



RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

una mirada integral en América Latina

Compiladoras
Martha Lucía Quintero
María Dolores Sánchez Fernández



Programa  editorial

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

una mirada integral en América Latina



Colección Ciencias Sociales

Quintero Garzón, Martha Lucia
Responsabilidad social corporativa: una mirada integral en América Latina/
Martha Lucia Quintero Garzón, María Dolores Sánchez Fernández.-- Cali:
Programa Editorial Universidad del Valle, 2018.
 Páginas; cm.-- (Colección de ciencias sociales y económicas)
 Incluye índice de contenido
 1. Responsabilidad empresarial - América Latina 2. Responsabilidad social
de los negocios- América Latina 3. Economía del trabajo - América Latina 4.
Mercado laboral- Condiciones económicas - América Latina
I. Sánchez Fernández, María Dolores, autor II. Serie.
658.408 cd 22 ed.
A1588942

CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango

Universidad del Valle

Programa Editorial

Título: *Responsabilidad social corporativa: una mirada integral en América Latina*
Compiladoras: Martha Lucia Quintero Garzón - María Dolores Sánchez Fernández
ISBN-PDF: 978-958-765-572-8
Colección: Ciencias Sociales
Primera Edición

Rector de la Universidad del Valle: Édgar Varela Barrios
Vicerrector de Investigaciones: Jaime Cantera Kintz
Director del Programa Editorial: Francisco Ramírez Potes

Diagramación y diseño de carátula: Sara Isabel Solarte

© Universidad del Valle
© Martha Lucia Quintero Garzón
© María Dolores Sánchez Fernández

Este libro, salvo las excepciones previstas por la Ley, no puede ser reproducido por ningún medio sin previa autorización escrita por la Universidad del Valle.
El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión del autor y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad del Valle, ni genera responsabilidad frente a terceros. El autor es responsable del respeto a los derechos de autor del material contenido en la publicación (textos, fotografías, ilustraciones, tablas, etc), Razón por la cual la Universidad no asume ninguna responsabilidad en caso de omisiones o errores.

Cali, Colombia, enero de 2018.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

una mirada integral en América Latina

Martha Lucia Quintero Garzón
María Dolores Sánchez Fernández



Colección Ciencias Sociales

CONTENIDO

Una universidad socialmente responsable	11
Responsabilidad social de los gerentes públicos y objetivos de desarrollo sostenible en el actual contexto latinoamericano	23

ÉTICA ORGANIZACIONAL

Aplicación de la ética profesional y organizacional por medio del juego “ethics route”	33
Códigos de ética en ingeniería en Colombia. Revisión	41
Propuesta de un modelo cualitativo para la evaluación de programas de ética organizacional en universidades	53
Percepción sobre la etica de la responsabilidad en el rol gerencial de los egresados con cargos de direccion de la Coruniamericana	63
Influencia del poder religioso en la ética organizacional de las instituciones militares colombianas	71
Iniquidad de género en algunas organizaciones colombianas	81

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA GESTIÓN HUMANA

Comunicación responsable en las organizaciones	93
Tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones	101
Generación de valor agregado por el personal ocupado en el sector confecciones en el siglo XXI, Colombia	109
Punto de Atención al Empleado–PAE: Un modelo de gestión de servicio al cliente interno	119
Diseño de un modelo de gestión humana para el impulso de la productividad en las PYME´S de la industria manufacturera de la ciudad de Pasto	127

Buscando la clave para trabajar con felicidad.....	137
Los sistemas de gestión de igualdad de género: Un reto para los países de América Latina y el Caribe.....	145

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

¿Qué se sabe sobre la aplicación de la RSE en las empresas?	159
Modelo de gestión integrado en el marco de la responsabilidad social empresarial en una farmacéutica agroquímica de la ciudad de Cali	171
Diseño de un SGI basado en las normas ntc-iso 9001:2015, 14001:2015; y el decreto 1072:2015 para la microempresa surtiapliques (Bogotá-Colombia).....	183
El comportamiento del consumidor responsable y su relación con las variables de marketing.....	193
Responsabilidad social empresarial y la percepción de la comunidad	207
Rol de la empresa en la construcción de paz desde la responsabilidad social empresarial: una revisión de la literatura.....	221

SOSTENIBILIDAD

Sustainability standards in banana agribusiness: Identifying the main standards and assurance criteria	231
---	-----

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Educación para el desarrollo sostenible caso universidad Nacional de Colombia - sede Medellín.....	249
La gestión del conocimiento desde las capacidades humanas: El caso de los profesores universitarios de tiempo completo	259
“Dicen los que dicen: las voces de los docentes”	269
Escuela de facilitadores sociales. El horizonte de los vínculos para la intervención social.....	277
Respuesta de la Universidad del Valle ante una dificultad de acceso al servicio de rehabilitación física en Colombia.....	285
Ejemplo de Alianza Universidad-Empresa: Comercialización del Sistema de Fijación Externa ATLAS.....	295

TURISMO ECOLÓGICO RESPONSABLE

Rescate de tradiciones como detonante de la responsabilidad social.....	307
Responsabilidad social corporativa de mipymes turísticas en Tezontepec de Aldama, Hidalgo	317

PRÓLOGO

En el contexto actual de alta competitividad con mercados abiertos al comercio y la globalización mundial de la economía, es de vital importancia para la buena marcha de las organizaciones tener en cuenta factores tales como la creatividad y capacidad de mejora de los sistemas de producción, que inciden en la calidad de los productos y servicios que ofrecen. La integración entre lo social, lo económico y lo ambiental tiene cabida dentro de toda organización, puesto que ella tiene participación en los tres ámbitos.

Hoy en día, las organizaciones además de contar con sistemas de gestión de forma integrada, se deben preocupar por la aplicación de principios de Responsabilidad Social, que evidencien su preocupación no sólo por ofrecer productos de buena calidad, sino que puedan demostrar su preocupación por la conservación del medio ambiente y por los derechos y el bienestar de sus trabajadores.

Con el paso del tiempo, las empresas se dieron cuenta que, la Responsabilidad Social Corporativa generaba ganancias a aquellas que incursionaban en dichos temas como parte de su quehacer, puesto que esto implicaba una fuerte revisión de sus procesos y de cómo los estaban ejecutando, en bien no sólo de la generación de más beneficios económicos, sino del bienestar tanto de sus empleados como de la sociedad en general y de la repercusión en el medio ambiente.

Según, Porter y Kramer (2002, 2006), existe una convergencia de intereses entre la filantropía pura y el negocio puro, que puede generar beneficio social y económico. Según ellos, la Responsabilidad Social Corporativa puede constituirse en una ventaja competitiva diferencial que ya están utilizando las empresas líderes y que, por el contrario, mantener unas malas prácticas puede suponer graves perjuicios en actividades empresariales con buena eficiencia económica.

Escándalos financieros empresariales a nivel mundial, plantearon la necesidad de retomar la ética empresarial, para recuperar un valor importantísimo para las empresas, como es la confianza de sus clientes, inversionistas, proveedores y en general todo el que tenga que ver con ella, los grupos de interés o stakeholders. Estas situaciones que se han presentado a nivel empresarial, han generado la necesidad de volver la mirada al interior de las organizaciones, analizando no sólo sus valores sino su *Ética Empresarial*.

Algo fundamental en este tema de los valores, es la confianza que la organización inspire a todos aquellos que tienen alguna relación con su negocio, pues de ella depende la permanencia de la organización en el mercado y en el tiempo.

La temática de la Responsabilidad Social se ha incorporado a diversas organizaciones y su campo de acción es muy importante y cada vez, se extiende más y más. Tanto en las Organizaciones gubernamentales como no gubernamentales; en las industriales como en las comerciales y de servicios. Ejemplo de ello, son las instituciones educativas, turísticas, deportivas, de salud, de manufactura, etc., cuya preocupación por los temas ambientales y sociales, ya son parte fundamental de su quehacer y, no solamente, los beneficios económicos.

El concepto es tan amplio que abarca desde la concepción misma de la ética y su relación directa con el desempeño, los valores y los impactos que el hombre como ser racional, pueda llegar a generar, hasta el mismo deterioro (ambiental, social, económico), al cual se pueda llegar a contribuir.

Con esta publicación la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad del Valle y la Facultad de Ciencias del Trabajo de la Universidade da Coruña, hacen una recopilación de diversos y recientes trabajos de investigadores tanto nacionales como internacionales, y pone a disposición de los lectores las definiciones que, sobre Responsabilidad Social Corporativa, han manejado ellos y han aplicado a diversos ámbitos de trabajo.

Es de anotar, el aporte tan interesante e importante que estas investigaciones generan en la temática tratada. Ya que se tienen diversas miradas, desde catedráticos hasta estudiantes investigadores de Doctorado, como de profesores investigadores que han aplicado el concepto y lo han llevado a la práctica.

Como capítulo introductorio se presentan dos investigaciones generales en las cuales se aplica el concepto de Responsabilidad Social Corporativa. Además, se recopila el trabajo de muchas personas que por el interés que ha generado en ellos esta temática han diversificado su aplicación.

UNA UNIVERSIDAD SOCIALMENTE RESPONSABLE

Andrés Carrión García¹

Resumen

La Responsabilidad Social de la Universidad es un aspecto del desempeño de las instituciones universitarias cuya relevancia se ha reconocido y está creciendo de modo importante en los últimos años. En el presente trabajo se presentan las relaciones de la Tercera Misión de la Universidad, en sus diferentes dimensiones, con la Responsabilidad Social. Se presentan así mismo una serie de buenas prácticas que pueden servir de base para el desarrollo de una estrategia activa, en línea con lo que la sociedad espera de una Universidad responsable.

Palabras clave: Responsabilidad Social; Universidad, Tercera Misión.

INTRODUCCIÓN

La institución universitaria ha experimentado una larga evolución desde su aparición en Occidente, entre los siglos XI y XII. Esa evolución la ha llevado a ir asumiendo roles que buscaban responder a las cambiantes necesidades de la sociedad en que la Universidad desarrolla su acción.

La más reciente misión añadida a los roles de la Universidad es la llamada Tercera Misión. En el presente documento se revisa su naturaleza, sus dimensiones y su relación y papel fundamental en la Responsabilidad Social de la Universidad.

Se revisan también una serie de buenas prácticas ligadas a ambos temas: Responsabilidad Social y Tercera Misión, como base de un posible benchmarking institucional.

LA CAMBIANTE NOCIÓN DE UNIVERSIDAD

La Universidad como institución lleva presente en nuestras sociedades occidentales nada menos que desde el año 1088, en que se fundó la Universidad de Bolonia (actualmente en Italia). Son pues más de 900 años de historia, a lo largo de los cuales la institución ha sufrido profundos cambios, tanto

¹ Doctor en Ingeniería Industrial. Profesor Universitat Politècnica de Valencia. Director Centro de Gestión de la Calidad y del Cambio. Universitat Politècnica de Valencia. España. acarrión@upv.es

en su forma de organización, en su planteamiento e incluso en la misión que es su razón de ser. Éste último aspecto es el objeto de interés para el presente trabajo.

Antes de entrar en más detalles sobre el tema de la misión de la universidad, conviene revisar alguna definición que nos ayude a comprender su naturaleza. Así, la Real Academia Española de la Lengua (RAE), en su diccionario, define la universidad como “Institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes”. Esta definición pone de manifiesto uno de los roles esenciales de la Universidad: la formación de nuevos profesionales para la sociedad. Sin embargo omite otros aspectos que hoy se consideran esenciales, como se irá comentando más adelante.

En una fuente más abierta (y discutida) como es Wikipedia se puede encontrar una definición sin duda más actual, al decir que “una universidad es una entidad orgánica o sistema de unidades operativas de enseñanza superior, investigación y creación de cultura científica y humanística”. Esta segunda definición amplía el concepto de Universidad, al incluir entre sus roles la creación de conocimiento, además de la enseñanza.

Para seguir adelante en la comprensión de la naturaleza y función de la institución universitaria, podemos preguntarnos ¿qué piensan las propias Universidades de su función?. Podemos fijarnos en el enunciado de la misión de varias universidades, únicamente a modo de ejemplo.

En primer lugar, consideremos la Universidad que acoge este II Congreso Iberoamericano de Responsabilidad Social, la Universidad del Valle (UV). Según se puede encontrar en la web (Universidad del Valle, 2017), se establece como misión “formar en el nivel superior, mediante la generación, transformación, aplicación y difusión del conocimiento en los ámbitos de las ciencias, la técnica, la tecnología, las artes, las humanidades y la cultura en general. Atendiendo a su carácter de universidad estatal, autónoma y con vocación de servicio social, asume compromisos indelegables con el desarrollo de la región, la conservación y el respeto del medio ambiente y la construcción de una sociedad más justa y democrática”.

Como segundo ejemplo considérese el caso de la Universitat Politècnica de Valencia (UPV). En su página web (UPV, 2017) se lee: “La Universitat Politècnica de València forma a personas para potenciar sus competencias; investiga y genera conocimiento, con calidad, rigor y ética, en los ámbitos de la ciencia, la tecnología, el arte y la empresa, con el objetivo de impulsar el desarrollo integral de la sociedad y contribuir a su progreso tecnológico, económico y cultura”.

Buscando ejemplos adicionales, podemos considerar el del Massachusetts Institute of Technology (MIT), que declara: “*The mission of MIT is to advance knowledge and educate students in science, technology, and other areas of scholarship that will best serve the nation and the world in the 21st century*”.

Otros ejemplo que se pueden revisar son los de la Universidad de Cambridge (CU)(Cambridge University, 2017) y la Universidad de Roma – La Sapienza (UR)(Università di Roma, 2006), que no se incluyen aquí por cuestiones de extensión.

En todas ellas encontramos expresiones que confirman las funciones que aparecen reconocidas en las definiciones arriba mostradas. Así, para la función educativa, la UV y la UPV usan el término formar, el MIT y CU se hablan de *educate* y *education* (respectivamente) y la UR usa *formazione*. Respecto a la función creadora de nuevo conocimiento la UV y la UPV hablan de generación, el MIT y CU se refieren a *advance knowledge* y *research*, la UR habla de *ricerca*. Así pues hay coherencia entre los planteamientos de las cinco instituciones revisadas.

Esa coincidencia va más allá, pues si analizamos esas misiones encontramos que en todas ellas aparece, de diversos modos, una referencia a la sociedad en que la universidad actúa. La UV habla de “vocación de servicio social”. La UPV habla de “impulsar el desarrollo integral de la sociedad”. En la

misión del MIT encontramos la expresión “*serve the nation*”. En la CU se menciona “*contribute to society*”, y por último en la UR habla de “*contribuire allo sviluppo della società*”.

A partir de esta constatación de los roles o funciones que la universidades se otorgan a si mismas, podemos empezar a hablar de las “misiones de la Universidad”.

LAS MISIONES O FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD

Durante siglos, la universidades han sido vistas como las instituciones encargadas de velar por la conservación y transmisión del conocimiento, el lugar desde el que ese conocimiento llegaba a la sociedad. Como resultado de este enfoque, la Primera Misión de la Universidad ha sido la Enseñanza, preparando a los estudiantes para el desempeño de profesiones especializadas. Así pues, la Primera Misión define una Universidad Docente.

Hace menos de doscientos años, a la Universidad le fue asignada uno sólo la misión de transmitir conocimiento, sino también la de crear conocimiento. La noción humboldtiana de una universidad productora de ciencia y conocimiento, no sólo transmisora del mismo, supuso un cambio radical en la noción de Universidad, tan nueva como nuevo era el mundo de la revolución industrial, tan distinto del mundo medieval en que nació la institución universitaria. Así, la Segunda Misión de la Universidad es la Investigación, y en las sociedades modernas esta misión es al menos tan importante como la primera. Tenemos pues no sólo a una Universidad Docente sino también a una Universidad Investigadora.

Ese enfoque nos trae casi hasta nuestros días. El mundo posterior a la Segunda Guerra Mundial, con los profundos cambios sociales que provocó en Occidente, la explosión posterior de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y la globalización han situado a la institución universitaria ante nuevos retos. Quizás hoy nos falta perspectiva para decir en qué momento se produjo la constatación de que la sociedad le pedía más a las Universidades, pero seguramente son los años anteriores al cambio de siglo y los inmediatamente posteriores los que vieron surgir la idea de que la Universidad era algo más que un centro de enseñanza o de investigación.

Un factor también a tener en cuenta en ese cambio es la explosiva aparición de instituciones de educación superior. Considerando el caso de Europa, desde el siglo XII hasta 1940, el número de universidades había crecido hasta alcanzar las 250, aproximadamente. En 2010 había más de 4000 (sin contar otras cerca de 1500 instituciones de educación superior no universitarias). Cualquier idea de homogeneidad entre un colectivo tan amplio debía ser abandonada: universidades de todos los tamaños, con todas las orientaciones y objetivos, entraron en juego, buscando hacerse un espacio y lograr el reconocimiento social. En definitiva, la Universidades que en el pasado habían cambiado, adaptándose a una sociedad que les pedía más, tuvieron que hacerlo de nuevo.

Una nueva misión se ha reconocido como parte de las obligaciones de la Universidad, pero quizás por ser aún un tanto reciente, con una definición un tanto incierta. El nombre dado expresa esa indefinición: es la Tercera Misión de la Universidad.

LA TERCERA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

La pregunta que surge inmediatamente es ¿qué es la Tercera Misión de la Universidad? Entre otros, el proyecto E3M, financiado por la Unión Europea, trabajó en esa definición, llegando a la conclusión de que la tercera misión esta integrada por un conjunto bastante heterogéneo de actividades (Figura 1), en las que se puede reconocer la presencia de tres dimensiones (Figura 2):

- Transferencia de Conocimiento e Innovación
- Educación Continua (Lifelong Learning)
- Compromiso Social

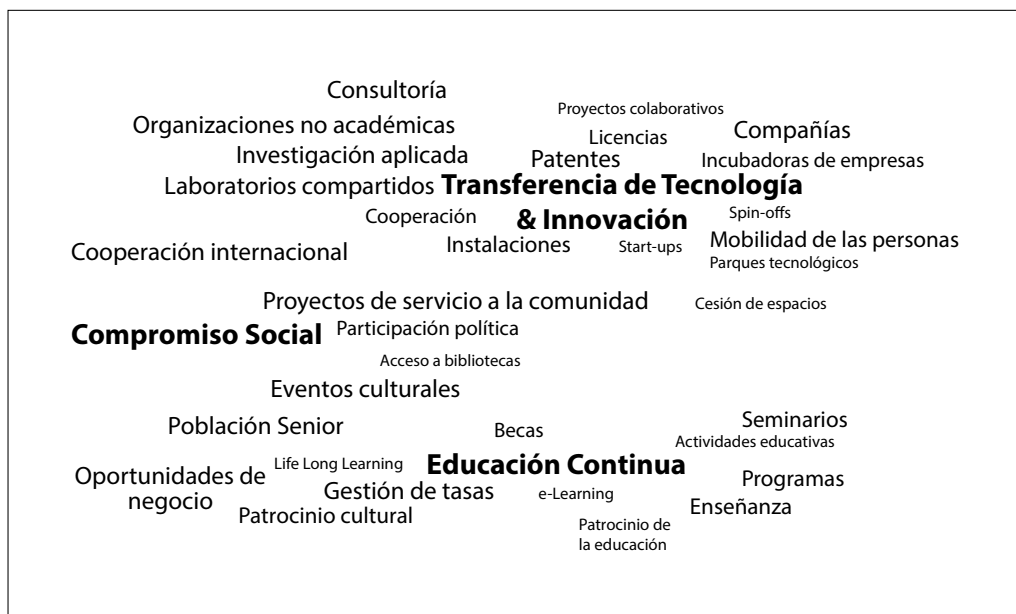


Figura 1. Actividades de Tercera Misión.

Las dos primeras guardan una relación evidente con las dos primeras misiones: La Educación Continua sobrepasa el ámbito de las titulaciones clásicas, propias de la Primera Misión, regladas por marcos legislativos habitualmente rígidos y lentos en sus cambios, para incluir toda la formación que las Universidades pueden ofrecer a los ciudadanos individualmente o las organizaciones sociales (incluidas de manera muy especial las empresas). La Transferencia de Conocimiento e Innovación se relaciona con la Segunda Misión, pero trata no ya sólo de la pura creación de un conocimiento científico, que no siempre es capaz de llegar a la sociedad, sino precisamente de la puesta de ese conocimiento al servicio de la misma, trabajando para su mejora.

El Compromiso Social, última dimensión de la Tercera Misión es quizás la más genuinamente “nueva” de los componentes de esta Misión de la Universidad. Buscando definirla, podríamos decir que es “La colaboración del conocimiento y recursos de la universidad con los de los sectores público y privado para: enriquecer la enseñanza, la investigación y la actividad creativa mejorar el currículo, la enseñanza y el aprendizaje preparar ciudadanos educados y comprometidos fortalecer los valores democráticos y la responsabilidad cívica abordar problemas sociales y contribuir al bien público” (Committee on Institutional-Committee on Engagement, 2005).

Una definición alternativa del Compromiso Social en la Tercera Misión sería considerarla como el modo en que la universidad explota y pone al servicio de la sociedad el hecho de estar formada por un amplio grupo de personas creativas y con una gran formación, que podrían ayudar a la comunidad (local, nacional e internacional) en la resolución de problemas (E3M Green Paper, 2012).

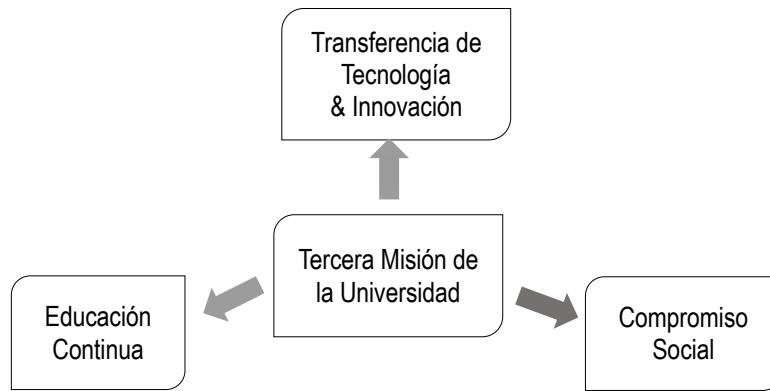


Figura 2. Dimensiones de la Tercera Misión.

El panorama de esta dimensión dentro de las actividades de Tercera Misión es extremadamente amplio e incluso se solapa con las dos anteriores dimensiones. El centro de esta actividad es el voluntariado, a diferencia de lo que son otras actividades ligadas a las misiones clásicas.

El mencionado Proyecto E3M identificó los procesos integrantes del Compromiso Social de la Universidad (Figura 3). El primero digno de ser mencionado es la implicación a nivel institucional en ese compromiso. Esta se considera como una condición *sine qua non* para el adecuado desarrollo del Compromiso Social.

Aparecen a continuación las actividades ligadas al voluntariado, entre las que se diferencia lo que podemos llamar voluntariado “no disciplinar” entre los miembros de la comunidad universitaria (profesores, administrativos, estudiantes) y el voluntariado “disciplinar”.

El segundo hace referencia a las actividades en las que los miembros de la Universidad aportan su conocimiento profesional especializado, por ejemplo en asesorías expertas para resolver problemas de la comunidad. El voluntariado no disciplinar recoge cualquier tipo de actividad solidaria, sin conexión específica con la especialidad profesional de cada participante.

