. (2015). Workplace harassment: A context analysis for the Romanian managers. *Analele Stiintifice Ale Universitatii Al I Cuza Din Iasi - Sectiunea Stiinte Economice*, 62(SpecialIssue), 75–83. <https://doi.org/10.1515/aicue-2015-0038>
- Öztürk, A. (2020). The mediating role of emotional exhaustion on mobbing perception and job satisfaction of academicians. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 23(3), 313–325. <https://doi.org/10.5505/kpd.2020.16023>

- Peker, S., Inandi, Y., & Giliç, F. (2018). The relationship between leadership styles (autocratic and democratic) of school administrators and the mobbing teachers suffer. *European Journal of Contemporary Education*, 7(1), 150–164. <https://doi.org/10.13187/ejced.2018.1.150>
- Perez-Larrazabal, J., Lopezdelallave, A., & Topa, G. (2019). Organizational tolerance for workplace harassment: Development and validation of the POT scale. *Sustainability*, 11(15), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su11154078>
- Pino, C. M. L., & Martín, E. S. (2016). Tipología de mobbing - una mirada desde la responsabilidad de la empresa. In *Sociologías* (Vol. 18, Issue 43). <https://doi.org/10.1590/15174522-018004321>
- Riquelme, A. (2006). Mobbing, un tipo de violencia en el lugar de trabajo. *Ciencias Sociales Online*, 3(2), 39–57. http://www.uvm.cl/csonline/2006_2/pdf/riquelme.pdf
- Rissi, V., Monteiro, J. K., Cecconello, W. W., & De Moraes, E. G. (2016). Psychological interventions against workplace mobbing. *Temas Em Psicologia*, 24(1), 353–365. <https://doi.org/10.9788/TP2016.1-24>
- Rivera, B. R. G., Martínez, I. A. M., & Cox, J. L. (2014). The hidden face of mobbing behavior survey application of the cisneros inventory in a maquila facility in Mexico. *Contaduría y Administración*, 59(1), 175–193. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71248-3](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71248-3)
- Rodrigues Jacoby, A., & Kieling Monteiro, J. (2014). Mobbing of working students. *Paideia*, 24(57), 39–47. <https://doi.org/10.1590/1982-43272457201406>
- Romero Starke, K., Romero Starke, K., Hegewald, J., Hegewald, J., Schulz, A., Garthus-Niegel, S., Nübling, M., Wild, P. S., Wild, P. S., Wild, P. S., Arnold, N., Latza, U., Jankowiak, S., Liebers, F., Rossnagel, K.,

- Riechmann-Wolf, M., Letzel, S., Beutel, M., Pfeiffer, N., ... Seidler, A. (2020). Cardiovascular health outcomes of mobbing at work: Results of the population-based, five-year follow-up of the Gutenberg health study. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 15(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12995-020-00266-z>
- Safina, D., & Podgornaya, A. (2014). Mobbing as an organizational phenomenon impeding implementation of changes. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(18 SPEC. ISSUE), 187–192. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n18p187>
- Sarıçam, H. (2016). The mediator role of social safeness and pleasure in relation between mobbing and meaning of work in academicians. *Eğitim ve Bilim*, 41(184), 349–361. <https://doi.org/10.15390/EB.2016.6201>
- Schlundwein, V. D. L. D. C. (2013). Stories of life marked by humiliation, mobbing and illness at work. *Psicologia e Sociedade*, 25(2), 430–439. <https://doi.org/10.1590/S0102-71822013000200020>
- Teymourzadeh, E., Rashidian, A., Arab, M., Akbari-Sari, A., & Hakimzadeh, S. M. (2014). Nurses exposure to workplace violence in a large teaching hospital in Iran. *International Journal of Health Policy and Management*, 3(6), 301–305. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2014.98>
- Topa Cantisano, G., Morales Domínguez, J. F., & Gallastegui Galán, J. A. (2006). Acoso laboral: Relaciones con la cultura organizacional y los resultados personales. *Psicothema*, 18(4), 766–771.
- Ugarte, J. L. (2012). El acoso laboral: entre el Derecho y la Psicología. *Revista de Derecho (Valparaíso)*, XXXIX (39), 221–231. <https://doi.org/10.4067/s0718-68512012000200008>
- Ulaş, H., Afşaroğlu, H., & Binbay, I. T. (2018). Workplace mobbing as a psychosocial stress and its relationship to general psychopathology and psychotic experiences among working women in a university hospital. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 29(2), 1–7. <https://doi.org/10.5080/u20523>
- Unger, J. P. (2020). Physicians' Burnout (and That of Psychologists, Nurses, Magistrates, Researchers, and Professors) For a Control Program*.