Respecto al ámbito de estas actividades, deben ser considerados los niveles local, nacional e internacional, pues la responsabilidad y el compromiso social no reconocen fronteras, pero obviamente la Universidad tiene una especial obligación hacia la comunidad en la que se desempeña. El ámbito local es pues fundamental.

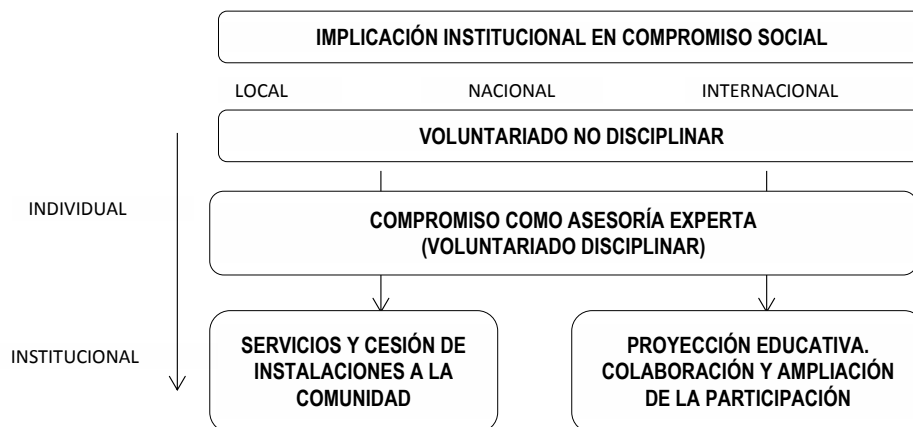


Figura 3. Procesos de Tercera Misión.

Los dos últimos procesos vuelven a considerar el nivel institucional, pues abordan la forma que la universidad pone al servicio de la comunidad bienes, servicios e instalaciones, y el apoyo institucional dado a iniciativas relacionadas con la mejora de la equidad en la educación en niveles no universitarios.

TERCERA MISIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA UNIVERSIDAD

Las Universidades socialmente responsables lo son a través de todo su desempeño. Las dos misiones clásicas de la Universidad definen espacios en que la RS se puede desarrollar y demostrar:

- Docencia con equidad y transmisión de valores
- Investigación ligada a los problemas de la sociedad

Junto a ellas, la gobernanza de la propia institución define otro espacio esencial de ejercicio de la RS, a través de la transparencia, la dación de cuentas a la sociedad y el buen uso de los recursos que la sociedad les proporciona.

Sin embargo es la Tercera Misión la que recoge de una manera especial muchos de los elementos de la RSD, y dentro de la Tercera Misión, la dimensión identificada como Compromiso Social es especialmente relevante. En ella la Universidad despliega una serie de actividades orientadas a la sociedad, más allá de sus misiones clásicas, y orientadas al beneficio de dicha sociedad y por tanto también de la propia institución.

Resta mencionar, al menos, un último elemento de la Responsabilidad Social (RS) de la Universidad que no forma parte de la dimensión “Compromiso Social”, sino de la dimensión “Transferencia de Conocimiento e Innovación”. Se trata del papel de la universidad en los temas de emprendimiento. Por una parte apoyando a los emprendedores dentro de su ámbito de actividad, por otra asumiendo ella misma una función emprendedora, generadora de riqueza y empleo para la sociedad en la que vive.

En el apoyo de la Universidad al emprendimiento, podemos mencionar la creación de un entorno adecuado, transmitiendo como parte de los programas impartidos, además de las competencias profesionales propias de cada carrera, en la toma prudente de riesgos, en las habilidades sociales que favorecen al emprendedor y en las competencias específicas requeridas para el emprendimiento.

BUENAS PRÁCTICAS DE TERCERA MISIÓN Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

La identificación de buenas prácticas se considera parte de un ejercicio de benchmarking que las instituciones deben hacer en la mejora de su desempeño en todos los aspectos, incluido el de la forma de abordar la Tercera Misión y su Responsabilidad Social.

Se revisan ahora brevemente tres grupos de buenas prácticas:

- Marco de Referencia Común para Responsabilidad Social en Instituciones Europeas de Educación Superior
- Buenas prácticas en RS en universidades españolas
- Buenas prácticas en tercera misión y en emprendimiento

El Proyecto EU-USR (EU-USR, 2015) definió los ejes de una propuesta de Marco de Referencia Común para Responsabilidad Social en Instrucciones Europeas de Educación Superior. Esos ejes, de carácter amplio dada la heterogeneidad antes mencionada de las instituciones de educación superior en Europa, son:

- Investigación, docencia, apoyo al aprendizaje y compromiso público
- Gobernanza
- Sostenibilidad ambiental y social
- Igualdad y equidad en su funcionamiento

El Grupo de investigación Ingeniería y Gestión Responsable de la Universidad de Burgos, con la colaboración de la fundación Forética, ha realizado un estudio sobre la RS en universidades españolas (IAES, 2015).

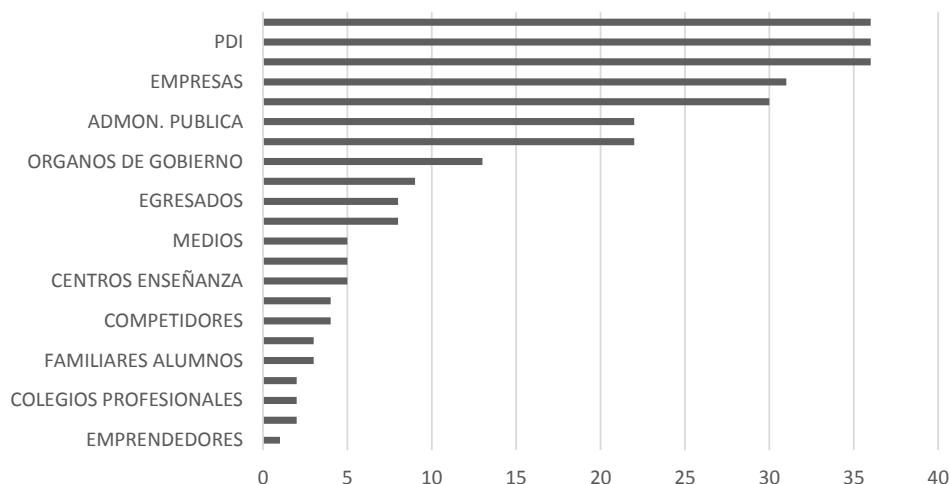


Figura 4. Stakeholders de Responsabilidad Social Universitaria.

(Elaboración propia a partir de Gonzalez et al, 2005).

En ese estudio se realiza en primer lugar una identificación de los stakeholders o partes interesadas que la universidad debe tener en cuenta en su actividad, especialmente en las de RS.

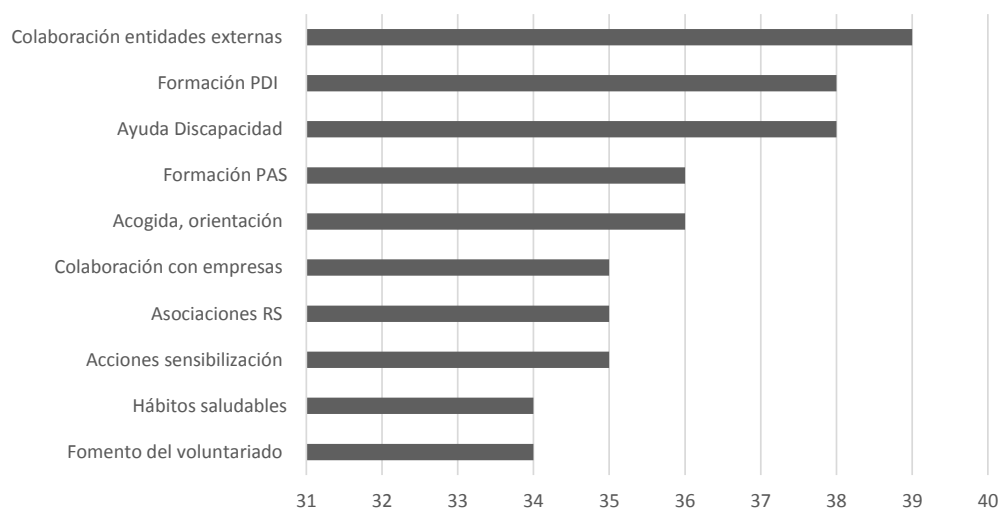


Figura 5. Las diez buenas prácticas de RSU más citadas.

(Elaboración propia a partir de González et al, 2005).

En la Figura 4 se recogen aquellos colectivos identificados por las universidades consultadas en el estudio. Como se puede apreciar, los tres primeros son los propios actores internos de vida universitaria: Personal docente e investigador (PDI), personal de administración y servicios (PAS) y los estudiantes. Le siguen las empresas, la sociedad y la administración pública, estas ya externas a la institución. Cabe mencionar que una buena parte de las instituciones participantes en el estudio son de carácter público, lo cual refuerza el papel del último stakeholder mencionado.

En lo que a buenas prácticas se refiere, del amplio listado de las que se identificaron, las diez más citadas aparecen en la figura 5.

Encontramos nuevamente una gran atención a lo interior a la propia institución, pues las prácticas segunda y cuarta van dirigidas al personal de la Universidad (académico y no académico). Algo parecido sucede con las actividades de acogida y orientación, dirigidas a nuevos miembros de la comunidad universitaria. El resto de las diez buenas prácticas más citadas se orientan al exterior de la organización.

Por último, mencionaremos las Buenas Prácticas de Tercera Misión recogidas en el Green Paper resultado del proyecto E3M. Se trata de cinco orientaciones genéricas dirigidas a las instituciones universitarias, para potenciar su acción en Tercera Misión (E3M, 2012). Son:

- Toma de conciencia y pleno reconocimiento institucional de las actividades de 3M
- Comunicación y visibilización
- Financiación Interna y autonomía organizativa
- Apoyo de la dirección
- Programas de larga duración y atención a las políticas en contextos nacional y local

CONCLUSIONES Y COMENTARIOS FINALES

Las Universidades son instituciones de servicio público, y desde su origen ha estado orientadas a la satisfacción de distintas necesidades de la sociedad. Si en principio lo más importante fue la transmisión del conocimiento, la universidad investigadora, creadora de conocimiento, ha sido desde hace dos siglos un requisito cuya relevancia no deja de crecer.

El crecimiento de la importancia de la Responsabilidad Social ha coincidido con el reconocimiento y la definición de la Tercera Misión de la Universidad. Esta misión busca dar respuesta a las nuevas demandas de la sociedad, que requiere que la Universidad ponga su conocimiento y sus medios (incluidos los medios humanos) al servicio de la comunidad. Las conexiones entre ambos temas se han puesto de manifiesto y se han presentado una serie de buenas prácticas, resultado de varias investigaciones en el ámbito español y europeo.

REFERENCIAS

- Cambridge University, 2017. The University's mission and core values. <https://www.cam.ac.uk/about-the-university/how-the-university-and-colleges-work/the-universitys-mission-and-core-values> (Consultada, junio 2017).
- CIC Committee on Engagement. 2005. Engaged Scholarship: A Resource Guide. The Committee on Institutional Cooperation (CIC). Michigan State University. November 29, 2005. Champaign, IL.
- E3M Project. 2012. Green Paper. Fostering and Measuring "Third Mission" in Higher Education Institutions.
- González Alcántara, Óscar J., Fontaneda González, Ignacio, Camino López, Miguel Ángel, Revilla Gistaín, Alba. 2015. La responsabilidad social de las universidades españolas 2014/15. Universidad de Burgos.
- Universidad del Valle, 2017. Misión de la Universidad del Valle. <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>. (Consulta-da, junio 2017).
- Universidad Politécnica de Valencia, 2017. Plan Estratégico UPV 2020. <https://www.upv.es/organizacion/la-institucion/misionvisionvalores-plan-upv-es.html> (Consultada, junio 2017).
- Università di Roma, 2006. La missione, la visione, i valori, gli attributi distintivi e gli interlocutori dell'Università di Roma "La Sapienza". <http://www.uniroma1.it/sites/default/files/regolamenti/missione.pdf> (Consultada, junio 2017).

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS GERENTES PÚBLICOS Y OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN EL ACTUAL CONTEXTO LATINOAMERICANO

Isabel Licha²

COMPRENSIÓN DE LOS PROBLEMAS PÚBLICOS

Los desafíos de la gestión pública son cada vez más desafíos compartidos con el sector empresarial y con las organizaciones de la sociedad civil (OSC), siendo su misión la de servir al interés público, con el involucramiento de estos actores.

La gestión pública tiene entonces que desarrollar una significativa capacidad de gestión colaborativa, la cual requiere de competencias para el manejo de las relaciones con el sector privado y las OSC. De acuerdo con Williamson, Burke, y Richard H. Beinecke (2013)³, de la Universidad de Suffolk, tanto la expansión del ámbito de la gestión a los otros actores involucrados como la creación de valor público, constituyen un nuevo foco de análisis, estudio y propuestas sobre la responsabilidad social de los gerentes públicos. Desde esta perspectiva, el servicio público requeriría cada vez más del desarrollo de una arena mucho más amplia que abarca campos multidisciplinarios de estudio. En los años más recientes el desarrollo de la gestión pública se ha enfocado en la gobernanza, debido precisamente a la fuerza creciente de las alianzas público-privadas y a la necesidad de desarrollar una gestión pública colaborativa, basada en redes, reflejando ambos fenómenos una realidad intersectorial que exige capacidades específicas para su manejo.

En razón de lo antes dicho, la idea que ha avanzado en los años recientes sobre la responsabilidad social del gerente público está relacionada con su actuación, que tiene lugar cada vez más en estrecha interdependencia con el sector empresarial y con organizaciones de la sociedad civil. La entrega de servicios públicos incluye medidas de regulación del sector privado, y se realiza con la participación de las organizaciones de la sociedad civil (que a la vez ejercen un control crítico de empresas y gobiernos). Ello contribuye a que la comprensión holística de los problemas públicos y de la intersectorialidad se constituyan en grandes desafíos para los gerentes de hoy. Los problemas públicos, por su naturaleza multicausal, se plantean en un campo intersectorial, intergubernamental e interdisciplinario.

2 Doctora en Sociología del Desarrollo. Consultora en desarrollo humano y políticas públicas. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, Venezuela.

3 Williamson (Aimée), Burke (Brendan) y Richard H. Beinecke, 2013. Public Service and Social Responsibility: A Role for Public Affairs in Undergraduate Business Education. In JPAAE 17(3), 367-384.

Estos desafíos exigen una renovación del currículum tanto de pregrado como de posgrado. De hecho, el tema que se ha venido discutiendo crecientemente en los años recientes en el ámbito de la administración pública es el de la intersectorialidad, perspectiva que plantea que por su propia naturaleza la gerencia pública no puede estar circunscrita a una única agencia o sector. Los límites de la gestión pública son cada vez más porosos y menos precisos y constreñidos. La continua erosión de estos límites convierte hoy el tema de la gestión colaborativa intersectorial en un desafío mayor de la gestión pública, a tal punto que se afirma que sólo si los gerentes públicos logran competencias para el manejo de estos componentes, el interés público podría estar asegurado. La academia, en su función de docencia e investigación en el área de gestión pública, ha comenzado a abordar estos temas interdisciplinarios.

La preparación de estudiantes en gestión pública para que puedan llevar adelante colaboraciones intersectoriales todavía requiere de mucho esfuerzo. A nivel internacional, en los temas prioritarios que fijó la Academia Nacional de Administración Pública (NAFA, por sus siglas en inglés) en el año 2000, se plantea el fortalecimiento de programas de gestión pública que han sido orientados hacia la formación intersectorial, y fueron precisamente esos programas los llamados a ejercer un liderazgo en el tema⁴. Estos programas de formación se enfocan en hacer que los estudiantes se sientan familiarizados con las estructuras formales básicas de las agencias de gobierno y sus procesos; y con las organizaciones de la social civil y las empresas, para entenderlas y poder estructurar colaboraciones. Por eso un tema fundamental en el currículum es cubrir el tema de objetivos de aprendizaje y la comprensión de las estructuras básicas, procesos y fortalezas de los tres sectores. Como lo ha dicho Sachs⁵ (2008), estos tres sectores deben dar respuesta a los problemas globales. La atención a los problemas públicos concierne tanto al sector público como a la sociedad civil.

En el ámbito regional destaca el Programa de Formación en Gerencia Social, del Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES), del Banco Interamericano de Desarrollo, que formó durante más de una década (1996-2007) a varios miles de gerentes públicos en América Latina y el Caribe. Sus contenidos se enfocaron principalmente en el enfoque holístico, estratégico, flexible y participativo de la gerencia pública.

Esta realidad intersectorial, intergubernamental, multiactoral, que caracteriza a la gestión pública hoy, conduce a que los gerentes públicos sirvan al Interés Público mediante una gestión colaborativa. Ello transforma la gestión pública en una gestión participativa y requiere de los gerentes públicos competencias específicas.

De igual manera, el concepto de Valor Público es clave para repensar la responsabilidad social de los gerentes públicos hoy. El Valor Público se refiere al valor creado por el Estado, a través de políticas, servicios, leyes, regulaciones y otras acciones, que garantiza los derechos de la ciudadanía y satisface sus demandas y expectativas. A través de tales acciones y servicios, se refuerza la confianza y satisfacción de la ciudadanía en la administración pública.

Desde nuestra perspectiva, la responsabilidad social de los gerentes públicos en el actual contexto debe ser replanteada en términos de dos conceptos fundamentales, a saber: la gestión colaborativa y la creación de valor público.

4 Ver artículo de Kettl, Donald F. The transformation of Governance: Globalization, Devolution and the Role of Government. *Public Administration Review*, Nov-Dec 2000, vol 60, no. 5.

5 Sachs, J.(2008). *Commonwealth: Economics for a Crowded Planet*. New York: Penguin Press.

INTERÉS PÚBLICO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

Queda claro entonces el vínculo entre Interés Público y Responsabilidad Social. La responsabilidad social del gerente público es servir al Interés Público con capacidad y lealtad. Por Interés Público entendemos el interés general de una comunidad⁶, que sirve de fundamento a las organizaciones políticas y da legitimidad a las acciones colectivas. El Estado representa democráticamente el Interés Público y lo atiende mediante el servicio público y los servidores públicos. En dicho marco, los gerentes públicos en tanto que servidores públicos asumen esa función con responsabilidad, competencia y lealtad.

En el debate reciente sobre la Responsabilidad Social de los gerentes públicos se desataca su condición de garantes de la RSE y además de la incorporación que se espera que hagan de los principios de la responsabilidad social en su propia administración⁷. En el ámbito público, la responsabilidad social se ha vinculado con fuerza a la gestión del cambio, el abordaje de los retos de la transversalidad, la eficiencia en el uso de los recursos, el diálogo con los diferentes actores, la creación de confianza, la gestión del talento humano, la contratación de servicios, el desarrollo de valores éticos, etc.

El concepto de responsabilidad social del sector público se fundamenta en el carácter de interés público que asumen las instituciones públicas. Incluye, además del enfoque normativo y de calidad de la gestión, el tema de los impactos económicos, sociales, ambientales, laborales y reputacionales en el ámbito de la gestión pública. Esos temas también forman parte del interés público y de la responsabilidad que las instituciones han de asumir frente a la sociedad.

Con respecto al concepto de Interés Público (*Res Publica*), éste nace en las ciencias políticas para destacar el Bien Común de una sociedad como la finalidad de las acciones del Estado. Es un concepto central en los debates económicos, políticos y sociales, en el ámbito del gobierno y la administración pública, que ha recibido muchas críticas relacionadas con la necesidad de encontrar un acuerdo o consenso en torno a políticas que son de beneficio para todos.

Williamson *et al* han destacado en el campo de la formación de gerentes públicos aquellos programas que integran varios campos de conocimiento (interdisciplinarios), indicando que dichos programas se han enriquecido con nuevos temas tales como responsabilidad social y emprendimiento social; el enfoque de creación de valor público (Moore⁸); el concepto de cambio social, principalmente. Todos estos temas también han permitido llevar preocupaciones de la administración pública al campo de la administración empresarial. Con respecto a la responsabilidad de los docentes de políticas públicas, gestión pública o asuntos públicos, estos autores sugieren que su aporte lograría un impacto sustancialmente grande si ofrecieran cursos interdepartamentales. Al menos ello permitiría que estudiantes de otras disciplinas y carreras incorporen preocupaciones sobre el interés público en sus vidas y se preocupen por seguir durante su carrera programas de responsabilidad social corporativa. Asimismo los programas de políticas públicas pueden ayudar a los estudiantes a identificar problemas sociales y tratar de aportar a su solución desde cualquier sector. De esta manera se estimularía el servicio público a un nivel muchísimo más amplio. Igualmente sostienen que enseñar sobre tópicos de temas públicos a los que están en la carrera de administración permitiría una exposición directa de estudiantes y jóvenes a los problemas sociales de su comunidad y sociedad, y así se instilaría en ellos un mayor deseo de responder a los mismos a través de las organizaciones a las que pertenezcan en alguno de los tres

6 En relación a diversos temas fundamentales para la vida en sociedad, a saber: condiciones de vida, derechos humanos, seguridad, justicia, etc.

7 Canyelles, Josep Maria. (2011). Responsabilidad Social de las Administraciones Públicas. *Revista de Contabilidad y Dirección* Vol 13:77-104.

8 Moore, M.H. (1995). *Creating Public Value*. Cambridge, MA: Harvard University Press. que se refiere a un enfoque de gestión pública que coloca en el centro de las políticas y la gestión a la ciudadanía, haciéndola participar en las decisiones que afectan sus vidas. Incluye la planificación implementación y rendición de cuentas de la gestión.

sectores, aportando al desarrollo de soluciones de emprendimiento social o a través del trabajo profesional desarrollado en el ámbito de la responsabilidad social corporativa.

Los elementos principales que conforman la Responsabilidad Social de los gerentes Públicos son los siguientes:

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS GERENTES PÚBLICOS		
Elementos	Descripción	
Mejora de la gobernanza, a través del principio de corresponsabilidad de los actores involucrados	Se refiere a la necesidad de construir un nuevo perfil institucional en el que la responsabilidad sea un valor clave y que la misma sea gestionada activamente ante todos los grupos de interés que conforman la sociedad, bajo el principio de la corresponsabilidad.	1
Buen gobierno, a través de la creación de Valor Público y una gestión basada en resultados	La gestión pública ha de crear valor público, es decir, debe apuntar a la resolución de problemas relevantes, la satisfacción de necesidades, la creación de oportunidades, la creación de comunidad (ciudadanía, democracia, capital social, deliberación, participación ciudadana), el fortalecimiento del ejercicio de los derechos ciudadanos (mediante la prestación de servicios públicos de calidad, transacciones, legislación y regulaciones creadas por el Estado). El concepto de valor público fortalece el enfoque de gestión basada en resultados.	2
Eficacia de las políticas públicas, a través de resultados esperados e impactos sostenibles	Se refiere a la capacidad para producir resultados positivos e impactos sostenibles mediante políticas y medidas tendientes a mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales de las comunidades.	3
Eficiencia de las políticas públicas	Se refiere a la capacidad para generar impactos significativos con eficiencia y sinergia.	4
Participación y transparencia, a través de diversos mecanismos y modalidades	Se refiere a la intervención de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones públicas, a través de diversos mecanismos tales como consultas, diálogo, presupuestos participativos, planificación participativa, audiencias públicas, principalmente. La transparencia de la gestión hace posible una participación eficaz y viceversa.	5
Legitimidad, como resultado de la confianza de la ciudadanía en la Administración Pública	Es el resultado de la confianza de los ciudadanos en la actuación de la administración pública, por su capacidad de entender y resolver los problemas colectivos de una sociedad.	6
Diálogo con los actores de las políticas y servicios públicos para asegurar viabilidad de las acciones	El diálogo con los actores involucrados es altamente relevante para incluir expectativas y satisfacer intereses de los actores clave y asegurar la factibilidad de la política.	7
Impactos sociales	Medidos mediante logros de inclusión, equidad, protección social, DESC (derechos económicos, sociales y culturales)	
Impactos económicos	Se refiere al análisis de impacto económico que genera la entrega de servicios públicos como porcentaje del PIB.	8
Impacto ambiental	Se refiere al análisis de la sostenibilidad ambiental, consumos energéticos y emisiones de CO ₂ .	9

Impacto laboral	Los gerentes públicos se deben enfrentar a los temas de derechos humanos, salud y seguridad, conciliación de la vida laboral y familiar, no discriminación, participación, etc., temas que forman parte de la política laboral en la administración pública y asegurar la garantía de los derechos fundamentales en materia laboral.	10
Valores	La administración pública debe ser entendida como un espacio de convivencia basada en los valores democráticos. En razón de ello, los gerentes deben ser líderes de valores sociales y democráticos e las instituciones que dirigen.	11
Territorios socialmente responsables a través de alianzas y sinergias en beneficio de todos.	Los gerentes públicos son socialmente responsables de articular compromisos al servicio del desarrollo territorial, donde coexistan iniciativas públicas, privadas y sociales, mediante alianzas estratégicas y sinergias en beneficio de todos.	12

Fuente: Elaboración propia con base en Canyelles, 2011.

REFORMA DE LA GESTIÓN PÚBLICA Y EL DEBATE ACTUAL SOBRE LA GESTIÓN ÉTICA

Un fenómeno importante a destacar es el interés creciente en el tema de la gestión ética del sector público surgido durante la última década. Ello responde parcialmente a la reforma de la gestión pública que ha ocurrido desde el año 2000 en adelante. En dicho marco, el papel del gerente público se ha transformado para ser mucho más parecido al de un gerente del sector privado y se han introducido herramientas de gestión propias del sector empresarial. Estas reformas han cambiado, se afirma, los valores de los servidores públicos y en relación a ello surge la propuesta de gestión ética que compensaría de sus posibles impactos negativos en la esfera pública. También el interés en gestión ética está vinculado con cambios amplios en la ciudadanía, que se comporta cada vez con asertividad y exigencias frente al gobierno y no se siente satisfecha con una rendición de cuentas jerárquica y tradicional de los servidores públicos. Los ciudadanos prefieren crecientemente formas de rendición de cuenta mucho más horizontales donde los gerentes públicos se relacionen directamente con ellos. La gestión ética⁹ entonces aparece como una propuesta para lidiar con estos cambios ocurridos en el modelo de gestión pública y la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos, los cuales afectan la ética de los servidores públicos (Maesschalck, 2004).

En el debate reciente sobre gestión ética aparecen dos enfoques que están uno al extremo del otro. El primero es el enfoque del cumplimiento, de la conformidad de la gestión pública con las reglas y normas establecidas, como una manera de ejercer control sobre el comportamiento de los servidores públicos. El otro enfoque se llama gestión de la integridad, y pone el énfasis en el control interno, en el auto control ejercido por cada individuo que es servidor público. De esta forma la gestión de integridad apunta al singular carácter moral y a mejorar competencias para la toma de decisiones éticas a través de sesiones de formación interactiva, talleres, código de valores, coach personalizado y otros medios. Estos dos enfoques no se les ve como antagónicos sino como conformando un *continuum*, y en la práctica se puede tomar de ambos, de manera combinada y complementaria. En realidad se trata de establecer un balance entre controles internos y externos para hacerlos congruentes entre sí. También es importante que los controles, interno y externo, se refuercen uno al otro para dar respaldo a un mismo tipo de comportamiento. Para Maesschalck, este enfoque debe ampliarse, y aunque constituye un buen punto de partida, tiene áreas vacías que plantean el riesgo de imponer un punto de vista determinístico en quienes actúan.

9 Maesschalck (Jeroen). 2004. *Approaches to Ethics Management in the Public Sector. A proposed extension of the compliance-integrity continuum. Public Integrity Winter 2004-5: .21-41.*

En vista de que las personas están constreñidas por reglas, leyes y procedimientos, los individuos funcionan entonces en grupos sociales que limitan su intervención, asumiendo un comportamiento que oscila entre el estilo igualitario y el estilo jerárquico. Esto quiere decir que hay una determinación del grupo sobre el individuo que obliga a ciertas negociaciones. El estilo jerárquico, por ejemplo, en la gestión pública pone el énfasis en reglas y procedimientos, mientras que el estilo igualitario es menos usado, y requiere establecer una cierta equidad a lo interno de los grupos en términos de relaciones de poder. De esta forma, las prácticas y procedimientos que apunten a un incremento de la participación de los miembros de la organización cabrían en esta categoría; con ello los servidores públicos podrían usar su poder de discreción para discutir y negociar con sus pares en torno a las decisiones que tomen.

Kolthoff et al (2003) se preguntan si la integridad estaría en juego en la ética de la Nueva Gestión Pública¹⁰ (NPM). En un grupo de trabajo sobre Ética e integridad de la nueva Gobernanza, estos autores analizan el NPM como nuevo enfoque de gestión pública que se adoptó a finales de los 80 en los países desarrollados y en cuyo marco se favoreció la privatización, competencia y comercialización de bienes y servicios públicos (Bien Común). Los contenidos básicos del NPM son los siguientes: aumento continuo de la eficiencia, mejora continua en la calidad, medición del desempeño, énfasis en auditorías e inspección, etcétera. En realidad lo que se buscó lograr con el NPM fue un mejor desempeño del gobierno en términos de eficiencia, mediante la adopción de un conjunto de conceptos, modelos y prácticas de gestión similares a las que se emplean en el sector privado.

Con el avance de la adopción del enfoque de NPM en los países desarrollados, volvieron al tapete problemas relacionados con la integridad pública y temas de corrupción. Mediante la implementación del enfoque del NPM se pasó del paradigma de administración pública al paradigma de gestión pública a través de las siguientes acciones: del foco en las reglas se pasó al foco en los objetivos, del debido proceso a la eficiencia, de la anticipación a la adaptación, de la responsabilidad a la dirección, del formalismo a la innovación, de la apertura al secreto, de la legalidad a la efectividad, de la vocación al interés propio, y del interés público al beneficio. Estos autores señalan que faltaría en realidad un nuevo proceso a través del cual se pase del NPM al Nuevo Servicio Público, donde la palabra servicio se imponga sobre las de dirección y gerencia.

Esta propuesta surge por la evaluación crítica que se hace de las consecuencias éticas del nuevo paradigma. Kolthoff *et al* proponen mecanismos a través de los cuales el papel primario del servidor público sea ayudar a los ciudadanos a articular y lograr sus intereses compartidos, antes que intentar controlar o dirigir la sociedad.

En realidad este debate sobre integridad podría ser de gran ayuda si se tiene en cuenta que cuando el gobierno y sus organizaciones comienzan a perseguir otras actividades sumadas a las obligaciones públicas que cumplen, se estaría con ello dando paso a una evaluación del desempeño que no le conceda la debida relevancia al cumplimiento de sus tareas primordiales.

También en esta perspectiva, surge como tema importante el de la productividad, que se ha analizado vía *accountability* o rendición de cuentas. Como sabemos la productividad resulta de la aplicación de un conjunto de prácticas de gestión y de técnicas analíticas que apuntan a incrementar el uso eficiente y efectivo de los recursos para producir resultados. Este criterio es cuestionado por su aplicación sin más en la esfera pública. Berman et al (1999)¹¹ argumentan que las técnicas empresariales no pueden ser aplicadas en el ámbito público de la misma manera que en el ámbito de las empresas. La productividad y sus herramientas podrían afectar considerablemente los objetivos de las organizacio-

10 Kolthoff (Emile), Leo Huberts and Hans Van Den Heuvel. 2003. The Ethics of New Public Management: Is Integrity at Stake? July. EGPA Study Group "Ethics and Integrity of Governance". Oeiras, Portugal.

11 Berman (Evan) and M. Van Wart. 1999. The Ethics of Productivity. Toward Increased Dialogue and Customer- Based Accountability. *International Journal of Organizational Theory and Behavior*.2 (3/4): 413-430.

nes públicas, y en razón de ello las estrategias de productividad tendrían que ser adaptadas al contexto y propósito del sector público, y deben estar imbuidas de los valores del sector público. Las organizaciones públicas buscan objetivos públicos, y miden el éxito con múltiples criterios a la vez, tales como la eficacia, la eficiencia, la equidad; la inclusión social, y la sostenibilidad.

Podemos concluir diciendo que en el debate actual la pregunta clave es si los valores del servicio público han sido de alguna manera influenciados por la introducción de técnicas del mundo empresarial y sus actitudes básicas y si en última instancia ello podría conducir a erosionar la integridad del servidor público.

En todo caso si los valores de servicio público han sido cambiados por los valores del sector privado y si ello ha contribuido a erosionar la ética del servidor público, sólo a través de debate público e investigaciones académicas se podría saber. Los autores estudiosos de este fenómeno sugieren que necesariamente la introducción de valores del mundo empresarial y las técnicas al ámbito de la gestión pública obliga a crear guías para los servidores públicos, directores y gerentes públicos, de manera que puedan prepararse para tomar decisiones éticas; también plantea la necesidad de una cooperación cercana entre actores y la creación de mecanismos para desarrollar confianza entre todos. El déficit existente de esta clase de instrumentos combinado con tentaciones causadas por las oportunidades que genera el nuevo enfoque de gestión pública, pareciera ser el principal riesgo a considerar cuando se hace análisis e investigación sobre la relación entre integridad pública y NPM.

En términos de las implicaciones de este tema para la investigación podría afirmarse que sería bueno desarrollar un conjunto de investigaciones relacionadas con distintos hechos, a saber: la reducción del tamaño del gobierno, el enfoque gerencialista de la gestión pública, la descentralización, privatización de los servicios públicos, de manera que se pueda ver claramente la forma e implicaciones de las asignaciones de bienes y servicios que se han hecho en dicho marco. De esta manera el propósito de la investigación se concentraría en las alianzas público- privadas para privatizar; autoridades y presupuestos de la descentralización; uso de información e indicadores de desempeño; presupuestos durante el ciclo de planificación y control; contratos, promoción, remuneración y evaluación del personal; y la orientación del servicio al ciudadano o al cliente.

Ciertamente existe una relación muy estrecha entre el enfoque de gestión pública y los valores éticos profesionales y democráticos que dicho modelo promueve. Los principios y valores de la gestión pública se hacen cada vez más desafiantes en la compleja realidad actual, exigiendo desarrollar profundamente el vínculo entre integridad y creación de valor público. Se trata de generar un nuevo modelo de gestión pública que forme servidores públicos inspirados en la responsabilidad y el compromiso social.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS GERENTES PÚBLICOS EN EL ACTUAL CONTEXTO INTERNACIONAL: LA AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

En América Latina se hace imperioso impulsar, estudiar y debatir el tema de la responsabilidad de los gerentes públicos a partir de elementos teóricos y prácticos que den cuenta de los aspectos más relevantes de esta temática (en términos principalmente de la formación ética, el empoderamiento ciudadano, y el marco ético-institucional) así como frente a los desafíos del desarrollo planteados en el actual contexto global y regional. Específicamente nos referimos a al tema del compromiso social y ético de los gerentes públicos con la implementación de la Agenda 2030 y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La Agenda 2030 y los ODS constituyen una oportunidad de desarrollo integral e inclusivo para América Latina y el Caribe. Esta agenda fue aprobada en septiembre 2015 por la Asamblea General de

las Naciones Unidas, y con ella se establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de los 193 estados miembros que la suscribieron y constituye actualmente la guía de referencia para el trabajo de las agencias, fondos y programas de Naciones Unidas durante los próximos 15 años.

La Agenda 2030 es una nueva hoja de ruta que constituye una oportunidad histórica para América Latina y el Caribe, ya que incluye temas altamente prioritarios para la región como lo son la reducción de la desigualdad en todas sus dimensiones, un crecimiento económico inclusivo trabajo decente para todos, ciudades sostenibles, cambio climático, entre otros.

De acuerdo con la CEPAL¹², la agenda 2030 es una agenda civilizatoria que pone la dignidad y la igualdad de las personas en el centro. Ella requiere de la participación de todos los sectores de la sociedad y del Estado para su implementación. La Agenda 2030 constituye *per se* una invitación a los gerentes públicos, tomadores de decisión, sociedad civil y Academia, e igualmente al sector privado, para hacer suya esta ambiciosa agenda, debatirla y utilizarla como una herramienta para la creación de sociedades sostenibles, inclusivas y justas, al servicio de las personas de hoy y de futuras generaciones.

Con la Agenda 2030 se crea un nuevo escenario de desarrollo que plantea desafíos que no lo puede enfrentar un solo sector, porque los retos sociales políticos y económicos afectan a los gobiernos, las empresas, la sociedad civil y las agencias de desarrollo. Para lograr el desarrollo sostenible se requiere un esfuerzo articulado de todos: gobiernos, empresas, ciudadanos, universidades.

Los ODS son también conocidos como *Objetivos Mundiales* porque constituyen una convocatoria universal a la adopción de medidas para lograr 17 objetivos que permiten enfrentar los retos más apremiantes de la sociedad actual y une a los distintos actores e iniciativas para lograr un proceso de desarrollo en beneficio de todos. Los objetivos están interrelacionados y con frecuencia el éxito de uno conduce al otro y su logro requiere de un espíritu de colaboración y eficacia para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones presentes y futuras.

La Agenda 2030 plantea enormes desafíos de gestión pública. Ella constituye una oportunidad para que en distintos ámbitos los gerentes públicos asuman responsabilidades clave para garantizar respuestas equilibradas con respecto a las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental. También para que contribuyan a: i. la diversificación de la matriz productiva y los patrones de consumo; ii. el fortalecimiento de la integración productiva y tecnológica; iii. el acceso a la información y la participación ciudadana; iv. el diálogo con los actores para favorecer la coherencia y legitimidad de las políticas

Los gerentes públicos, en este nuevo marco, deberán fortalecer sus capacidades para contribuir con análisis y propuestas sobre la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que requiere de un enfoque multidisciplinario, dado el carácter integral de las políticas. Los gerentes públicos favorecerán la celebración de reuniones con todos los actores involucrados en el proceso de desarrollo: sector público, sociedad civil, ámbito académico, sector privado y agencias de desarrollo, para poder implementar la Agenda 2030 y potenciar la incorporación de los ODS a los sistemas de planificación nacional y territorial.

De esta forma, los ODS crean un nuevo escenario para la práctica de la Responsabilidad Social de los Gerentes Públicos en América Latina, pues les corresponde contribuir significativamente al logro de estos 17 objetivos, haciendo de su responsabilidad social una fuerza transformadora para lograr una sociedad equitativa y sostenible.

12 CEPAL, 2016. Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe.

El desafío que la Agenda 2030 plantea a los gerentes públicos latinoamericanos es enorme. También lo es para las Universidades, actores clave de su implementación como formadoras de Gerentes Públicos. Ellas tienen en sus manos esta extraordinaria Agenda que puede servir para la creación de una América Latina más incluyente y equitativa, y sostenible.

Los ODS de la Agenda 2030 son los siguientes:

1. Fin de la pobreza: *Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.*
2. Hambre cero: *Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición, y promover la agricultura sostenible*
3. Salud y bienestar: *Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades*
4. Educación de calidad: *Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*
5. Igualdad de género: *Lograr la igualdad entre los géneros, y empoderar a todas las mujeres y niñas*
6. Agua limpia y sana y saneamiento: *Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible, y el saneamiento para todos*
7. Energía asequible y no contaminante: *Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos*
8. Trabajo decente y crecimiento económico: *Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.*
9. Industria, innovación e infraestructura: *Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenida y fomentar la innovación*
10. Reducción de las desigualdades: *Reducir la desigualdad en y entre los países*
11. Ciudades y comunidades sostenibles: *Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles*
12. Producción y consumo responsables: *Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles*
13. Acción por el clima: *Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos*
14. Vida submarina: *Conservar y utilizar en forma sostenible los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible*
15. Vida de ecosistemas terrestres: *Promover el uso sostenible de los ecosistemas terrestres, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de las tierras y frenar la pérdida de la diversidad biológica.*
16. Paz, justicia e instituciones sólidas: *Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles*
17. Alianzas para lograr los objetivos: *Fortalecer los medios de ejecución y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible*

ÉTICA ORGANIZACIONAL

En este capítulo se resalta el papel de la ética organizacional y la importancia de la formación ética en la vida profesional de las personas. Se evidencia igualmente, la importancia de la aplicación de programas de ética organizacional en instituciones educativas.

APLICACIÓN DE LA ÉTICA PROFESIONAL Y ORGANIZACIONAL POR MEDIO DEL JUEGO “ETHICS ROUTE”

Miguel David Rojas López¹³
Laura Marcela Londoño Vásquez¹⁴
Alejandro Cadavid Romero¹⁵

Resumen: A lo largo de los últimos años la ética profesional y organizacional son objeto de estudio de numerosas investigaciones, debido a crecientes acontecimientos por fuera del marco ético y moral, que se presentan a diario dentro y fuera de las organizaciones. De esta manera, el presente artículo tiene como objetivo describir el diseño, funcionamiento y aplicación inicial del juego “*Ethics Route*”, éste pretende involucrar a los participantes en situaciones organizacionales, en las cuales deben tomar un rol específico y tomar decisiones para cumplir un objetivo de ventas propuesto. Para esto, se diseñaron diferentes cartas, que permiten a los jugadores avanzar en el juego y lograr su propio objetivo. La herramienta diseñada fue inicialmente probada y validada en un grupo piloto de estudiantes de posgrado, con el propósito de corregir su funcionamiento y obtener algunos resultados preliminares.

Palabras clave: Ética profesional, ética organizacional, juegos con propósito educativo.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los últimos años diversos actores acuden a acciones que se encuentran por fuera de los marcos éticos y morales, con el fin de obtener beneficios individuales y sin tener en cuenta las consecuencias que dichos actos pueden tener para ellos mismos, para las organizaciones y la sociedad en general. La última década del siglo XX y la primera del XXI, marcadas por crisis económicas y escándalos de corrupción, encendieron una alerta general sobre el sentido de la educación universitaria (Guerrero & Gómez, 2013), y en especial sobre la educación en temas éticos, como una guía importante que tienen los profesionales y las organizaciones para tomar decisiones en momentos críticos.

13 Doctor en Ingeniería. Profesor asociado, Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, Facultad de Minas. mdrojas@unal.edu.co

14 Docente de tiempo completo, Institución Universitaria Esumer. Estudiante de doctorado en Ingeniería - Industria y Organizaciones, Universidad Nacional de Colombia. lmlondonov@unal.edu.co

15 Especialista en Gestión Empresarial, Universidad Nacional de Colombia.

De esta manera (Rodríguez, 2008) expresa que para mantener un ambiente ético en la empresa, fundamentado en acciones buenas, correctas y justas, se requiere interiorizar y vivenciar en el nivel individual, los principios éticos aceptados socialmente. De esta manera se evidencia la necesidad de crear ambientes de aprendizaje que permitan a los estudiantes aprender y aplicar efectivamente los conceptos básicos de la ética en diferentes contextos y situaciones organizacionales.

Por su parte, como lo propone (Ben-Zvi, 2010), los juegos presentan una alternativa efectiva a los métodos tradicionales de enseñanza, dado que tienen las siguientes ventajas:

- Proporcionan un enlace entre conceptos abstractos y el mundo real.
- Simulación de escenarios específicos.
- Toma de decisiones basada en conocimientos, creencias y experiencias personales.
- Oportunidad para aprender haciendo (Londoño & Rojas, 2015).

De esta manera, los juegos con propósito educativo son herramientas que involucran a los estudiantes en situaciones simuladas, abriendo la posibilidad de enseñar y reforzar conceptos de la ética y de poner a los participantes en roles en los cuales deban aplicar sus conocimientos en la toma de decisiones.

El presente artículo tiene como objetivo la descripción y aplicación del juego “*Ethics Route*”, el cual es una propuesta fundamentada en la competencia organizacional, donde los jugadores representan un conjunto de empresas de un sector determinado, cuyo objetivo es llevar la empresa a un nivel de ventas propuesto. Para esto, se diseñan cartas que permitirán a los jugadores definir estrategias y tomar decisiones éticas, para alcanzar el objetivo del juego.

“*Ethics Route*” fue aplicado con un grupo piloto de estudiantes de posgrado, con el fin de probar el funcionamiento y obtener resultados preliminares. Durante dicha prueba se observó un alto nivel de participación, compromiso y grado de diversión en los participantes, además, de la creación de estrategias éticas y no éticas dentro de las situaciones planteadas, que llevaron a los participantes a obtener variados resultados en las ventas totales.

El artículo se estructura de la siguiente manera: inicialmente se hace una introducción y revisión de los temas ética organizacional y juegos con propósito educativo, posteriormente se describe el juego propuesto y su funcionamiento, finalmente se analizan los datos obtenidos mediante la aplicación a un grupo piloto y se mostrará el trabajo futuro que se realizará.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Ética se entiende como los conceptos filosóficos o principios que involucran los comportamientos humanos correctos e incorrectos y con repercusiones en el mundo espiritual y en el ecosistema (Rodríguez, 2008). Por otro lado (Griffin & Ebert, 1997) definen la ética como la creencia acerca de lo que es correcto e incorrecto, o bueno y malo en las acciones que afectan a otros. Entonces el comportamiento ético se ajusta a normas sociales aceptadas generalmente con relación a las acciones benéficas y dañinas.

De esta manera la ética se enmarca dentro del comportamiento de las personas en diferentes ámbitos personales, sociales y organizacionales, y así surge la necesidad de su estudio, análisis, enseñanza y aplicación a los diferentes grupos de interés, que les permita tomar decisiones basadas en los parámetros éticos, teniendo en cuenta el bien común y no intereses individuales.

La ética aplicada se ocupa principalmente de aplicar los principios ético-teóricos, descubiertos o extraídos en el proceso de fundamentación de los principios morales, a los diferentes ámbitos de la praxis humana (González, 2013).

Por otro lado, un juego es un sistema en el cual los participantes se involucran en un conflicto artificial, definido por reglas que arroja un resultado cuantificable (Salen & Zimmerman, 2004). Los juegos con propósito educativo son importantes en los ambientes enseñanza – aprendizaje, son ampliamente estudiados en la literatura, debido a las bondades en procesos de enseñanza y aprendizaje. Según (Gómez, 2010), los juegos educativos tienen por lo menos uno de los siguientes propósitos:



Figura 1. Propósitos de los juegos educativos
Fuente: Elaboración propia a partir de (Gómez, 2010).

Los juegos se convierten en herramienta para capacitación y diagnóstico de grupos de trabajo en lo referente a las habilidades y comportamientos deseables en los empleados.