- International Journal of Health Services*, 50(1), 73–81. <https://doi.org/10.1177/0020731419883525>
- Vural, M., & Peker, A. T. (2018). Effect of the mobbing perceptions of physical education and sports teachers on the organizational commitment levels. *Universal Journal of Educational Research*, 6(12), 2841–2845. <https://doi.org/10.13189/ujer.2018.061218>
- Vveinhardt, J., & Štreimikienė, D. (2015). The intensity of the expression of mobbing in employees' relations at lithuanian organizations. *E a M: Ekonomie a Management*, 18(4), 53–67. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2015-4-004>
- Vveinhardt, J., & Štreimikienė, D. (2017). Demographic, social and organizational characteristics on the levels of mobbing and single cases of harassment: The multicomplex approach. *E a M: Ekonomie a Management*, 20(3), 52–69. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2017-3-004>
- Yildirim, D., & Yildirim, A. (2010). Mobbing Behaviors Encountered by Health Science Faculties Staff and Their Responses to Them. *Turkiye Klinikleri J Med Sci*, 30(2), 559–570.
- Zachariadou, T., Zannetos, S., Chira, S. E., Gregoriou, S., & Pavlakis, A. (2018). Prevalence and Forms of Workplace Bullying Among Healthcare Professionals in Cyprus: Greek Version of “Leymann Inventory of Psychological Terror” Instrument. *Safety and Health at Work*, 9(3), 339–346. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2017.11.003>
- Zawadzki, M., & Jensen, T. (2020). Bullying and the neoliberal university: A co-authored autoethnography. *Management Learning*, 51(4), 398–413. <https://doi.org/10.1177/1350507620920532>
- Žukauskas, P., & Vveinhardt, J. (2011). Mobbing diagnosis instrument: Stages of construction, structure and connectedness of criteria. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 400–416. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.575193>
- Zukauskas, P., Vveinhardt, J., Melnikas, B., & Grančay, M. (2015). Dynamics of Attack Actions in the Mobbing Strategy: The Case of Lithuania. *Journal of Business Economics and Management*, 16(4), 733–752. <https://doi.org/10.3846/16111699.2015.1068840>

En la tercera década del siglo XXI, la producción académica latinoamericana sobre Responsabilidad Social de las Organizaciones enfatiza en las problemáticas señaladas en los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). La temática ha consolidado su carácter transdisciplinar, y multifacético, manifestado en estudios de casos, experiencias exitosas y avances en las prácticas de empresas grandes y pequeñas, universidades, organizaciones públicas y comunidades.

Los trabajos que se presentan problematizan sobre la Responsabilidad Social Empresaria en cuestiones tradicionales y nuevas de las organizaciones de América Latina, en la ubicación de los comportamientos organizacionales en las teorías dominantes y en el incipiente campo disciplinar del gerenciamiento orientado a los aspectos sociales.

La Responsabilidad Social Universitaria tiene su protagonismo.

Los ODS convocan investigaciones que muestran innovaciones organizacionales y en la sociedad civil, en la gobernanza de ciudades, mediada por las tecnologías y las potencialidades de las alianzas entre distintos actores con impacto transformador en pequeñas comunidades.

La continuidad del SIRSO, desde 2010, en sus seis ediciones, ha contribuido entre muchas otras iniciativas, a dar visibilidad y fortaleza a una temática de avanzada y ha potenciado una masa crítica de investigadores comprometida con la región, con lenguaje e instrumentos analíticos específicos.

En síntesis, el libro refleja la agenda de la universidad latinoamericana anclada en el territorio, sobre la Responsabilidad Social y los ODS.

Se trata de una atractiva invitación a otear el discurso de la academia sobre los problemas complejos de la región y anticipa las posibles soluciones desde lo conceptual y lo pragmático.