Inicialmente se realizó una revisión bibliográfica de los conceptos básicos que se tratarían en la presente investigación, como fueron ética, ética organizacional y juegos con propósito educativo, con el objetivo de determinar características que se pudieran incluir en el diseño del juego “*Ethics Route*”. Posteriormente, teniendo en cuenta los principales hallazgos, se diseñó la herramienta propuesta, basada en el juego ya existente “Ruta”. Finalmente se realizó una prueba con un grupo piloto de estudiantes de posgrado, con el fin de verificar el correcto funcionamiento del juego, ajustarlo a las necesidades y obtener resultados preliminares que permitieran validar su aplicabilidad.

El juego propuesto se diseñó teniendo como base el juego “Ruta”, el cual consiste en un conjunto de cartas, en el cual se simula una carretera automovilística en la cual los participantes deben alcanzar un objetivo de kilometraje. En cada ronda, los participantes avanzan en la consecución del objetivo y el ganador será el que primero logre obtener el kilometraje determinado inicialmente (La Sala de Juegos, 2017).

Existen varios tipos de cartas, de distancia, de ataque, de defensa y de inmunidad, y a lo largo del juego los participantes pueden utilizarlas contra sus contrincantes o para su propio beneficio, además, pueden intercambiar dichas cartas con el fin desarrollar una estrategia que les permita ser los ganadores.

De esta manera, basado en la metodología para el diseño de juegos propuesta por (Gómez, 2010), se diseñó el juego “*Ethics Route*”, el cual toma como base el juego ruta y el modelo de las cinco fuerzas

de Michael Porter, para que los participantes tomen decisiones organizacionales, enmarcadas dentro de un mercado y condiciones específicas. A continuación, se muestran algunas de las características del juego propuesto.

Objetivo del juego: Cada compañía debe llegar a un nivel de ventas acordado desde el inicio por los integrantes del juego, mediante la toma de decisiones de individuales en cada una de las situaciones que se presenten en el juego.

Nombre de la temática: Toma de decisiones éticas.

Propósito del juego: razonamiento y aplicación de conceptos a situaciones organizacionales.

Objetivos Instruccionales:

- Reflexionar acerca de las consecuencias de los comportamientos particulares en los resultados organizacionales.
- Deliberar sobre la importancia de la aplicación de la ética empresarial y organizacional en los ambientes empresariales.
- Concientizar a los participantes sobre la importancia de la toma de decisiones éticas en las organizaciones.
- Identificar posturas éticas de los participantes, frente a la toma de decisiones organizacionales.

Conceptos básicos de la temática: Ética profesional, organizacional, toma de decisiones éticas.

RESULTADOS

El juego “*Ethics Route*” se basa en una competencia empresarial, donde los jugadores representan un conjunto de empresas de un sector determinado, cuyo objetivo es llevar a cada empresa a un nivel de ventas propuesto y acordado desde el inicio del juego. Para esto, se desarrollaron diferentes tipos de cartas, con especificaciones que permiten a los participantes definir su propia estrategia para alcanzar el objetivo y ser los ganadores del juego.

Las cartas propuestas tienen diferentes objetivos dependiendo de su color, además entre ellas varían para darle mayor dinamismo al juego. A continuación se muestran las cartas diseñadas:

- **Cartas de avance:** Para el cumplimiento del objetivo en ventas a lo largo del juego, se diseñaron cartas de avance que representan ventas para la empresa del participante que las tenga; estas cartas van desde 50 hasta 200 unidades en ventas.



Figura 2. Cartas de avance.

Fuente: Elaboración propia.

- **Cartas de disminución de avance:** Los jugadores tendrán la opción de disminuir las ventas de cualquier competidor que ellos seleccionen. Estas cartas disminuyen desde -50 hasta -100 unidades por turno.



Figura 3. Cartas de disminución de avance.

Fuente: Elaboración propia.

- **Cartas problema/solución:** Como parte de la modificación y adaptación que se realizó al juego a un contexto ético, se diseñaron cartas que tienen como propósito disminuir el ritmo de avance de los competidores y aumentar el propio bajo acciones que son consideradas poco éticas en un contexto empresarial. De esta manera se diseñaron cartas de problema, las cuales muestran una situación organizacional y de solución, las cuales podrían resolver el problema.



Figura 4. Ejemplo de cartas problema/solución.

Fuente: Elaboración propia.

Las cartas propuestas son basadas en las cinco fuerzas de Michael Porter, debido a su utilidad en la comprensión y contextualización de la competencia en un entorno empresarial.

El proceso con el cual se pone en marcha el juego, es el siguiente:

1. Se reparten 4 cartas a cada jugador.
2. Se elige la persona que dará inicio al juego y posteriormente, sigue el participante que se encuentre a su mane derecha.
3. Las cartas restantes estarán en un mazo boca abajo, en medio de los participantes.
4. Cada uno de los participantes tomará una carta del mazo y deberá lanzar otra. De esta manera el jugador lanzará la carta que más le convenga según su propia estrategia para conseguir el objetivo de ventas determinado desde el inicio. Podrá sumar ventas, quitar ventas a un competidor, crear conflicto, colocar una carta solución o simplemente, puede desechar la carta al lado del mazo que está en el centro (pero dicha carta se pondrá boca arriba, para que todos los participantes la conozcan).
5. La persona siguiente podrá coger una carta de cualquiera de los dos mazos y hacer su jugada.

6. La primera persona que logre conseguir el objetivo de ventas propuesto, será la ganadora.

Es importante tener en cuenta que durante el juego los participantes deben llenar un formato que les permitirá registrar cada una de sus pérdidas o ganancias, además de la cantidad total de ventas en todo momento. Adicionalmente, se tienen las siguientes restricciones:

- Mientras el jugador tenga una carta problema en su campo, no podrá tirarse puntaje positivo.
- No es válido colocar carta solución en algún campo si no existe una carta problema.
- No es válido intercambiar cartas con otro jugador.

De esta manera, el juego “*Ethics Route*” fue aplicado con un grupo piloto de estudiantes de posgrado, con los que se formaron dos equipos de juego, con el objetivo de probar el correcto funcionamiento del juego y determinar las oportunidades de mejora del mismo. En la Imagen 1 se muestra la prueba mencionada.



Imagen 1. Prueba piloto del juego “*Ethics Route*”.

Fuente: Propia.

Durante dicha prueba se observó un alto nivel de participación, compromiso y diversión de los participantes, además, de la creación de estrategias éticas y no éticas dentro de las situaciones planteadas, que llevaron a los participantes a obtener variados resultados en las ventas totales.

De igual manera, al finalizar el juego los participantes propusieron varias posibilidades de mejora, entre las cuales están:

- Tener más situaciones problema y por lo tanto más soluciones, debido a que el juego sólo contaba con cuatro.
- Alargar el tiempo de juego, por medio de las situaciones, para que no sea muy fácil conseguir el objetivo en ventas.
- Mejorar el formato que deben llenar los participantes durante el juego, debido a que para algunos participantes no fue fácil llenarlo.
- Mejorar las instrucciones del moderador del juego, para que quede todo claro desde el inicio y evitar confusiones.

Después de determinar las posibilidades de mejora propuestas por los participantes, el juego se modificó y adaptó a los cambios sugeridos.

CONCLUSIONES

Los crecientes casos organizacionales que se relacionan con malas conductas éticas como desfalcos, corrupción, mal manejo de dinero, sobornos, carteles, alianzas ilegales, entre otros, demuestran la importancia del estudio, enseñanza y aplicación de la ética en los ambientes personales, sociales y organizacionales, de manera que se refuercen los conocimientos y la toma de decisiones éticas y que de esta manera las personas apliquen estos conocimientos a su vida cotidiana y organizacional.

El juego "Ethics Route" mostró ser una herramienta válida para que los participantes apliquen la toma de decisiones éticas en ambientes y situaciones organizacionales específicos, simulando situaciones reales. Además, demostró ser divertido y fácil de jugar, los participantes realizaron varias sugerencias que permitieron ajustar completamente el juego a las necesidades de los jugadores y a su vez, poner en práctica la toma de decisiones éticas a una mayor cantidad de situaciones organizacionales.

Los juegos como herramientas aplicadas a los procesos de enseñanza – aprendizaje, demostraron tener varias ventajas como son simulación de escenarios y situaciones específicas, permitir a los participantes tomar decisiones como lo harían en la realidad, lograr aprendizaje y aplicación de conocimientos mientras hay diversión y conseguir la participación activa de los jugadores.

Como trabajo futuro, el juego "Ethics Route" será aplicado nuevamente a diferentes grupos de interés, con el objetivo de determinar comportamientos en la toma de decisiones éticas y en las situaciones específicas planteadas, además, se plantea la posibilidad de ampliar las situaciones problema y soluciones, más allá de la teoría de las cinco fuerzas de Porter, de manera que se pueda aplicar en diferentes tipos de industrias y situaciones específicas.

REFERENCIAS

- Ben-Zvi, T. (2010). The efficacy of business simulation games in creating Decision Support Systems: An experimental investigation. *Decision Support Systems*, 49(1), 61–69. <http://doi.org/10.1016/j.dss.2010.01.002>
- Gómez, M. C. (2010). *Definición de un método para el diseño de juegos orientados al desarrollo de habilidades gerenciales como estrategia de entrenamiento empresarial*. Universidad Nacional de Colombia. Retrieved from <http://www.bdigital.unal.edu.co/1968/>
- González, E. (2013). Formación ética de los profesionales. Forjando el interés desde la razón y la emoción. *Revista Internacional de Organizaciones*, 10, 21–40.
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. (1997). *Negocios*. Prentice Hall.
- Guerrero, M. E., & Gómez, D. A. (2013). Enseñanza de la ética y la educación moral, ¿permanecen ausentes de los programas universitarios? *Moral and Ethical Issues: Are They the Missing Links in University Programs?*, 15(1), 122–135. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ehh&AN=89452883&lang=es&site=ehost-live>
- La Sala de Juegos. (2017). Juego 1000 millas. Retrieved May 18, 2017, from <https://qcsalon.net/es/1000miles>
- Londoño, L. M., & Rojas, M. D. (2015). Implementación de una herramienta virtual para la determinación de la confianza. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 6(2), 177–187.
- Porter, M. E. (2008). *On competition, Updated and Expanded edition*. Boston: Harvard Business School.
- Raguz, I. V., & Matic, M. (2015). Business students' attitudes toward business ethics: Evidence from croatian universities. *Management*, 189-205.
- Rizvi, S., Tanveer, M. A., Saleem, U., & Latif, M. (2012). Business students's attitude towards business ethics in pakistan. *European Scientific Journal*, 178-188.
- Rodríguez Córdoba, M. del P. (2008). *Formación gerencial en valores. Conceptos y Prácticas*. Universidad Nacional de Colombia.
- Salen, K., & Zimmerman, E. (2004). *Rules of Play: Game Design Fundamentals*. The MIT Press.

CÓDIGOS DE ÉTICA EN INGENIERÍA EN COLOMBIA. REVISIÓN

Javier Herrera Padilla¹⁶

Miguel Rojas López¹⁷

Samuel Rojas Valencia¹⁸

Resumen

Las obligaciones profesionales son el pilar fundamental de las actividades laborales, que hacen parte del estudio de la ética profesional o deontológica. Las exigencias deontológicas tienen como función formular mediante prohibiciones, interpretándose de manera limitada y se asocian a los actos y decisiones de los agentes. Los códigos tienen como pretensión que los que no cumplan con su deber paguen por ello, y sirven de advertencia sobre las consecuencias de cometer faltas que pueden derivar en castigos judiciales.

En el caso de la ingeniería existe un código ético significativo y vasto, debido a las características de la función social de la profesión. El código modifica la reglamentación de la profesión a partir de la regulación, vigilancia y sanciones del ejercicio profesional. Para el caso colombiano, se tiene el Código de Ética Profesional de Ingeniería, expedido mediante la ley 842 de 2003, y que tiene como ente vigilante al Consejo Profesional Nacional de Ingeniería.

Se examina el código bajo criterios establecidos en la literatura y se obtiene que presenta fortalezas en cuanto a las faltas contra la ley, pero debilidades en cuanto a valores y principios ético-morales.

Palabras claves: Ética, moral, carácter, deontología, ley.

INTRODUCCIÓN

Está reportado (Rutland, 2002, citado por Payne, 2003) que los profesionales en ingeniería acostumbran a usar sus principios personales al momento de enfrentarse con dilemas éticos asociados con el trabajo.

Esta costumbre genera la preocupación sobre la diversidad de interpretaciones y soluciones a los problemas ocupacionales y la coherencia con los valores profesionales y sociales universalmente acep-

¹⁶ Estudiante, Universidad Nacional de Colombia, jaherrerap@unal.edu.co

¹⁷ Profesor asociado, Universidad Nacional de Colombia, mdrojas@unal.edu.co

¹⁸ Estudiante, Universidad Nacional de Colombia, sdrojasv@unal.edu.co

tados, además de reflexionar sobre tales valores con los cuales juzgar los procedimientos y la aceptabilidad de las diversas empresas que comprometen a estos profesionales.

Debido a esto, es recomendable incorporar prácticas no técnicas y contenidos (es decir, cuestiones éticas, legales, políticas y económicas que se entrelazan con la tecnología) en todos los perfiles profesionales de ingeniería. Esta reflexión exige que las características profesionales globales de ingeniería estén expresamente dentro de los códigos de ética (Basart, 2015).

La práctica ingenieril, en tanto actividad humana, no está exenta de valoración y, por lo tanto, de códigos que normen los principios esenciales sobre los cuales se sustenta la actividad laboral de los ingenieros y su conducta como profesionales. Los códigos por sí solos no pueden determinar la actuación de estos profesionales; es necesario que sean comprendidos y asumidos de forma consciente (Suaza, 2010).

La ética en ingeniería es un subconjunto de la ética filosófica y provee las reglas de conducta para los miembros de la profesión (Owen, 2009). Así, la ética profesional es un conjunto de principios para los profesionales en el mismo ámbito para poner freno a inclinaciones personales, regular la competencia, con el objetivo de proteger a los ideales profesionales (Gao, 2008).

Por lo tanto, los principios de la ética profesional forma a las funciones de los miembros de un determinado grupo ocupacional entre sí y para la sociedad. Las profesiones no están exentas de los códigos éticos de la sociedad. Además, deben actuar con un conjunto de principios y actitudes que controlan la forma en que se practica la profesión (Yildiz, 2013). En este sentido, cualquier intento de establecer directrices que moldeen el actuar debe tener presente los contextos sociales, políticos, económicos, culturales y ambientales, así como estar sometido continuamente a refinamiento de acuerdo con los nuevos dilemas creados o impuestos en el día a día de la profesión.

Los códigos de ética son expresiones oficiales de la imagen interna y externa de las profesiones, así como de las ideas a las que se compromete el profesional (Kultgen, 1992). Un código ético confuso, ambiguo o de mala calidad refleja un grupo profesional que tiene las mismas características, y con ello arroja sospechas sobre el derecho del grupo a ser una profesión. Por lo tanto, para cualquier ocupación que aspire a la calidad de profesión, su código de conducta, un agente legitimador fundamental, debe cumplir con claridad y precisión los valores del grupo, las normas y las responsabilidades éticas (Buchholz, 1989).

Primero se examinará el marco teórico que permita contextualizar los conceptos de profesión, la ingeniería y su naturaleza, para proseguir con las bases filosóficas sobre las que tradicionalmente se toman decisiones frente a disyuntivas en esta ocupación. Para realizar la evaluación del Código de Ética Profesional de Ingeniería y profesiones afines y auxiliares es preciso entender qué son los códigos de ética profesional, cuáles son las características generales que poseen y su importancia en este campo. Del trabajo de Arthur Schwartz (2000), en el que comparó los códigos de ética profesional de trece institutos de ingeniería en Estados Unidos, se extraen los criterios de completitud para un documento de esta naturaleza para ser contrastados con el código que rige el oficio de la ingeniería en Colombia.

DEFINICIÓN DE PROFESIÓN

No existe en la literatura una definición exacta de lo que es profesión (Brock, 2016). Una que llama la atención, sin embargo, es la que plantea que el profesional es aquel que “crea valor para la sociedad en vez de sustraerlo” (Stewart, 2015). La profesión es, entonces, la que le permite al profesional crear valor de forma organizada y sistemática en la sociedad.

De forma general, las características principales de las profesiones pueden agruparse en tres categorías (Barakat, 2010; Stewart, 2015; Saks, 2012):

A. Requerimientos de membrecía:

- i Formación educativa extensiva y entrenamiento del carácter intelectual.
- ii Habilidades sofisticas, autonomía, y uso del juicio, de forma no rutinaria.

B. Relaciones públicas y sociales:

- i Vital necesidad de conocimiento y habilidades para el bienestar social.
- ii El público permite que las organizaciones profesionales auto-controlen, disciplinen su práctica.

C. Relaciones profesionales: Los profesionales están, usualmente, regulados por estándares éticos.

Un contraste de estas características contra la Ingeniería, la permite identificar positivamente como una profesión. Ciertamente el quehacer de la ingeniería tiene impacto en el bienestar social a gran escala (Barakat, 2010).

Las profesiones son excluyentes y lucrativas, así, por sus normas de competencia, el control de la afiliación a la ocupación, la oferta limitada de profesionales. La entrada se controla normalmente a través de otorgamiento de licencias, requisitos de certificación o grado. Pero, a pesar del otorgamiento de licencias y certificación, las profesiones psicológica y culturalmente se legitiman mediante sus códigos; operando esencialmente como un contrato social que resume los valores del grupo, normas y responsabilidades, el código profesional refuerza las afirmaciones de una ocupación a la utilidad social único (Buchhloz, 1989).

De esta forma, las sociedades obtienen como resultado que los miembros de la profesión se comportarán de forma responsable y ética ante la humanidad. Tales promesas están codificadas en los principios y artículos a los que debe suscribirse cada profesional.

NATURALEZA DE LA INGENIERÍA

La naturaleza de la ingeniería requiere gestionar lo desconocido e implica interacciones entre muchas incógnitas en sistemas innovadores complejos. Esta naturaleza implica automáticamente mayores factores de riesgo y, a su vez, muchas cuestiones de responsabilidad, sobre todo si el resultado final es tratar con seres humanos, los recursos o el medio ambiente. Debido a esta naturaleza, los proyectos de ingeniería se consideran *experimentos sociales* que requieren un comportamiento moralmente responsable. Los ingenieros tienen la responsabilidad de proteger la seguridad y el bienestar de la población de acuerdo a lo que algunos consideran “un contrato social implícito”; esto está directamente relacionado con la definición de profesión (Barakat, 2010).

En dilemas profesionales, las directrices de la organización profesional relevante, caracterizados en su código de ética deben ser las primeras referencias para intentar una solución (Barakat, 2010). Sin embargo, mirar estos acuerdos con una lente posmoderna, plantea la cuestión de si interfieren con el proceso de toma de decisión ética individual, apartando la responsabilidad de él y dirigiéndola al grupo u organización (Holtzhausen, 2015).

ÉTICA Y SISTEMAS CENTRADOS EN LOS HUMANOS

Los debates sobre la ética en la ingeniería, avances en sistemas de información y otros campos relacionados, son fundamentales para el desarrollo saludable de la tecnología y su aplicación para eliminar la desigualdad social. Los códigos de ética se han elaborado de tal forma que incorporen una visión de profesionalismo ingenieril. Sin embargo, a pesar de que los códigos de ética son importantes, la dependencia en los códigos de ética por sí sola no es suficiente para la ingeniería moderna. Algunas estructuras profundas dentro del discurso de ingeniería pueden actuar como barreras para una auténtica ética de la ingeniería en un contexto global (Stapleton & Hersh, 2003).

Los enfoques de sistemas centrados en humanos tienen una larga historia dentro de la literatura de ingeniería, que se remonta a la década de 1970. Los sistemas centrados en las personas son (Hersh, 2005):

- Sobre la base de un análisis de la tarea a ejecutar por un ser humano que el sistema está ayudando.
- Monitorean el rendimiento en función de los beneficios humanos.
- Desarrollo de habilidades que tomen en cuenta humanos.
- Fácilmente adaptable a las necesidades cambiantes de los usuarios humanos.

El diseño y desarrollo centrado en humanos en la ingeniería ha crecido en respuesta a las crecientes complejidades e interdependencias de los sistemas organizativos y tecnológicos. De hecho, como Brandt, uno de los pensadores centrales de la ingeniería de sistemas centrados en el ser humano durante los últimos treinta años, ha dicho (Hersh, 2005):

1. Las personas primero
2. Organización segundo
3. Tecnología tercera.

Es fácilmente evidente que esta simple lista está inspirada en consideraciones éticas, y tiene implicaciones importantes en las metodologías funcionalmente racionalistas que dominan el diseño y los resultados ingenieriles (Hersh, 2005).

Bajo este marco de pensamiento, es evidente que la ingeniería debe tratar y tener en cuenta al ser humano, individuos y comunidades con el fin de producir valor. Este proceso requiere negociaciones y discusiones complejas sobre los proyectos, si y por qué deberían ser ejecutados.

TEORÍAS ÉTICAS

Hay un número de diferentes teorías y filosofías de la ética, que a menudo se asocian con las normas o principios de comportamiento ético. Estos enfoques se dividen más comúnmente en:

- Consecuencialista, que se centra en las consecuencias de las acciones, con independencia de la motivación u otros factores.
- Deontológico, que se basa en la consideración de los derechos y obligaciones, independientemente de las consecuencias.

Otro enfoque que se utiliza comúnmente, por ejemplo, en la ética médica, es la ética normativa, que se basa en los principios de autonomía, beneficencia y justicia distributiva. Otros enfoques incluyen:

- Ética de la virtud, que apoya acciones que construyen buen carácter y se centra en el efecto de la acción en la persona que la realiza.

- La ética del cuidado, que es un enfoque basado en el contexto de la preservación de las relaciones.

Se ha discutido las deficiencias de la aplicación de cada una de estas teorías por separado y la necesidad de un enfoque multifacético basado en una combinación de las diferentes filosofías, lo que puede poner de relieve diferentes aspectos del problema y reflejan las complejidades de diseño y suministro de sistemas modernos (Hersh, 2002). El enfoque combinatorio de la ética tiene la ventaja de dar una imagen mucho más completa de todas las diferentes cuestiones éticas. Sin embargo, es frecuente el caso de que la aplicación de diferentes teorías éticas conduce a conclusiones diferentes con respecto a las medidas apropiadas. Por ejemplo, el consecuencialismo da diferentes recomendaciones para las acciones éticas que las que proporcionan la perspectiva deontológica o la ética de la virtud. Por lo tanto, generalmente es necesario hacer juicios de valor con el fin de tomar decisiones (Hersh, 2005).

A menudo es útil para poner las decisiones éticas en un contexto más amplio, el cual reconoce que las cuestiones éticas no son sólo una cuestión de interés individual, pero que frecuentemente surgen de un contexto organizacional y social más amplio. Un enfoque para hacer esto se basa en la acción multi-ciclos de aprendizaje. El aprendizaje de un solo ciclo consiste en cambiar comportamientos, en lugar de valores, mientras que el aprendizaje de doble ciclo implica cambios en los valores (en general, de las personas), así como el comportamiento. Las acciones triple y cuádruple implican cambios en la tradición o doctrina de la organización y la sociedad subyacente, así como los cambios en los valores y el comportamiento. Por lo tanto, esta estructura destaca la responsabilidad ética de hacer cambios a nivel organizativo y social con el fin de dar lugar a una ética organizacional y social que fomente el comportamiento ético y no ponga barreras en el camino (Hersh, 2005).

CÓDIGO DE ÉTICA

Un código de ética se define como un estándar común de ética profesional. Estos códigos ayudan a establecer normas comunes de conducta profesional y un acuerdo en dos sentidos: 1) entre los propios profesionales, que proporcionan una base para los profesionales se adhieren, y 2) entre los profesionales y el público, para promover el bienestar de la población, el aumento de la confianza pública, y la permanente competencia. Además, los códigos de ética proporcionan un enfoque para el debate sobre la evolución de temas, incluyendo la misma ética en ingeniería (Payne, 2013).

Casi todas las instituciones de ingeniería tienen códigos de ética, ya sean integrales, como en el caso del Consejo Profesional Nacional de Ingeniería (COPNIA) en Colombia, o por disciplinas, como la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME). Sin embargo, todos los códigos de ética de la ingeniería tienen los siguientes atributos comunes (Barakat, 2010):

- A. Obligación primordial de proteger la seguridad y respetar el derecho de consentimiento de los sujetos humanos, así como la conservación de los recursos naturales y reducir los daños al medio ambiente.
- B. Conciencia constante de la naturaleza experimental de cualquier proyecto, previsión imaginativa de sus posibles efectos secundarios, y un esfuerzo razonable para su seguimiento.
- C. Implicación personal en todas las etapas de un proyecto y una aceptación de la responsabilidad por los resultados de un proyecto.
- D. Obligación de proteger y mejorar la reputación e integridad de la profesión y los profesionales.

Los códigos también deben tener las siguientes características: deben ser claros, completos, positiva y deben hacerse cumplir. Los códigos deben ser claros, se debe tratar de reducir o eliminar la ambigüedad o duda en el proceso de toma de decisiones éticas.

Deben ser integrales en cuanto a que deben ser guías efectivas independientemente del dilema moral en el que se encuentre el que tiene que decidir. Los códigos deben ser de naturaleza positiva: esperar que los profesionales, sobre todo, van a hacer lo correcto y no suponer automáticamente que deben ser advertidos o amenazados para no incurrir en malos comportamientos. Por último, los códigos deben ser exigibles: la falta de cumplimiento de los códigos debe ser penalizada (Payne, 2013).

Las funciones de un código de ética profesional, a grandes rasgos, deben ser (Payne, 2013):

- Recordar a los ingenieros que tienen responsabilidades profesionales.
- Ser guía para el buen comportamiento ético.
- Proporcionar una forma de revisar la validez moral de las acciones profesionales.
- Crear un ambiente de buen comportamiento ético.
- Transmitir un mensaje al público de que la profesión de la ingeniería es consciente de la naturaleza moral de sus decisiones.

OBJECCIÓN A LOS CÓDIGOS DE ÉTICA PROFESIONAL

Aunque la intención de códigos de ética podría ser la de mejorar la sociedad en general y mejorar las organizaciones, en particular, la gente se esconde detrás de estos códigos, que los posmodernos sostienen alivian a los profesionales individuales de su responsabilidad ética. Como Kierkegaard plantea, “La verdad es que en el rebaño somos libres de las normas personales y del ideal.” Bauman (1993) denomina la tensión entre los códigos de ética y las expectativas de responsabilidad ética del individuo como una aporía, que se entiende como una práctica que está dirigida a tener resultados morales, pero que pueden crear consecuencias inmorales. Este podría ser el caso cuando un practicante no sigue su propio enfoque ético, sino más bien el de un código de ética, que podría no estar equipado ante alguna situación particular que enfrente la persona (Holtzhausen, 2015).

ESTRUCTURA Y OBLIGACIÓN DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA PROFESIONAL

Las disposiciones de la estructura y de aplicación de los códigos de ética de ingeniería y de las sociedades técnicas varían. Algunas organizaciones tienen largos códigos con cánones detallados, principios, reglas y comentario interpretativo, mientras que otros se estructuran solamente con breves elementos que expresan posiciones filosóficas generales. Con frecuencia las principales obligaciones éticas aparecen al principio del código de cada institución, con las obligaciones secundarias apareciendo más adelante en el código de ética. Además, mientras que algunos códigos pretenden ser una guía general de propósitos, otros tienen consecuencias graves con sanciones disciplinarias impuestas por violaciones del código (Schwartz, 2000).

Una revisión de los códigos de ética de ingeniería y de sociedades técnicas ha identificado las siguientes áreas clave que deben ser tenidas en cuenta en estos documentos: (1) salud pública, la seguridad y el bienestar; (2) sostenibilidad y el medio ambiente; (3) obligación hacia empleadores o clientes; (4) comunicación de problemas a las autoridades; (5) competencia profesional; (6) objetividad, honestidad y veracidad (valores); (7) conflictos de interés; (8) confidencialidad; (9) crédito a terceros; (10) criticismo e interferencia en la labor de terceros; (11) honor, integridad y reputación de la profesión; (12) fraude soborno, y violación a la ley; (13) honor, integridad y reputación de la profesión; (14) gratificaciones; (15) desarrollo profesional de colegas; (16) discriminación y acoso; (17) divulgación de conocimiento científico; (18) asesorías y consultorías; (19) firma y sellado de planos y diseños; (20) seguridad de subordinados y compensaciones; (21) honorarios de contingencia; (Schwartz, 2000).

METODOLOGÍA

Inicialmente se reporta el estudio de las generalidades del Código de Ética Profesional de Ingeniería en Colombia, con el objetivo de conocer sus objetivos, naturaleza, estructura y alcance.

La evaluación del Código de Ética Profesional del Ingeniero se realiza cualitativamente con una matriz de calificaciones de 1 a 5 (1: baja presencia; 5: alta presencia) de los veintinueve criterios planteados por Schwartz. Con la matriz resultante se señalará los puntos débiles y fuertes de la ley en cuestión.

GENERALIDADES DE ÉTICA DE INGENIERÍA EN COLOMBIA

El Código de Ética Profesional del Ingeniero en Colombia está registrado en la Ley 842 del 9 de octubre de 2003; aplica no solamente a la Ingeniería sino a sus profesiones y oficios afines, y por tanto comprende a una vasta gama de personas. Al ascender a la categoría de Ley, en contraste con la de Resolución Ministerial que implantó el código anterior, ha adquirido un mayor vigor y es poderoso instrumento frente a la lucha contra la corrupción, en la cual con demasiada frecuencia se ven involucrados algunos profesionales esta disciplina.

Según la ley, son ingenieros quienes atienden a ingeniería toda aplicación de las ciencias físicas, químicas y matemáticas; de la técnica industrial y en general, del ingenio humano, a la utilización e invención sobre la materia. Considera ejercicio profesional la intervención en obras y proyectos, las labores de consultoría, el ejercer cargos relacionados con la profesión, tanto en el campo público como en el privado, el ejercicio de la docencia y la investigación. Esta concepción ha ampliado y unificado la definición hacia todas las acepciones y matices que se han desarrollado de acuerdo con la evolución de la tecnología y la sociedad. Sin embargo, la norma es aún tímida en aceptar que el campo de la ingeniería ha trascendido las fronteras de las ciencias físicas tradicionales.

Según el artículo 29 del texto de la ley, el ejercicio profesional de la ingeniería en todas sus ramas, de sus profesiones afines y sus respectivas profesiones auxiliares, debe ser guiado por criterios, conceptos y elevados fines que propendan a enaltecerlo; por lo tanto, deberá estar ajustado a las disposiciones de las normas que constituyen su Código de Ética Profesional, el cual debe ser el marco del comportamiento profesional del ingeniero en general, de sus profesionales afines y de sus profesionales auxiliares, y su violación será sancionada mediante el procedimiento establecido por la ley.

El código sustituye al anterior, establecido en 1981 por una resolución del entonces Ministerio de Obras Públicas. Representa un cambio diametral respecto al anterior, ajustando la posición del ingeniero para ponerse definitivamente al servicio de la sociedad en todos sus estratos. Esta puesta a tono con una nueva realidad social debe influir determinadamente en las nuevas orientaciones de la formación universitaria, del ejercicio profesional y de la vigilancia ciudadana ya que se ha elevado a la categoría de delito la infracción a un código que antes se consideró cuestión de honor y honestidad personal.

El código, respaldado por un severo régimen sancionatorio, comprende una vasta gama de responsabilidades, reflejadas tanto en la forma de deberes y prohibiciones (Título V). La cancelación de la matrícula profesional, que debe conducir a un ejercicio ilegal de la profesión debe ser un eficaz mecanismo de control, puesto que impediría de hecho la participación en contrataciones (Artículo 47c; Artículo 26b; Artículo 20). Se reglamentan las responsabilidades que se refieren a la conducta general, el acatamiento de las normas y la subordinación ética al. Se prohíbe ejercer, permitir o patrocinar en cualquiera de sus formas el ejercicio ilegal de la profesión (Artículo 13).

En cuanto a las responsabilidades especiales, se refieren a la conducta conceptual en la ingeniería, su responsabilidad general hacia la sociedad y el medio ambiente (Artículo 40). Para la relación con

la dignidad de la profesión (Artículo 36), ante todo se pide mantener el verdadero significado de la misma, respetando y haciendo respetar las normas éticas y disciplinarias, y ajustar sus actuaciones al mayor decoro y dignidad profesionales. Se insiste en el respeto en las expresiones verbales respecto a los colegas, la justicia en la retribución y el respeto por la propiedad intelectual (Artículo 37d).

Enmarca el código de honor en un marco legal de referencia, esta vez con herramientas que permiten la validez de la sanción. Respecto a los clientes, ante todo se manifiesta la lealtad hacia ellos, la información que manejen, y la diligencia con la cual deben atender sus obligaciones (Artículo 39). Establece el necesario dilema de conciencia entre el cumplimiento del deber profesional y la aplicación del interés comercial derivado del contrato jurídico.

En su conducta como servidores, a los ingenieros, tanto públicos como privados, se pide la transparencia, honestidad e imparcialidad en las actuaciones públicas y mantener el debido respeto profesional en las relaciones jerárquicas por razón de su oficio. Retrae acá el dilema esta vez con la relación laboral. Y finalmente, como competidor en licitaciones y concursos públicos, se le pide denunciar los contenidos que puedan incidir sobre la ética profesional, así como ejercer el mayor respeto y disciplina en la relación del proceso licitatorio.

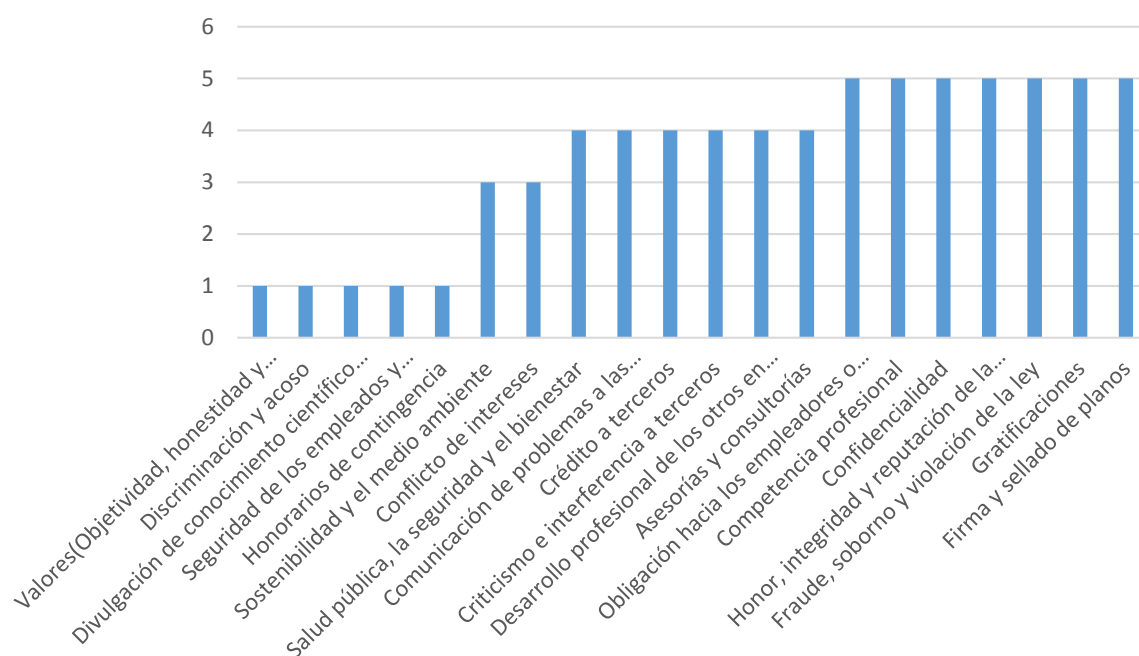
Para los efectos del ejercicio de la ingeniería o de alguna de sus profesiones afines o auxiliares, la experiencia profesional solo se computará a partir de la fecha de expedición de la matrícula profesional o del certificado de inscripción profesional, respectivamente. En los trabajos relacionados con el ejercicio de las profesiones y oficios, la participación de los profesionales extranjeros no podrá ser superior a un veinte por ciento (20%) de su personal de ingenieros o profesionales auxiliares o afines colombianos. Esta normatividad, soportada en el empoderamiento impartido a los Consejos Profesionales, nuevos tribunales éticos, es un eficaz respaldo para la ética, siempre y cuando se cuente con el apoyo del amplio sector de honestos profesionales (Urdaneta, 2003).

RESULTADOS

Tabla 1. Resultados de evaluación del Código de Ética Profesional de Ingeniería

Criterio	Calificación	Justificación
Salud pública, la seguridad y el bienestar	4	El código hace énfasis en el carácter social de la profesión y la responsabilidad de los profesionales para con las comunidades y el público en general (artículo 33).
Sostenibilidad y el medio ambiente	3	La palabra sostenibilidad se menciona, vagamente, una sola vez en el código. No hay especificaciones al cuidado del medio ambiente ni refiere a la Ley ambiental colombiana.
Obligación hacia los empleadores o clientes	5	El artículo 39 del código hace una descripción de los deberes de los profesionales para con sus clientes y el público general; artículo 40 plantea prohibiciones, y el artículo 52 define criterios para determinar la gravedad de las faltas, entre ellas los perjuicios a los clientes.
Comunicación de problemas a las autoridades	4	Una de las obligaciones del profesional es denunciar los delitos, contravenciones y faltas contra este Código de Ética, de que tuviera conocimiento con ocasión del ejercicio de su profesión, aportando toda la información y pruebas en su poder.

Competencia profesional	5	El código establece claramente las condiciones para que un individuo pueda ejercer la profesión. Establece las áreas de competencia del ingeniero.
Valores(Objetividad, honestidad y veracidad)	1	Se hace poca mención de valores profesionales; el código hace referencia, en versiones anteriores, a la moral y a las buenas costumbres, declaradas inexequibles por su subjetividad.
Conflicto de intereses	3	Aunque el código refuerza la idea de imparcialidad en las decisiones, no hace alusión explícita a la solución o prohibiciones en casos de conflictos de interés.
Confidencialidad	5	El código obliga a mantener el secreto y reserva, respecto de toda circunstancia relacionada con el cliente y con los trabajos que para él se realizan, salvo obligación legal de revelarla o requerimiento del Consejo Profesional respectivo.
Crédito a terceros	4	Hace un llamado a respetar y reconocer propiedad intelectual.
Criticismo e interferencia a terceros	4	En las obligaciones se toca el tema de comportamiento prudente, y críticas y afirmaciones siempre deben ser sustentadas con evidencia e investigadas.
Honor, integridad y reputación de la profesión	5	El artículo 33 expide los deberes de los profesionales para con la dignidad de la profesión.
Fraude, soborno y violación de la ley	5	Están contemplados en los artículos de prohibiciones, y se mide la magnitud de la falta para imponer sanciones.
Gratificaciones	5	El código prohíbe expresamente aceptar comisiones, descuentos, bonificaciones y otras análogas ofrecidas por proveedores de equipos, insumos, materiales, artefactos o estructuras, por contratistas y/o por otras personas directamente interesadas en la ejecución de los trabajos que proyecten o dirijan, salvo autorización legal o contractual
Desarrollo profesional de los otros en la profesión	4	El código establece obligaciones para con los colegas, que van desde el establecimiento de salarios justos hasta el trato prudente de situaciones que los involucren.
Discriminación y acoso	1	El código no hace referencia a estos términos
Divulgación de conocimiento científico y tecnológico	1	El código no hace referencia a estos términos
Asesorías y consultorías	4	El código las establece como un campo de acción del ingeniero
Firma y sellado de planos	5	El código prohíbe imponer su firma, a título gratuito y oneroso, en planos, especificaciones, dictámenes, memorias, informes, solicitudes de licencias urbanísticas, solicitudes de licencias de construcción y toda otra documentación relacionada con el ejercicio profesional, que no hayan sido estudiados, controlados o ejecutados personalmente.
Seguridad de los empleados y compensaciones	1	El código no hace referencia a la salud y seguridad ocupacional de subordinados.
Honorarios de contingencia	1	El código no hace referencia a honorario de contingencia.

Figura 1. Formato gráfico resultados Tabla 1

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Carácter y naturaleza de ley del Código Profesional de Ética de Ingeniería

La naturaleza del código colombiano es muy particular, debido a que está conformado como una ley, y las leyes son las normas jurídicas de mayor rango después de la Constitución Política. Esto le confiere atributos diferenciadores a un código propositivo:

- Generalidad, es que la ley comprende a todos que se encuentran en las condiciones previstas en ella.
- Obligatoriedad, es decir que tiene carácter imperativo- atributivo, concede derechos e impone obligaciones y en consecuencia su incumplimiento da lugar a una sanción impuesta por la misma ley.
- Se reputa conocida, el desconocimiento de la ley no exime de responsabilidades derivadas de la trasgresión a la misma (Código Civil artículo 9°. Ignorancia De La Ley.)

El código es, así, de carácter impositivo, y reforzado y sancionado por la ley a través de entes competentes. Ningún ingeniero está exento de su cumplimiento.

El ente, en este caso, con facultad para iniciar procesos y aplicar sanciones, definido por la misma ley, es el COPNIA (Título III).

En este punto es importante hacer una anotación. La primera es para señalar que con la inclusión del Código de Ética dentro de la ley se está cumpliendo con la jurisprudencia de la Corte acerca de que estos códigos, en los que se establecen limitaciones a los derechos de los profesionales, deben ser expedidos por el Legislador. La función de expedir los reglamentos de las profesiones supone que el Estado, partiendo de la garantía constitucional de su ejercicio, y sin que por ello perturbe su núcleo esencial,

introduzca las reglas mínimas que salvaguarden el interés de la comunidad y simultáneamente el de los profesionales del ramo correspondiente. Esa atribución siempre podrá ser ejercida por el legislador, en cumplimiento de la disposición contenida en el artículo 26 de la Carta, como algo ordinario y no excepcional, lo que significa que se halla dentro de los presupuestos tomados en cuenta por el Constituyente respecto de la función estatal, no siendo entonces lógico atribuirle un carácter distinto del que corresponde al corriente desarrollo de la tarea legislativa (Sentencia C- 570 de 2004 esa sentencia es de la Corte Constitucional y el Magistrado Ponente fue MANUEL JOSÉ CEPEDA ESPINOSA).

Calidad del Código de Ética profesional

El examen del código reveló que es un documento extenso que regula el actuar individual y colectivo de los que se suscriben a la profesión de ingeniería. La evaluación bajo los criterios propuestos anteriormente muestra resultados muy interesantes, que se pueden resumir en dos grupos:

1. El código presenta fortalezas y explícito en cuestiones del dominio de lo legal. Entre ellas, actos de corrupción, robo, trasgresión de derechos de terceros, perjuicios a clientes, instituciones y sociedad en general.
2. El código presenta debilidades en a dominios ajenos a la legislación, pertenecientes al plano de lo moral. Las actitudes individuales y/o corporativas son poco explícitas, cuando existen; no se hace énfasis en principios, valores y directrices de carácter deseados en ingenieros.

El segundo numeral puede ser explicado como consecuencia de la naturaleza del código. De hecho, el formato de ley hace inexecutable todo intento de controlar comportamientos sujetos a criterios personales, no objetivos, indeterminados o ambiguos. Por esta razón, el código ha sufrido depuraciones en cuanto a valores éticos y juicios de valor.

De todas maneras hay que resaltar que hay cualidades del código que no se ven reflejadas en los criterios seleccionados. Uno de los más notables es el énfasis que hace sobre el altruismo que recae sobre los profesionales: el artículo 33 define como un deber especial el “ofrecer desinteresadamente servicios profesionales en caso de calamidad pública.”

CONCLUSIONES

Un código de ética profesional es una guía central y de referencia para los profesionales para apoyar la toma de decisiones del día a día. Un código fomenta discusiones de ética y cumplimiento de normas, capacitando a los empleados para manejar los dilemas éticos que se enfrentan en el trabajo diario. También puede servir como una referencia valiosa, ayudando a los agentes a localizar documentos pertinentes, servicios y otros recursos relacionados con la ética dentro de la organización.

Como pudo observarse, los códigos de ética poseen diversas disposiciones y aspectos de la ingeniería de como factores históricos, profesionales, técnicos, y otros.

Un código de ética, a grosso modo, debe tener dos partes. La primera concerniente a los valores y la otra al código de conducta. Mantenerlas juntas, es preciso para generar conexión entre la construcción de un mayor compromiso con los valores y mejorar el cumplimiento de sus normas, reglamentos y políticas, que se encuentran en el código de conducta.

Los ingenieros y sociedades técnicas tienen la obligación de revisar y recomendar cambios a sus códigos de ética para equilibrar los valores éticos y principios tradicionales al tiempo que aborda cuestiones que afectan a la práctica moderna de la ingeniería.

REFERENCIAS

- aNEIAP. (2011). *La responsabilidad social empresarial y la ingeniería - Avances en Ingeniería de la Organización*. Medellín: Apotema.
- Barakat, N., & Program, M. E. (2011). Profession, 159–164.
- Basart, J. M., Farrús, M., & Serra, M. (2015). New ethical challenges for today engineering and technology. *Telematics and Informatics*, 32(2), 409–415. <http://doi.org/10.1016/j.tele.2014.05.008>
- Brock, D. M., & Saks, M. (2015). Professions and organizations: A European perspective. *European Management Journal*, 34(1), 1–6. <http://doi.org/10.1016/j.emj.2015.11.003>
- Buchholz, W. J. (1989). Deciphering Professional Codes of Ethics. *Education*, 32(2), 62–69. <http://doi.org/10.1109/47.31601>
- Centro de Investigación y Consultoría Organizacional - CINCO. (2008). *Confianza, capital social y pedagogía*. Medellín: Universidad Nacional de Colombia.
- Gao, T., Siegel, P., Johar, J. S., & Sirgy, M. J. (2008). A survey of management educators' perceptions of unethical faculty behavior. *Journal of Academic Ethics*, 6(2), 129–152. <http://doi.org/10.1007/s10805-008-9062-z>
- Hersh, M. a. (2002). Ethical analysis of automation: A comparison of different ethical theories through case studies. *IFAC Proceedings Volumes (IFAC-PapersOnline)*, 15(1), 351–356.
- Hersh, M., Stapleton, L., & Duffy, D. (2005). *Applications of Narrative Ethics To Engineering*. *IFAC Proceedings Volumes* (Vol. 38). IFAC. <http://doi.org/10.3182/20050703-6-CZ-1902.02313>
- Holtzhausen, D. R. (2015). The unethical consequences of professional communication codes of ethics: A post-modern analysis of ethical decision-making in communication practice. *Public Relations Review*, 41, 769–776. <http://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.06.008>
- Kultgen, J. (1982). The Ideological Use of Professional Codes. *Business And Professional Ethics Journal*, 1(3), 53–69. <http://dx.doi.org/10.5840/bpej19821333>
- LEY 842 DE 2003. Código de Ética Profesional de Ingeniería y profesiones afines. República de Colombia.
- López, M. D. (2002). *Administración para ingenieros*. Bogotá: ECOE.
- Owen, E. (2009). A Personal View of Engineering Ethics. *2009 IEEE Conference On The History Of Technical Societies*. <http://dx.doi.org/10.1109/hts.2009.5337837>
- Payne, D. (2003). Engineering Ethics and Business Ethics : Commonalities for A Comprehensive Code of Ethics, 81–87.
- Stewart, R. M. (2015). Perspectives on the profession. *The American Journal of Surgery*, 210(6), 965–971. <http://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2015.09.002>
- Saks, M. (2012). Defining a Profession: The Role of Knowledge and Expertise. *Professions and Professionalism*, 2(1), 1–10. <http://doi.org/10.7577/pp.v2i1.151>
- Schwartz, A. (2000). A Review and Comparison of the Codes of Ethics of United States Engineering and Technical Societies. *National Society of Professional Engineers*, 22314.
- Stapleton, L., & Hersh, M. (2003). Exploring The Deep Structure of Ethics in Engineering Technology Design and Deployment Methodology.
- Suaza, D. (2010). *Relación sistémica entre la ética y la ingeniería* (pp. 223-226). Medellín: Ude@.
- Urdaneta, G. (2003). *Nuevo código de ética profesional para los ingenieros*. construdata. Retrieved 11 May 2016, from - Construdata.com. (2016). Construdata.com. Retrieved 11 May 2016, from http://www.construdata.com/BancoConocimiento/C/codigo_de_etica_/codigo_de_etica_.asp
- Yıldız, M. L., İçli, G. E., & Gegez, A. E. (2013). Perceived Academic Code of Ethics: A Research on Turkish Academics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 282–293. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.496>

PROPUESTA DE UN MODELO CUALITATIVO PARA LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE ÉTICA ORGANIZACIONAL EN UNIVERSIDADES

Valentina Osorio Valencia¹⁹
María del Pilar Rodríguez Córdoba²⁰
Juliana Toro Arias²¹

Resumen

En este documento se propone un modelo para la evaluación de programas de ética organizacional implementados en universidades. Para tal fin, se realiza un proceso de investigación de corte cualitativo. Se inicia con la revisión de la literatura sobre los principales temas para hallar el vacío en el conocimiento y obtener los sustentos teóricos. Posteriormente se estudia el caso de la Universidad Nacional de Colombia, institución que tiene un antecedente empírico relevante. Luego, teniendo en cuenta las bases teóricas y prácticas, se propone la primera versión del modelo, en el cual se utilizan instrumentos de recolección de información de corte cualitativo como entrevistas, observación participante, análisis de noticias, análisis de comunicados e investigación documental, complementándolos con encuestas y observación estructurada. Finalmente, el modelo es validado con expertos mediante entrevistas y grupos focales. Una vez realizados los cambios sugeridos, se propone la versión final del modelo. Se concluye que hay diversos elementos que permiten dar cuenta del impacto de los programas de ética organizacional en universidades, entre estos se destacan: conocimiento del código ético y los valores morales, apropiación de dichos valores, cambios en las actitudes y comportamientos éticos y desarrollo de la cultura organizacional enfocada hacia lo ético.

Palabras clave: ética organizacional, programas de ética organizacional, evaluación de programas de ética organizacional, universidades.

19 Administradora de Empresas, Magister en Ingeniería- Ingeniería Industrial, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. vosoriov@unal.edu.co

20 Ingeniera Industrial, Ph.D. Profesora Titular, Departamento de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. mdrodriguezco@unal.edu.co

21 Administradora de Sistemas Informáticos, Magister en Administración, candidata a Doctora en Ingeniería - Industria y Organizaciones, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. julitoro11@gmail.com

INTRODUCCIÓN

La ética ha cobrado importancia en el contexto académico y organizacional. Esto se hizo más evidente en la primera década del siglo XXI, cuando se desencadenaron escándalos financieros que involucraban a importantes compañías y que tenían un trasfondo ético porque se originaron debido a actuaciones incorrectas de directivos y empleados. Entre los casos más sonados se encuentran Enron y WorldCom (Velásquez 2006), organizaciones en las que los intereses individuales se pusieron por encima de los intereses grupales, sociales y medio ambientales, ocasionando perjuicios a sus grupos de interés. Todos estos sucesos resaltaron la necesidad de incorporar la ética en las organizaciones, no solo por las reglamentaciones dadas por parte del Estado, sino también por la presión de los grupos de interés, quienes exigen cada vez más prácticas éticas.

Una de las principales estrategias que se creó para prevenir las prácticas antiéticas y luchar contra la corrupción fue la implementación de programas de ética en las organizaciones, que son un conjunto de políticas y actividades cuyo objetivo principal es fomentar comportamientos éticos entre los miembros de una organización (Andreisová, 2016).

Los programas de ética son una iniciativa muy prometedora, sin embargo, MacLean et al., (2015) plantean que la adopción de programas simbólicos o superficiales pueden llegar a ser nocivos. Al respecto Weber & Wasieleski (2013) indican que el campo de la ética organizacional debe tener un sentido de urgencia para idear métodos que permitan mejorar la eficacia de los programas de ética. Es decir, existe una necesidad de que estos programas no se queden simplemente en el papel, sino que se desarrollen de manera adecuada y cumplan los objetivos para los que fueron creados. Para lograrlo es imprescindible realizar seguimiento y evaluación para determinar lo que se está haciendo bien y lo que se puede mejorar para fortalecer el desempeño ético de las organizaciones.

Respecto a la implementación de programas de ética y su evaluación, en la Universidad Nacional de Colombia hay un antecedente relevante. En el año 2004 se desarrolló el Sistema de Mejor Gestión y dentro de este el subproyecto Fortalecimiento del Entorno Ético que incluía el Sistema de Gestión del Entorno Ético (SEG). Los principales procesos del SEG que se implementaron para fortalecer el entorno ético de la Universidad y que están relacionados con los elementos del programa de ética son: Comunicación del Compromiso Ético, Inducción en Ética, Formación en Ética, Programa de Voluntariado y Observatorio del Entorno Ético (OEE) (Rodríguez et al., 2012).

El OEE fue planteado en el 2008 para monitorear la implementación del SEG, recolectando y analizando información acerca del comportamiento moral de los miembros de la universidad en todas sus sedes, basándose en la aplicación de los valores declarados en el Compromiso Ético. El OEE fue considerado un elemento fundamental, que permitía tener un diagnóstico de la situación inicial, observar los cambios que se presentaban y el impacto de las actividades implementadas. Estos antecedentes empíricos son consecuentes con razones teóricas que se discutirán en el siguiente apartado y que justifican la necesidad de evaluar los programas de ética.

En cuanto a la estructura del documento, se desarrolla en cinco apartados, en el primero se realiza una contextualización teórica, luego se efectúa la aproximación metodológica, en un tercer momento se explican los resultados de la investigación, finalmente se presentan las conclusiones y las referencias bibliográficas.

MARCO TEÓRICO

Programas de Ética

Los programas de ética o también llamados en la literatura programas de cumplimiento pueden ser definidos como los sistemas de control ético formales o tangibles de la organización (Berenbeim, 1992; Treviño & Weaver, 2003; Weaver, Treviño & Cochran, 1999; Kaptein, 2009). Según Brenner (1992) están formados por valores, políticas y actividades que influyen en la corrección de comportamientos organizacionales. En este sentido, se pueden entender los programas de ética como un conjunto de políticas y actividades que se implementan con el fin de promover comportamientos éticos. De acuerdo con Weaver et al. (1999) estos programas de cumplimiento además de la formación, contienen otros componentes como el código de ética, políticas de rendición de cuentas, oficiales de ética, línea de reporte ético, entre otros.

Según Beeri et al. (2013), las organizaciones deben adoptar estrategias dirigidas a fomentar la conciencia ética y animar a la participación en la toma de decisiones adecuadas. Consecuente con esto, Yeshu (2016) plantea que la implementación de programas de ética permite establecer unas normas de comportamiento y ayuda a comunicarlas claramente para que los empleados sean conscientes de lo que se espera de ellos.

Schwartz (2013) sostiene que, si se quiere disminuir la actividad ilegal y poco ética en las organizaciones, se debe desarrollar y mantener una cultura organizacional ética, para lo cual es indispensable la existencia de tres elementos clave: un conjunto de valores éticos, el establecimiento de un programa formal de ética y la presencia continua del liderazgo ético. Este último es fundamental porque si los líderes están comprometidos con la ética, con su ejemplo motivarán a los empleados, pero se necesita el apoyo de un fuerte programa de ética organizacional con el fin de mejorar los resultados (Eisenbeiss et al., 2015). Igualmente, la declaración de los valores éticos es indispensable dentro de estos programas porque son la base para desarrollar otros componentes. Estos elementos juntos permiten un mayor afianzamiento de una cultura enfocada hacia lo ético.

Las universidades no deben ser ajenas a la implementación de programas de ética, ya que al igual que los demás tipos de organizaciones, deben luchar contra la corrupción y evitar actuaciones poco éticas. Adicional a esto, las universidades tienen un papel relevante en la sociedad, ya que están formando los profesionales que posteriormente se desempeñarán en el mundo laboral, razón por la cual, deben propiciar ambientes donde se destaque la ética para que ellos reciban esta influencia positiva y la pongan en práctica en las organizaciones en las que desarrollen su labor.

A nivel investigativo y académico se ha hablado muy poco sobre los programas de ética en universidades. Según Weber (2006) algunos estudiosos han tratado de investigar e informar sobre la eficacia de las iniciativas de ética en las escuelas de negocios e instituciones académicas, pero se debe señalar la delgadez de ese cuerpo de literatura. Esto no debe permitir que se dude de la importancia que tiene el tema, solo demuestra que hay un vacío en el conocimiento (verificado en la búsqueda sistemática de la etapa analítica) que se debe llenar con investigaciones como la presente.

Evaluación de programas de ética

La evaluación de programas de ética consiste en realizar un seguimiento que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos propuestos por el programa. Andreisová (2016) indica que la organización debe tomar medidas para supervisar la aplicación y evaluar la eficacia del programa. Acorde con esto Ferrell et al. (2016) plantean que para implementar adecuadamente los programas de ética y garantizar su efectividad, las organizaciones necesitan medir y evaluar su impacto.

Estas evaluaciones deben estar basadas en la retroalimentación y la participación de los empleados (Reynolds & Bowie, 2004). Este aspecto es muy importante porque son ellos los que están en contacto directo con las actividades que se realizan y por lo tanto se deben conocer sus percepciones para identificar lo que está funcionando bien y hallar falencias o puntos críticos.

En la revisión de la literatura se encontró un estudio llevado a cabo por Barker (1993) que buscaba evaluar la eficacia del programa de ética de General Dynamics. Tal evaluación se centró en la realización de un análisis comparativo de entrevistas, encuestas, observación participante y observación de los medios de comunicación de la organización. Los resultados revelaron que fue exitoso en el logro de los objetivos específicos (comunicar las reglas y normas de conducta, mejorar la imagen de la empresa y seguir ganando contratos del gobierno), pero poco exitoso en el cumplimiento de objetivos más amplios (mejorar la calidad de vida laboral a través del ambiente de trabajo, promover el respeto mutuo y un trato justo a los empleados por parte de los gerentes y supervisores). De esta investigación se resalta como elementos relevantes, los medios que utilizaron para recolectar la información, ya que son muy oportunos y permiten una visión amplia debido a su variedad y al contacto directo con los implicados.

Otro estudio encontrado fue el de Treviño y colegas, quienes realizaron una encuesta a 10.000 empleados de seis grandes compañías estadounidenses pertenecientes a varios sectores. En este estudio, los autores midieron la efectividad del programa a través de los siguientes parámetros: 1) comportamientos no éticos observados en el último año, 2) sensibilidad demostrada por los empleados en asuntos éticos o legales en el trabajo, 3) búsqueda de consejo para un mejor cumplimiento ético, 4) facilidad para informar a la dirección sobre asuntos éticos, 5) informes de la organización sobre transgresiones del cumplimiento ético, 6) percepción de mejora de la calidad ética en la toma de decisiones debido a los programas desarrollados y 7) sentido de compromiso del empleado con la organización (Treviño et al., 1999). Los parámetros indagados permiten comparar los resultados con evaluaciones anteriores y de esta manera determinar los cambios que se han presentado en la organización a partir de la implementación de los programas de ética, por ejemplo, si han disminuido los comportamientos no éticos percibidos o si ha incrementado la sensibilidad ética.

METODOLOGÍA

La investigación tiene un enfoque principalmente cualitativo, este logra un acercamiento a la realidad que se estudia a través de la interacción entre el investigador y los investigados (Sandoval, 1996). Este enfoque es clave para conocer a fondo la experiencia en la Universidad Nacional de Colombia, que es un insumo indispensable para el modelo que se va a proponer. La investigación se desarrolló en cinco etapas, las cuales se presentan en la figura 1.

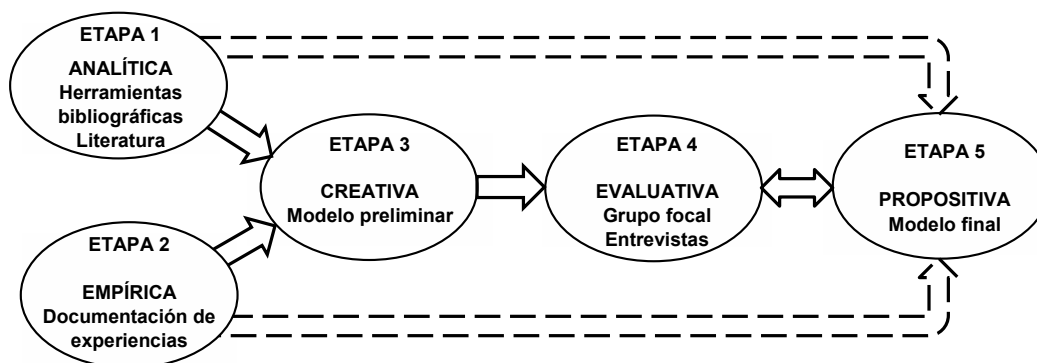


Figura 1. Modelo metodológico

Fuente: Elaboración propia

En la etapa analítica se efectúa una revisión de la literatura sobre los siguientes temas: programas de ética, evaluación de programas de ética, programas de ética en universidades y evaluación de programas de ética en universidades. Para lograr esto se hace una búsqueda sistemática a través de la herramienta bibliográfica Scopus y se complementa con la consulta en las principales revistas sobre el tema, tales como *Journal of Business Ethics*, *Business Ethics Quarterly* y *Business & Society* (Chan et al., 2016). Adicionalmente se consultan libros y otros documentos académicos sobre los temas mencionados. Con el diálogo entre autores que se desprende de la revisión se construye el marco teórico y se verifica el vacío de conocimiento respecto a la evaluación de programas de ética en universidades.

Luego, en la etapa empírica, a través del estudio de antecedentes se estudia a profundidad el caso de la Universidad Nacional. Incluye la revisión de documentos generados y la realización de entrevistas semiestructuradas a tres de los encargados de implementar el OEE. Las entrevistas fueron un insumo para recopilar información sobre lo que se hizo, al mismo tiempo que permitían describir y comprender con mayor nivel de detalle la experiencia de las personas en torno a su participación en el OEE.

En la etapa creativa se extraen elementos de la etapa uno y se adaptan al caso de las universidades. También se analiza la documentación de la experiencia del OEE, se elige lo que debe continuar y se elimina lo que no dio resultados positivos. Con estos dos insumos y aportes adicionales de las autoras, se realiza un proceso creativo que da como resultado la versión inicial del modelo para evaluar programas de ética en universidades.

En la etapa evaluativa se realiza la validación de la versión inicial del modelo en dos momentos. Primero se realiza un grupo focal conformado por los encargados del OEE, a quienes se les enseña el modelo propuesto. Posteriormente se realizan entrevistas sucesivas a tres miembros del OEE diferentes a los que participaron en el grupo focal, a quienes se les expone el modelo con las correcciones planteadas en el grupo focal.

En la etapa propositiva se analizan las sugerencias obtenidas en la etapa anterior y se evalúa la pertinencia de realizar los cambios planteados. Adicionalmente, se efectúa una vez más un proceso analítico-interpretativo que se apoya en la información obtenida en las etapas uno y dos para identificar otras oportunidades de mejoramiento. Se hacen los cambios necesarios y se propone la versión final del modelo el cual es presentado en un último grupo focal.

RESULTADOS

A continuación se explica el modelo que resultó del proceso investigativo desarrollado. El cual está constituido por 3 fases que permitirán la evaluación del impacto de programas de ética en universidades (Ver figura 2). Algunas consideraciones previas son: se parte de la idea de que la universidad cuenta con los elementos que de acuerdo a la literatura deberían conformar un programa de ética: código de ética, formación en ética, comité de ética y canal ético (se omite la auditoría ética porque el modelo propuesto cumple su función). Asimismo, se recomienda que la evaluación se realice de manera continua, que el informe se presente anualmente y que los avances se difundan a través de un medio de comunicación masivo como una página web.

Fase 1. Planeación

En esta fase se definen y preparan los aspectos iniciales del proceso de evaluación que se desarrollará, lo que influirá en una mayor organización. Incluye tres actividades principales:

Conformación del equipo: consiste en elegir el grupo que se encargará de llevar a cabo la evaluación. Se recomienda determinar las cualidades y habilidades que se requieren en el equipo de trabajo y de acuerdo a estas elegir a las personas consideradas idóneas. La cantidad de integrantes dependerá de factores como el tamaño y configuración de la universidad. Se recomienda incluir: personas que han estado presentes en la implementación del programa de ética, ya que ellos conocen el funcionamiento y pueden dar pautas para una mejor evaluación (por ejemplo, los responsables de prácticas éticas). Personal interno (preferiblemente involucrar representantes de todos los niveles de la universidad, incluida la alta dirección) y externo (que conozcan sobre el tema), ya que los primeros aportan el conocimiento de la universidad y su cultura y los segundos aportan imparcialidad, objetividad y traen conocimientos diferentes que pueden aportar diversidad en las visiones de los fenómenos estudiados.

Diagnóstico: en este se busca indagar por las actividades que se han desarrollado como parte del programa, de esta manera se podrá ajustar la evaluación a las características particulares de la universidad en la que se llevará a cabo dicha evaluación. Para indagar sobre la implementación y desarrollo del programa de ética se pueden utilizar diferentes instrumentos de recolección de información como grupos focales, investigación documental, encuestas, entrevistas y otras que se consideren convenientes; involucrando a los encargados de implementar el programa de ética (como los responsables de prácticas éticas) y/o a personas que tengan información acerca de las actividades que se han desarrollado como parte de este.

Elaboración del plan de actividades: teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico, se procede a definir el cronograma con las actividades que se van a llevar a cabo para evaluar el impacto del programa de ética (trabajo de campo, análisis de los resultados, elaboración del informe y divulgación de resultados). Además, se deben asignar funciones y responsabilidades de acuerdo a las habilidades de cada integrante, asignar los recursos requeridos, definir el alcance de la evaluación (especialmente si se trata de una universidad que cuenta con varias sedes), seleccionar las fuentes de información tanto primarias como secundarias y socializar con la comunidad universitaria lo que se va a realizar.

Fase 2. Trabajo de campo

En esta fase se procede a recolectar la información mediante la utilización de los instrumentos que se describen a continuación.

Entrevistas: Se seleccionan miembros de la universidad con potencial para brindar información relevante para entrevistarlos, por ejemplo, directivos, representantes profesoriales, estudiantiles y sindicales. El diálogo con estos actores claves permite conocer la percepción que tienen los miembros de la comunidad universitaria acerca del programa de ética en general y de cada uno de sus componentes.

Encuestas: Pueden ser realizadas a estudiantes ya que es un instrumento idóneo para aplicar en una población grande. Algunas recomendaciones son: elegir una estrategia que permita la participación de un número considerable de estudiantes, asegurar la confidencialidad para obtener respuestas más fidedignas y cercanas a la realidad.

Análisis de noticias: Es necesario identificar los medios de comunicación oficiales de la universidad y los principales medios externos. Posteriormente realizar un seguimiento a las noticias allí emitidas que tienen que ver con la ética. Cabe anotar que, aunque el informe se presente anual, el monitoreo debe ser constante.

Análisis de comunicados oficiales y no oficiales: Se escogen los comunicados emitidos por parte de los miembros de la comunidad universitaria, tales como declaraciones, correos, actas, cartas, men-

sajes, entre otros, que sean relevantes en el período que se realiza la evaluación. En ellos se buscarán, a través del análisis del discurso, mensajes explícitos e implícitos que permitan determinar el papel que está jugando la ética en los discursos de los miembros de la universidad.

Observación participante: Para desarrollar este punto se propone ejecutar una actividad donde se observe el comportamiento de los miembros de la comunidad universitaria. El encargado de la observación participante interviene en la planeación, ejecución y análisis de la actividad. El comportamiento se podría analizar en función de los valores institucionales, es decir, se puede observar si los miembros de la universidad los ponen o no en práctica.

Observación estructurada: Se eligen algunas actividades del programa de ética y se definen los parámetros que guiarán la observación (sin involucrarse en la planeación y ejecución). Por ejemplo, el nivel de asistencia, qué miembros de la comunidad universitaria son los que más participan (estudiantes, administrativos, docentes), los comportamientos de los participantes, la respuesta en los momentos que se requiere participación, los comentarios de los asistentes durante y después del evento, entre otros.

Investigación documental: Consiste en realizar una búsqueda en los archivos disponibles acerca de las investigaciones y trabajos de grado que se han realizado en torno a la ética, esto indicará qué tan dispuestos están los estudiantes y profesores a profundizar en el tema. Otro aspecto en el que es conveniente realizar investigación documental es en la oferta de asignaturas para determinar qué cantidad están relacionadas con la ética. Este punto da una visión de la intención que tiene la universidad de incluir dentro de la formación de sus estudiantes la dimensión ética. Finalmente, se recomienda hacer investigación documental en los registros de: denuncias realizadas a través del canal ético y al comité de ética, actividades de formación en ética, actividades realizadas para difundir el código de ética o reforzar su conocimiento, entre otras.

La información recolectada mediante estas herramientas se puede analizar en función de cada uno de los elementos del programa de ética, examinando aspectos como:

- Conocimiento y aplicación del código de ética y de los valores institucionales.
- Importancia que le da la universidad a la formación en ética y la respuesta de los miembros de la comunidad universitaria.
- Consultas al comité de ética y nivel de satisfacción con la respuesta por parte de ellos.
- Conocimiento del canal ético y utilización de este medio.
- Percepción de cambios positivos en el comportamiento ético.
- Nivel de satisfacción con el programa de ética y sus actividades.

Fase 3. Elaboración y divulgación de resultados

En esta fase se procede a presentar la información de manera clara y coherente. Se redacta el informe final y se apoyan estos resultados con material audiovisual como videos, presentaciones, fotos. También se ejecutan estrategias que permitan la presentación de los resultados de una forma comprensible ante los miembros de la comunidad universitaria. Se propone que el informe se redacte sobre lo encontrado de manera general, pero también segmentado en cada componente del programa de ética, en donde se expongan las principales razones que dan cuenta de su impacto de acuerdo a la información recolectada en la fase anterior.



Figura 2. Modelo propuesto

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La búsqueda sistemática en herramientas bibliográficas y en las principales revistas sobre el tema, permiten establecer que existen pocos avances teóricos acerca de la implementación de programas de ética en universidades y todavía menos sobre su evaluación, razón por la cual es necesario tomar experiencias y avances de otros tipos de organizaciones para analizarlos, complementarlos y adaptarlos al caso de las universidades.

Aprovechando la experiencia en la Universidad Nacional de Colombia y los estudios que se han realizado en otro tipo de organizaciones, se propone un modelo para evaluar programas de ética en universidades, el cual aprovecha una amplia gama de herramientas cualitativas y algunas cuantitativas, que permiten un mayor acercamiento a la realidad que se evalúa, a través de las percepciones y experiencias de las personas implicadas.

Son muy diversos los elementos que pueden dar cuenta del impacto del programa de ética y los cambios que se producen por su implementación, entre estos se encuentran: conocimiento del código ético y los valores morales, apropiación de dichos valores, cambios en las actitudes y comportamientos éticos, sensibilidad ética, consultas ante el comité ético, apertura percibida para dialogar sobre asuntos éticos, percepción de mejoramiento en la toma de decisiones éticas y desarrollo de la cultura

organizacional enfocada hacia lo ético. Para obtener una lectura más global se deben incluir diferentes procesos como evaluar las actividades, analizar el discurso, conocer las apreciaciones de las personas e incluir miradas internas y externas

El modelo está diseñado para evaluar los programas de ética organizacional en universidades, pero, por sus características, puede ser adaptado para aplicarlo en otro tipo de organizaciones. Para lograrlo se debe hacer un proceso analítico que permita indagar sobre lo que se quiere evaluar y ajustar las herramientas a las necesidades particulares.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreisová, L. (2016). Building and Maintaining an Effective Compliance Program. *International Journal of Organizational Leadership*, 5(1), 24-39.
- Barker, R. A. (1993). An evaluation of the ethics program at General Dynamics. *Journal of Business Ethics*, 12, 165-177.
- Beeri, I., Dayan, R., Vigoda-Gadot, E. & Werner, S. B. (2013). Advancing ethics in public organizations: the impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council. *Journal of Business Ethics*, 112(1), 59-78
- Berenbeim, R. (1992). *Corporate Ethics Programs*. New York: Conference Board.
- Brenner, S. N. (1992). Ethics programs and their dimensions. *Journal of Business Ethics*, 11, 391-399.
- Chan, K. C., Fung, A., Fung, H.G. & Yau, J. (2016). A Citation Analysis of Business Ethics Research: A Global Perspective. *Journal of Business Ethics*, 1-17.
- Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D. & Fahrbach, C. M. (2015). Doing Well by Doing Good? Analyzing the Relationship Between CEO Ethical Leadership and Firm Performance. *Journal of Business Ethics*, 128, 635-651.
- Ferrell, O. C.; Fraedrich, J. & Ferrell, L. (2016). *Business ethics: ethical decision making and cases*. Boston: Cengage learning.
- Kaptein, M. (2009). Ethics programs and ethical culture: a next step in unraveling their multi-faceted relationship. *Journal of Business Ethics*, 89, 261-281.
- MacLean, T., Litzky, B. & Holderness, D. (2015). When Organizations Don't Walk Their Talk: A Cross-Level Examination of How Decoupling Formal Ethics Programs Affects Organizational Members. *Journal of Business Ethics*, 128(2), 351-368.
- Reynolds, S. J. & Bowie, N. E. (2004). A Kantian perspective on the characteristics of ethics programs. *Business ethics quarterly*, 14, 275-292.
- Rodríguez, M. P., Salazar, V. & Correa, J. S. (2012). Sistema de Gestión del Entorno Ético (SEG). Componente: Observatorio del Entorno Ético. Documento del Grupo Ética Empresarial y Empresariado Social ETHOS (<http://gta.manizales.unal.edu.co/ethos/contactenos.php>). No publicado.
- Sandoval, C. A. (1996). *Investigación cualitativa*. Bogotá: ARFO editores.
- Schwartz, M. S. (2013). Developing and sustaining an ethical corporate culture: The core elements. *Business Horizons*, 56, 39-50.
- Treviño, L. K. & Weaver, G. R. (2003). *Managing Ethics in Business Organizations: Social Scientific Perspectives*. Stanford University Press: Stanford.
- Treviño, L. K., Weaver, G. R., Gibson, D. G. & Toffler, B. L. (1999). Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. *California Management Review*, 41(2), 131-151.

- Velásquez, M. G. (2006). *Ética en los negocios: conceptos y casos*. México: Pearson Education.
- Weaver, G. R., Treviño, L. K. & Cochran, P. L. (1999). Corporate Ethics Programs as Control Systems: Influences of Executive Commitment and Environmental Factors. *Academy of Management Journal*, 42, 41-57.
- Weber, J. (2006). Implementing an organizational ethics program in an academic environment: the challenges and opportunities for the Duquesne University Schools of Business. *Journal of Business Ethics*, 65, 23-42.
- Weber, J. & Wasieleski, D. M. (2013). Corporate Ethics and Compliance Programs: A Report, Analysis and Critique. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 609-626.
- Yeshu, M. S. (2016). Role of ethics in business. *KAAV International Journal of Economics, Commerce & Business Management*, 3, 48-57.

PERCEPCIÓN SOBRE LA ÉTICA DE LA RESPONSABILIDAD EN EL ROL GERENCIAL DE LOS EGRESADOS CON CARGOS DE DIRECCIÓN DE LA CORUNIAMERICANA

Mg. Gustavo Adolfo Muñoz García²²
Mg. Santiago Humberto Londoño Restrepo²³
Fennibera Londoño Zapata²⁴
Natalia Andrea Ramírez Pérez²⁵
Claudia Andrea Sarmiento Cardona²⁶
Wendy Carolina Benavides Cotrina²⁷
Grupo GISELA - Semillero SIREAO

Resumen

El presente trabajo analiza la importancia de la ética de la responsabilidad en el rol gerencial y su problematización en las organizaciones. Esta surge del proyecto de investigación “Análisis comparativo sobre la ética de la responsabilidad en el rol gerencial de los egresados y estudiantes con unidad de negocio y cargos de dirección de administración de empresas de la Corporación Universitaria Americana sede Medellín”. Dicha investigación pretende analizar en qué medida influye la ética de la responsabilidad en los egresados y estudiantes en su rol gerencial con unidad de negocio y cargos de dirección del programa de administración de empresas de la Corporación Universitaria Americana sede Medellín. La metodología usada de tipo cualitativa y estudio exploratorio- descriptivo, consistió en la aplicación de entrevistas profundas con preguntas abiertas a una muestra intencional de egresados con cargos de dirección inscriptos al programa de Administración de Empresas. Los resultados alcanzados ponen de manifiesto que en sus roles gerenciales la ética de la responsabilidad es un aspecto clave para las organizaciones, lo que permite concluir, que las empresas pueden mostrar confianza en el entorno si se potencian la coherencia ética desde la responsabilidad orientadas hacia el fortalecimiento institucional con el contexto y convertirse en una aliada en la estrategia gerencial.

Palabras claves: Ética de la Responsabilidad, Rol Gerencial, Cargos de Dirección, Toma de Decisiones

22 Corporación Universitaria Americana gmunoz@coruniamericana.edu.co

23 Corporación Universitaria Americana

24 Egresada y semillerista de SIREAO

25 Egresada y semillerista de SIREAO

26 Egresada y semillerista de SIREAO

27 Estudiante de intercambio y semillerista de SIREAO

Abstract

This document analyzes the importance of ethics of responsibility in the management role and its problematic in organizations. This arises from the research Project “ Comparative analysis. on the ethics of responsibility in the management role of graduates and students with business unit management and Management charges of the American University Corporation of Medellin.” This research aims to analyze to what extent influences the ethics of responsibility for the graduates and students in their managerial role with business unit management positions and program management companies in American University Corporation of Medellin. The methodology used qualitative and descriptive exploratory study consisted of the application of deep interviews with open-ended questions to an intentional sample of graduates with management positions enrolled in the program of business administration. The results show that in their managerial roles the ethics of responsibility is a key aspect for the organizations, which leads to the conclusion, that the companies may show confidence in the environment if enhance ethical coherence from responsibility oriented to the institutional strengthening in the context and become an ally in the management strategy.

Key words: Ethic of Responsibility, Managerial Role , Leadership Positions , Decision Making

INTRODUCCIÓN

Hoy, el gerente debe ser un líder en el proceso de cambio y mejora continua, como líder es el ejemplo, a quién seguir y observar sus actuaciones dentro y fuera de las empresas, Por consiguiente, éste debe ser el espejo que se debe mirar y tomar como referencia en la empresa. La ética debe estar relacionada con la responsabilidad, es decir, actos que estén enmarcados en lo legal, en la forma y manera de ofrecer un producto o servicios, en el respeto por la competencia, responsabilidad frente al medio ambiente, etc.

El concepto de responsabilidad no debe verse desde lo civil y jurídico, sino bajo la dimensión moral desde los valores que brinden la fundamentación del actuar prospectivo en las decisiones cotidianas y en las empresariales y crear una cultura gerencial que resigne la ética en las decisiones empresariales.

Bajo este aspecto, la ética debería ser una guía para la toma de decisiones desde un enfoque racionalmente justa en la búsqueda transparente de la posición de la imagen de la empresa. Como señala Cortina (1994) el “obrar racionalmente, significa deliberar antes de tomar una decisión con objeto de realizar la elección más adecuada” (p.18), dado que la reflexión desde lo deliberativo lleva a las buenas elecciones y tomar decisiones prudentes, es decir saber hacer elecciones. El orientar racionalmente las acciones implica tomar decisiones moralmente justas, es decir el respeto a la sociedad y sus derechos (Cortina, 1994). Estas decisiones están en manos de los gerentes quienes fomentan la cultura organizacional y para esto es importante el fortalecimiento de los conceptos de confianza y responsabilidad desde lo ético para una imagen corporativa y una motivación social de la empresa.

Esta investigación se presenta organizada como sigue. En la sección de revisión de la literatura se plantean los argumentos de la importancia de la ética de la responsabilidad para los cargos de dirección. Posteriormente, se presenta la metodología utilizada en donde se describe las entrevistas; se identifican los roles gerenciales (interpersonal, Informativo y decisorio) y la percepción sobre la ética desde la perspectiva de la responsabilidad. Seguidamente, se presentan los resultados de la investigación. Finalmente, las conclusiones.

MARCO TEÓRICO

Para este trabajo se tomaron algunas posturas, como las planteadas por Mintzberg (1973) en los aspectos de los roles gerenciales del administrador en las organizaciones. Asimismo, Cortina (1994), Jonas (1973) y Guillen Parra (2006) quienes expresan la importancia de la ética en los procesos de la gerencia bajo el actuar racionalmente justo basado en una responsabilidad moral que no se limite solo a las consecuencias, sino a la prevención del riesgo desde la perspectiva ética.

METODOLOGÍA

La presente metodología del estudio exploratorio-descriptivo sobre la ética de la responsabilidad y el rol gerencial; se sustenta en un proceso de tres fases: fundamentación teórica, investigación de campo y presentación de resultados. Este plantea un trabajo cualitativo a través de un cuestionario que se complementa con preguntas abiertas. El cuestionario de la entrevista se dirigió a egresados del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Americana.

La muestra fue seleccionada a través del método no probabilístico por intención, y está conformada por 4 casos, cantidad que asume podrán demostrar que los resultados son plausibles y con la tendencia a la información en profundidad. Los casos fueron seleccionados recoge información sobre las características de los roles gerenciales (interpersonal, informativo y decisorio) de los sujetos y la percepción respecto a la ética de la responsabilidad en la gerencia.

El cuestionario consta de:

3 categorías de clasificación: gerente, sector y tamaño de la empresa.

2 categorías

2.1 Categoría- Roles gerenciales asociados a unas subcategorías: Rol decisorio, Rol informativo y Rol interpersonal.

2.2 Categoría - concepto de la Ética de la responsabilidad.

RESULTADOS

Perfil de la Muestra

- Director de seguridad para Servientrega regional Antioquia-Choco
- Jefe de vendedores para el grupo HL combustibles regional Antioquia
- Directora de Ventas de Seguros Bolívar sede Medellín
- Director Comercial Pyme DISTRIMAK.

Por lo tanto, como veremos a continuación la interpretación se limita al sistema de categorías, y las sub-categorías considerados en esta investigación.

Rol gerencial interpersonal

Analizando los ítems con respecto a la dimensión del rol gerencial interpersonal, las respuestas de la entrevista evidenciaron que respecto a la pregunta del cuestionario ¿Representa usted a la organización en asuntos legales? Se observa que la directora de Ventas (Seguros Bolívar) confirma firmar documentos en la organización y valida que las pólizas ingresen. La Directora de la empresa Seguros Bolívar, sostiene

“...yo autorizo que esa póliza ingrese, entonces me toca hacer una medida de validación”. La egresada parece indicar que como directora de ventas es importante hacer revisión de estas para evitar malos manejos.

Seguidamente, el director de Seguridad alude “*Legales en cuanto a la firma como representante no, pero si tengo y se me presentan cosas delicadas...*”, los otros dos directores no tienen representación en asuntos legales. Aquí, se evidencia que los gerentes toman en cuenta lo normativo y los procedimientos en el desarrollo de las negociaciones, en las tareas y las actividades. Asimismo, que atienden asuntos de negociación, son líderes que deciden y la empresa le da la plena libertad para que firmen en alguna contratación de carácter técnico, pero no legal.

Continuando con el análisis del rol gerencial Interpersonal, se observa en las entrevistas que ante la pregunta ¿cuéntenos de qué manera interviene en el proceso de contratación y selección de personal? ¿Qué criterios éticos tiene en cuenta para la intervención? El director de seguridad expresa “...yo tengo en cuenta la familia, la educación y los valores porque lo que se va a seleccionar son personas para cargos críticos. Por otra parte, el jefe de servicios expresa que “no necesita gente con experiencia, porque en el mundo de las empresas de combustible se presenta que las personas con experiencia tiene modales de hurto, en la entrevista analizo mucho el comportamiento, que tenga buenos modales de servicio para atender al cliente. En cuanto a la directora de seguros enfatiza “...en la parte profesional, la familia, lo personal, el hobby y el manejo de las deudas...”

En los anteriores enunciados, se puede deducir que el director de seguridad y el jefe de servicios tienen en cuenta a la hora de seleccionar su personal las competencias y habilidades sociales, mientras que la directora de seguros en la entrevista evalúa el comportamiento individual.

En otro orden de ideas, con respecto a la pregunta ¿en qué momentos acostumbra el reconocimiento público de la labor de un empleado? El director de seguridad precisa que “*envió felicitación por el correo personal haciéndolo público en la reunión de cada mes y lo sacamos en el cuadro de honor que tenemos en el área del cafetín*”, en cuanto al jefe de servicios dice que “...se le da una bonificación y torta...”, el director comercial sostienen que “*entregan bonificación en efectivo como estímulo*”, respecto a la directora de seguros “*se hace reconocimiento público con certificación, bonificaciones, califican para la convención, entregan trofeos*”.

En general se presentan acciones de estímulos al empleado en los cuatro casos, donde se observa que a mayor resultado mayor estímulo a través de una motivación más de tipo material.

Por su parte, la pregunta ¿Qué importancia le da a la comunicación electrónica? Esta pregunta se relaciona con el rol gerencial interpersonal, el jefe de seguridad menciona que “*en la compañía en cuanto a comunicación electrónica está en un 40 %, todo se debe de hacer por correo electrónico...*” para el jefe de servicio “*se aplica casi al 100%*”, la directora de seguros afirma “*casi todos los procesos son vía electrónica, pero en cuanto a comunicación verbal se aplica un 60%*”, en cuanto al director comercial de la Pyme menciona “*en la empresa la comunicación tecnológica es un 60% y el resto es 40%*”. Se puede deducir que en los cuatro casos la comunicación electrónica es importante y es utilizada en un alto porcentaje dentro de cada organización.

Rol gerencial informativo

Sobre la dimensión del rol gerencial informativo, con respecto a la pregunta ¿Qué tanto se actualiza en eventos académicos y empresariales y en qué medida comparten con sus empleados estas experiencias? El director de seguridad y la directora de seguros coinciden en compartir con los empleados “*todo lo que aprendo en talleres, seminarios y congresos*” mientras que el jefe de servicios, y el director comercial coinciden en auto capacitarse con temas de interés que puedan compartir en su área laboral.

De acuerdo con lo anterior, se encuentra dos de los directores reciben capacitación y mantienen informado al equipo, en tanto que los otros dos casos se auto capacitan más informalmente compartiendo de allí información con sus empleados, esto demuestra que los directores se actualizan si la empresa les provee dicha capacitación y no desde el interés personal por actualizarse.

Frente a la pregunta ¿Qué importancia le da a las reuniones informativas? El director de seguridad no da relevancia a la pregunta mientras que el jefe de servicios expresa, *“que todos los fines de semana sostienen una reunión para tratar asuntos de tipo seguimiento”*, mientras que la directora de seguros afirma que *“Nosotros hacemos con todo el personal, con toda el área mensual para indicadores y reconocimiento, hacemos semanal 3 veces, lunes para agenda de la semana, miércoles con las personas que muestran plan de la producción, hacemos la retroalimentación y planes de mejora, y los viernes para capacitación y tenemos cada seis meses los directores exposición de resultados del semestre”*, en cuanto al jefe comercial si presentan reuniones mensuales afirmando que *“Nosotros, mensual se miran indicadores y el tema de retroalimentación, las novedades del mes de acuerdo a como se presenten si es con la fuerza de ventas reuniones relámpagos, o si es con la parte de logística si hay que tratar un tema”*.

De acuerdo a lo anterior, dos de los cuatro casos realizan reuniones extraordinarias para mostrar resultados, mientras el caso del director de servicios son prácticas para revisar el progreso de las semana y la directora de seguros, realiza seguimiento, retroalimentación y planes de acción, agendamiento, medir indicadores, dando alta importancia a las reuniones informativas.

Rol gerencial decisorio

Al analizar las respuestas de los gerentes y los directivos con relación a la postura de Mitzberg (1973) actividades propias del rol de decisión, se pudo notar que con respecto a la pregunta ¿nos podrá contar en que se basa para tomar una buena decisión?, las declaraciones del director de seguridad *“...cuando hay faltas graves hay que ser muy racional”*, en el caso del director comercial comparte esta posición *“...pienso que yo podría basarme en hechos reales...”*, la directora de seguros sostiene que la decisión es *“racional en el momento en el que afecta a las personas y a la política de la compañía, pero si es una persona que es rescatable se le hace un proceso justo”*, el director de la estación de servicios, comparte la misma posición de la directora de seguro.

Las anteriores respuestas, muestran que los egresados presentan cargos de nivel operativo unos con mayor complejidad según el sector y el tamaño de la empresa, donde ven la decisión desde el manejo de los procedimientos, esto quiere decir el cumplimiento de las políticas y relaciones sociales internas y externas. En este sentido, la toman decisiones racionales se hacen basados en los datos y en la confianza por la intuición.

Las anteriores respuestas, supone contemplar que los tipos de empresas suelen inclinarse por el rol decisorio de tipo empresario y mediador, puesto que los entrevistados están en constante revisión de la organización para la búsqueda de oportunidades. Por otra parte, como se vio en el rol informativo, la poca credibilidad de algún directivo por las reuniones informativas con lleva a que este se encuentren con posibles problemas inesperados y se tomen decisiones desde lo urgente y no desde la planeación para la adecuada distribución de los recursos e inicio de proyectos que generen cambios.

Concepto de ética de la responsabilidad

El gerente toma decisiones con otras personas para el cumplimiento de las metas, como se puede notar, la ética es necesaria en la empresa y da equilibrio a esta. Puesto que ya no se miraría desde la rentabilidad, sino desde la capacidad de generar beneficios (Guillem Parra, 2004). Solo la acción es correcta, cuando la decisión estratégica de la empresa vincula la coherencia ética (el principio de autonomía, justicia, no ma-

eficiencia y beneficencia) (Pérez, 2010), hacia la decisión del directivo desde una racionalidad prudente (Cortina, 1994).

La ética de la responsabilidad pretende situarse como una voz crítica mediante la prudencia razonada desde el desempeño ético personal que evidencia el reconocimiento del deber, el cuidado por lo natural y la preocupación por el otro.

Según Mintzberg (1973), la ética del directivo está enmarcada desde el plano de las responsabilidades, puesto que toda decisión estratégica vincula la responsabilidad, esto lleva el manejo de dos elementos como es el de la libertad y la voluntad, para evitar afectar al otro (Jonas, 1995). Según Cortina (1994), la gestión empresarial en sus formas de hacer negocios y en buscar nuevas oportunidades de mercado implica que en la toma de decisiones exitosas tenga contenido ético a partir de la responsabilidad orientada a realizar elecciones prudentes.

Con respecto a la pregunta ¿Qué piensa usted del concepto “los valores morales son diferentes en la vida personal y en la actividad empresarial?”, Al revisar los resultados se presenta puntos compartidos entre los entrevistados, el director de seguridad responde *“son iguales [...] debemos manejar las emociones en todas partes la ética y los valores, por eso nosotros preguntamos mucho como es su ambiente familiar, porque así mismo será su ambiente laboral”*, esta opinión es compartida por el director de la Pyme y el coordinador de la empresas de servicios del grupo HL combustibles. La directora de ventas de seguros, expresa *“... no son negociables, no acepto que las personas sean honestas afuera y acá otra cosa...”*. Las anteriores posturas muestran que las personas desde lo individual como la que tiene cargos directivos y orientan la gerencia desde los valores determinan la calidad profesional y el desempeño técnico- personal en las organizaciones.

Respecto a la pregunta, según su experiencia laboral ¿Quiénes tiene más éxito, los que obran con sensatez y moderación o los arriesgados?, la directora de ventas considera *“la persona que no se arriesga no va a saber que va a pasar y la que no se arriesga es porque tiene creencias limitantes. El éxito es arriesgarse, hacer, intentarlo no importa si tiene mil obstáculos en el camino tienes que tener la capacidad de quitarlos y seguir tu meta”*. El director de seguridad indica que al *“...tomar una decisión lleva riesgo, ahí es donde usted se está arriesgando porque uno tiene muy en cuenta las directrices, normas, estándares de la compañía...”*. Por otro lado, los otros directores de servicios de combustibles y la empresa Pymes, los entrevistados le apuntan a la postura del riesgo como la actitud de éxito, pero con cierta combinación de sensatez.

Bajo esta perspectiva, la toma de decisiones gerenciales desde los valores es un asunto donde el riesgo se puede convertir es una alternativa emergente de gestión de cambio a las situaciones del aprendizaje continuo en la organización para ser competitivas y sostenibles.

Por otra parte, la pregunta ¿qué es tomar una decisión racionalmente justa?, el gerente de seguridad expresa *“se debe obrar con la razón, no con el corazón [...] muy prudente”*. Este enunciado, se apoya en la forma en que se debe decidir bajo la orientación de equidad y equilibrio frente al nivel de las faltas. Esta postura la comparte el coordinador de la Pyme, éste sostiene *“el manejo inadecuado del poder, [...] se debe manejar muy prudente”*. El director de servicios de combustibles indica *“el manejo de lo racional y justo es del manejo matemático, si tiene más características buenas que den garantía de dejarla en la organización”*. Además, menciona, que *“...existen ciertos cargos que se dejan llevar por las apreciaciones personas y no rescatan lo positivo de las personas”*. La directora de ventas está de acuerdo con los dos, con el primero enuncia *“... uno no puede obrar con el corazón en ciertas cosas, sino con la razón”* y con el segundo *“una decisión justa es que no afecte a las personas [...] la compañía y si veo que es una persona rescatable”*.

Los anteriores enunciados muestran que la ética del directivo está enmarcada desde el plano de la decisión racional y los actos positivos de sus colaboradores, no centrándose en lo personal sino en las problemáticas que se presentan en las organizaciones.

Igualmente, la pregunta ¿Cuál es la percepción que se tiene de la responsabilidad? Esta es transversal a los roles gerenciales. La directora de ventas considera *“es un asunto de conciencia, valores y principios, un manejo de la integridad que significa hacer las cosas bien aunque nadie lo esté viendo”*. Esta opinión la acepta el director de seguridad quien agrega que *“este permite en las empresas minimizar los riesgos tanto personal como en la compañía”*. El director de servicios de combustible señala *“es un asunto de valores familiares que determinan el tipo de persona para hacer bien las cosas”*. Esta misma postura la comparte el coordinador de la pyme.

Desde lo anterior, el concepto de responsabilidad es vista como asunto social identificando que riesgos pueden afectar al otro. Es decir, es un asunto de conciencia del acto individual para buscar beneficios colectivos mediante la aplicación de unos principios que garanticen el actuar en la cotidianidad y/o la organización.

Con base en el anterior análisis, en general los egresados muestran una variedad del concepto de responsabilidad desde el cumplimiento de metas fijadas en el plan de gestión hasta el compromiso social y natural; donde la responsabilidad es vista como un cumplimiento desde lo jurídico y civil y poco desde la responsabilidad moral en sus acciones en el cuidado por el otro, su vulnerabilidad y preocupación (Jonas 1995). Aquí, es importante que el gerente lleve a las organizaciones en ser empresas éticas viendo el presente como servicio para el futuro, es decir que distinga la sostenibilidad desde el pilar de lo ambiental, lo moral, lo económico y lo social.

Se puede observar, los roles asociados al rol interpersonal, con respecto a la ética de la responsabilidad en los entrevistados prima una labor gerencial de centrarse en controlar el cumplimiento de los resultados. En consecuencia, es posible deducir que se resalta una responsabilidad de fines y poco desde la ética de la responsabilidad, puesto que están asociados a los procesos de delegación de actividades, el sector, la cultura organizacional de las empresas y el proceso de liderazgo.

Al analizar, la actuación de los directores en relación con las actividades propias del rol decisorio en la ética de la responsabilidad, deja ver que la actuación de estos como mediadores es alta en cuanto a la solución de los problemas, mediante el uso de acciones orientadas por el respeto a la dignidad de las personas, la oportunidad, y a errar.

Finalmente en lo que respecta al rol de la información en relación a la ética de la responsabilidad existe una tendencia de búsqueda de información mínima para el cumplimiento de las tareas en los procesos de divulgación, esta afirmación deja ver ciertas dificultades con el desempeño responsable de los directivos en la práctica gerencial para tomar decisiones no desde la incertidumbre y el riesgo, sino desde la certidumbre esto se requiere auto capacitarse, interés por actualizarse en asuntos de formación humana, cuidado del medio ambiente, habilidades directivas, puesto que la información es una herramienta para tener alternativas de soluciones.

CONCLUSIONES

Las empresas y la sociedad deben de buscar estructuras más justas, equitativas y participativas, que tengan dentro de sus principios organizacionales y gerenciales, la ética y la responsabilidad como un factor que genere ventaja competitiva. Por ello, la importancia de la responsabilidad en la ética del gerente en sus roles, es hoy en día, una forma de transmitir al medio que las empresas logran trascender y generar una imagen importante frente a sus interesados, por eso se requiere que cada actuar de las empresas sea dinámico, cambiantes y adaptable en cada una de las situaciones en que la organización interactúa, definiendo una nueva forma de pensar, de sentir y de actuar. Por ello, la ética de la responsabilidad del gerente tiene una impronta en la cual puede generar una ventaja diferenciadora, logrando establecer condiciones propias en el mercado demostrando que la estrategia empresarial debe estar al servicio de la ética y no al contrario creando una cultura gerencial que resignifique la ética en las decisiones empresariales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial*. Madrid: Trotta.
- Guillen Parra, M. (2004). El lugar de la ética en la dirección de empresas. Los restos de la racionalidad. Recuperado de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/3434/1/Manuel%20Guillen.pdf>
- Jonas, H. (1995). *El principio de responsabilidad: Ensayo de una ética para la civilización tecnológica*. Barcelona: Herder.
- Mintzberg, H. (1973). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: editorial Díaz de Santos.
- Pérez, R. (2010). *El comportamiento moral en las organizaciones: una perspectiva desde la ética de la empresa*. Tesis doctoral, Universidad Complutense, Madrid.

INFLUENCIA DEL PODER RELIGIOSO EN LA ÉTICA ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES MILITARES COLOMBIANAS

Umberto Bisi²⁸
Luisa Fernanda Gómez²⁹
Miguel Rojas López, PH.D.³⁰

Resumen

El militar necesita establecer un especial equilibrio entre los dos ámbitos entre los que se desarrolla la vida humana: el interior y el exterior; refiriéndose al primero, la interioridad, lo espiritual, lo afectivo, entre otras. Mientras que el exterior se manifiesta por medio de la conducta. Normalmente, el exterior da a entender o descubre el interior. De ahí la importancia que la vida espiritual (interior) tiene para llevar adelante cualquier proyecto. Recién en los últimos años el concepto de espiritualidad se hace popular, dentro de círculos religiosos y entre la población más amplia. No sucedía esto sólo hace una generación. Aquello que llamamos espiritualidad existía, pero tenía un rostro muy distinto. Hoy hay libros sobre espiritualidad en todos lados. Sin embargo, pese a la virtual explosión de literatura en esta área, en el actual mundo occidental subsisten algunos malentendidos importantes con respecto al concepto.

El militar, un religioso en potencia, con Dios y la Patria entre sus ideales, deberá tener quizás una visión más profunda y aún más simplificada al considerar como Guillermo de Ockham que: “Todo lo que es bueno proviene de Dios y que la voluntad de Dios no es un tema de filosofía sino de revelación y fe”.

Palabras clave: Poder Religioso, Poder Militar, Ética organizacional, Instituciones militares, Buenas prácticas, militares.

28 Ingeniero Mecánico, Universidad Central de Venezuela, ubisic@unal.edu.co

29 Ingeniera Industrial, Universidad Nacional de Colombia, lfomezlo@unal.edu.co

30 Profesor Asociado, Universidad Nacional de Colombia, mdrojas@unal.edu.co

INTRODUCCIÓN

Después del proceso de independencia los gobiernos posteriores compartían el deseo de la consolidación de la nación alrededor de un pliego de valores. El concepto de unión en los mandatarios, difería en el significado; para unos la unidad representa uniformidad, por encima de las diferencias; para otros, representa la igualdad ante la ley, a pesar de las diferencias.

En 1973 con el fallo de la Corte Constitucional referente a la constitucionalidad del Concordato de 1973 que produjo muchas reacciones negativas, y llevaron a recordar los enfrentamientos de la Iglesia católica con los gobiernos liberales del siglo XIX: sectores ultra católicos y conservadores intentaron interpretar este fallo como parte de un maniobra de los gobiernos de Barco y Gaviria, tratando de remontar la vieja alianza entre políticos conservadores y clero católico.

Los acontecimientos cambiaron para la segunda mitad del siglo XX: donde la pluralidad y diversidad son aspectos que tienen un desarrollo acelerado en la sociedad actual, en lo religioso y en lo cultural. Por parte de los gobiernos liberales, no parece existir un propósito de disminuir el peso de la Iglesia en la sociedad, sino sólo el deseo de adecuar sus relaciones a esos cambios recientes de la sociedad colombiana. En los comienzos del Frente Nacional, el liberalismo se dirigió al arzobispo de Bogotá para declarar cancelados los conflictos con la Iglesia católica, que dejó así de ser la frontera divisoria entre los partidos tradicionales. Por parte de la Iglesia, el Concilio Vaticano II, en la década de los sesenta, proclama explícitamente la intención de dialogar con los valores del mundo moderno, lo mismo que el reconocimiento de la libertad religiosa. (González, 1939)

Colombia, así como la mayoría de los países latinoamericanos, es heredera de una tradición católica que intentó asimilar, y llegó a destruir, otras creencias. La firma del Pacto durante el gobierno de Rafael Núñez trazó un camino en el que Estado e Iglesia irían de la mano para orientar el destino de la nación. Con mayor o menor firmeza, los mandatarios que sucedieron a Núñez hicieron partícipes a las altas jerarquías católicas en la toma de decisiones. De allí que figuras como Ismael Perdomo, Crisanto Luque, Luis Concha Córdova estuvieran siempre presentes en actos de trascendencia nacional durante gobiernos como los de Mariano Ospina Pérez, Gustavo Rojas Pinilla o Laureano Gómez. (Lara 2014). En la ilustración 1 se muestra cómo ha evolucionado la cantidad de efectivos militares en Colombia a lo largo de los años.



Ilustración 1. Personal de las Fuerzas militares en Colombia (total activos).

Tomado del Banco Mundial (2015).

ÉTICA ORGANIZACIONAL

Para entender el contexto de la investigación es importante la definición del estudio de la ética aplicada a las organizaciones conocida como ética organizacional. Verstraeten, la define como una “investigación de las opiniones, valores y modelos de comportamiento de los empresarios, gerentes y empleados, así como de las consecuencias de lo ético o no ético de las empresas”. Añade además, que no es una teoría abstracta, sino un cuerpo de conocimientos prácticos, orientados al tratamiento de las decisiones de negocios que envuelven dilemas éticos o conflictos de valor. Rodríguez (2005).

La ética organizacional nace de la necesidad de recuperar la confianza de las organizaciones en los casos de escándalos que generaba falta de credibilidad, de la necesidad de tomar decisiones a largo plazo y de la responsabilidad social, esto convirtió a la ética organizacional en un instrumento para recuperar la comunidad frente a la institución Cortina (1994) La ética organizacional puede considerarse como un conjunto de prácticas de la cultura que busca desarrollar relaciones transparentes, justas y equitativas, buscando desarrollar un ambiente de confianza y colaboración, bajo este concepto se estudia su relación en las instituciones militares del país.

Una de las primeras tareas de cualquier grupo social y, en particular para este caso, las organizaciones militares, es definir su propósito y luego el marco sociocultural, religioso, valórico que sustentará su futuro accionar y regulará las relaciones entre sus miembros. En otras palabras, definir qué aspectos serán los que construirán la base valórica que apoyará su esfuerzo colectivo e individual en el logro de sus objetivos y que además le permitirá distinguirse de otro.

Siendo la profesión militar el monopolio legítimo de la violencia organizada “única e indivisible” se consideran las ideas de un autor de la Sociología Militar, Omar Gutiérrez Valdebenito, estableciendo que la cultura militar es también única en tanto las instituciones militares son organizaciones totales con un “sistema distintivo de valores, creencias, actitudes y normas que caracterizan la idiosincrasia militar e imagen propia tanto de oficiales como del personal” Gutiérrez (2002).

RELIGION EN LAS INSTITUCIONES MILITARES

El Servicio Religioso y atención pastoral de las Fuerzas Armadas del País, se remonta a la Época de la Independencia se encuentran Religiosos y Clero Regular, que inspirados del Espíritu de Libertad sembraron en los Criollos el anhelo de salir de la esclavitud y forjar una patria soberana y libre. Bolívar y Santander, Córdoba y Nariño en sus batallas libertadoras contaron no solo con la asistencia espiritual, sino también con el apoyo de párrocos de los pueblos por donde pasaban llevando en su pobreza solo la riqueza de su anhelo de libertad, comida y ropa que los fortaleciera en el paso por los páramos camino a la Batalla del Puente de Boyacá, que selló para siempre la libertad y rompió las cadenas opresoras del Imperio Español. En la ilustración 2 se denota una descripción de la pluralización religiosa de Colombia en la actualidad identificando si son o no creyentes de alguna religión.

A través de los años en el siglo XIX sacerdotes cuyo único lema era sembrar el Evangelio en los nativos acompañaron al ejército nacional y conservaron en esos conjuntos de héroes la fe en Cristo y el amor a María. Quizás en reconocimiento de ello, en 1930 el Ejército de Colombia nombró como capellán de la Escuela Militar al padre Pedro Pablo Galindo Méndez, quien acompañó a las tropas en la guerra con Perú y luego llegó como capellán del Estado Mayor; se encargó de dotar de capellanes a las unidades y organizar la asistencia espiritual en las tropas a lo largo y ancho del país. En 1986 El Papa Juan Pablo II expidió una nueva legislación con la Constitución “*Spiritualli Militum Curae*” y pasó a los Vicariatos Castrenses a ser Obispos Castrenses con Obispo propio. En 2001 el Monseñor Fabio

Suescún Mutis, Obispo evangelizador por excelencia, impulsó la pastoral en sus diferentes vertientes, dando prioridad a la evangelización, colocando al Obispado Castrense de Colombia como uno de los mejores de América y del mundo.

La religión Católica fue el mayor poder religioso, político, económico y militar del feudalismo, pues ostentaba el poder religioso unificado en cabeza del papa; participaban del poder militar a través de las innumerables órdenes militares que dieron origen a tantos santos y era beneficiaria de feudos como parte integrante de la nobleza y todos, pobres y ricos, tributaban a la iglesia; pero además insidia sobre todos los otros, nobles y plebeyos con las promesas del cielo o la amenazas del infierno. La historia de la iglesia católica en Colombia es suficientemente conocida desde la llegada de los españoles mismos que traían en una mano la espada y en la otra la cruz. Después nuestro estado republicano fue un estado confesional hasta la constitución del 91 y la iglesia gobernó con el partido conservador como parte constitutiva de él.

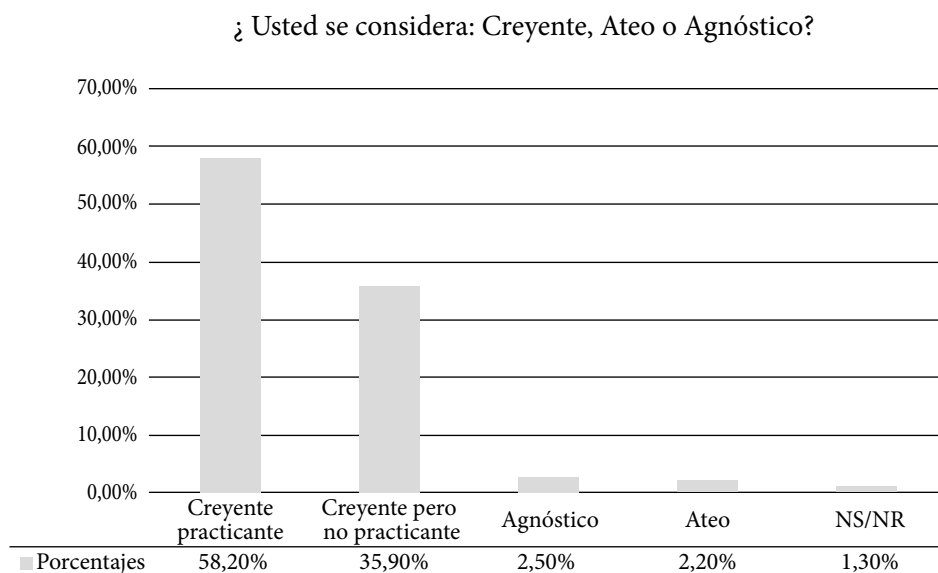


Ilustración 2.Descripción cuantitativa de la pluralización religiosa en Colombia.

Tomado de Retrieved May 19, 2017, from <http://www.scielo.org.co/scielo.php>

La Iglesia Castrense de Colombia posee casi 200 años de existencia y a sesenta y cinco de haber sido reconocida por la Santa Sede, como Vicariato Castrense y hoy Obispado igual a las diócesis cuenta con 190 parroquias a lo largo y ancho del país. Vale la pena mencionar que entre las ‘fortalezas’ del obispado que lista ese proyecto están el hecho de que ‘Tenemos mandos que creen y manifiestan su fe’ y que ‘Se percibe una creciente conciencia de pertenencia de nuestros fieles a la Iglesia Particular Castrense’, mientras que entre sus ‘debilidades’ y problemas que enfrenta lista el ‘relativismo ético y moral’, el ‘indiferentismo religioso’, la unión libre, ‘homosexualismo’ y drogas entre algunos de sus fieles y la ‘Repercusión de la cultura pansexualista, divorcista y hedonista en el medio castrense’. González (2004). En la ilustración 3 se pudo analizar cómo se sienten los colombianos con relación a la discriminación que pueden tener según sus creencias religiosas

Un ejemplo de influencia del poder religioso en Colombia es la existencia del derecho a objetar el deber de prestar servicio militar obligatorio siempre que las convicciones o creencias que den lugar a negarse a la prestación del servicio militar sean profundas, fijas y sinceras. Por esa razón, las autoridades militares deben tramitar las solicitudes que por esta razón se alleguen y excluir de la prestación del servicio militar a las personas que cumplan con los presupuestos establecidos por la Corte Constitucional.

Otro aspecto es que sin importar si su religión es mayoritaria o no, las personas tienen derecho a que se les preste asistencia religiosa en igualdad de condiciones. Por eso los cuarteles deben promover las labores necesarias para garantizar que las personas cuenten con el tiempo adecuado para realizar su respectivo culto y que se permita un ingreso igualitario de sacerdotes y pastores de todas las iglesias y cultos reconocidos.

¿ Se ha sentido discriminado por sus creencias religiosas?

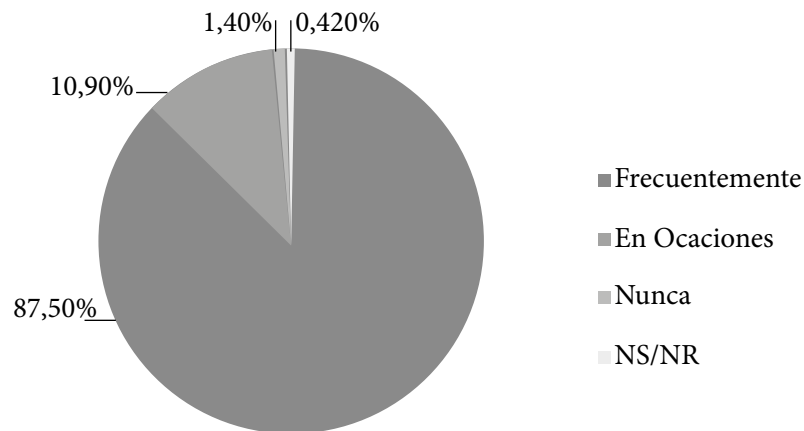


Ilustración 3.Descripción cuantitativa de la pluralización religiosa en Colombia.

Tomado de Retrieved May 19, 2017, from <http://www.scielo.org.co/scielo.php>

En la tabla 1 se agrupa un resumen de todas las religiones que se practican en Colombia en porcentajes.

Tabla 1. Descripción cuantitativa de la pluralización religiosa en Colombia.

¿De que religión se considera?	Frecuencia	Porcentaje	Agrupación	Porcentaje Agrupado
Católico	2698	70,02	Católico	70,91
Católico carismático	34	0,88		
Cristiano evangélico	555	14,40	Diversidad Protestante	16,74
Pentecostal	61	1,58		
Evangélico carismático	13	0,34		
Protestante	16	0,42		
Agnóstico	97	2,52	Ateos y Agnósticos	4,67
Ateo	83	2,15		
Creo en Dios pero no en la religión	133	3,45	Creo en Dios pero no en la religión	3,45
Testigo de Jehová	51	1,32	Testigos de Jehová y Adventistas	1,79
Adventista	18	0,47		
Musulmán	4	0,10	Otros	0,23
Budista	1	0,03		
Hare Krishna	1	0,03		
Rastafari	1	0,03		
Católico ortodoxo	1	0,03		
Estudios espiritulaes	1	0,03		
NS/NR	85	2,21	NS/NR	2,21
Total	3853	100,00		100,00

Tomado de Retrieved May 19, 2017, from <http://www.scielo.org.co/scielo.php>

Dentro de esta concepción de las cosas, la unión entre iglesia e institución militar, hace que ésta considere como moral pública a la moral cristiana y se empeñe en defender ésta de todo ataque, sea proveniente del protestantismo o de cualquier otro movimiento religioso y social. Ir contra la moral cristiana no sólo era pecado, sino que también era delito pues no se podía criticar al Papa o a los obispos y sacerdotes; no se podía hablar contra la virginidad de María, la organización católica de los sacramentos o contra la interpretación católica de la Escritura.

ÉTICA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES MILITARES COLOMBIANAS

Las guerras de la segunda mitad del siglo veinte en adelante llevan la marca de las ideologías y de las identidades. No es que se esfumen los intereses materiales, pero se enfundan y evidencian en la ideología, en la cultura o en la etnia. La fuerza se aplica no solo para vencer militarmente a un enemigo, sino para hacer daño más allá de las ordenaciones sobre los objetivos legítimos de la violencia estatal entrando a los terrenos del terrorismo. Conseguir beneficios para una causa es posible por la vía del miedo extorsivo, o sea alcanzar concesiones por suspender el daño, antes que por el desarme del contrincante. Se juntan entonces dos problemas que dificultan un uso previsible de las normas del derecho. Uno es el de definir un objetivo militar legítimo en los conflictos confusos, necesariamente confusos cuando una de las partes, o todas, no se acoge a derecho. El otro es la tendencia a caer en el fenómeno de la “identificación con el enemigo”. Las reglas que rigen la conducta de los militares en la relación de los civiles y entre ellos son de naturaleza variada. Pueden ser normas de derecho positivo o códigos de honor. Leyes, valores, costumbres, tradiciones y rituales, que se entremezclan para formar el sistema normativo que preside el pensamiento ético dominante y las reglas morales para la acción. Todo este conjunto es lo que conforma “el sistema normativo relevante” Garzon (1995).

Existen cinco campos de aplicación de los principios éticos y de las normas morales que responden a una distinción analítica de las relaciones sociales y políticas en las cuales se ven envueltas las instituciones militares, siendo los siguientes:

El campo de la guerra, relacionado para efectos éticos y morales con la existencia de un derecho de los conflictos armados. La guerra puede ser hoy la clásica interestatal o la guerra interna y esta última implica consideraciones de derecho diferentes. El Derecho de la guerra, compuesto por dos corpus diferentes, el “*jus ad bellum*”, conjunto de reglas que presiden la decisión de ir a la guerra y el “*jus in bello*”, que se refiere a la conducción de la misma, tocan de manera diferente al militar. Se ha repetido siempre que el “*jus ad bellum*” se le exige al gobernante y el “*jus in bello*” al militar. Sin embargo, el “*jus ad bellum*” compromete también al militar. Los militares en el alto mando tienen funciones de consejo y asesoría a los dirigentes políticos y, en tal sentido, participan en el proceso de formación de una voluntad política y en el de toma de decisiones sobre la resolución final de acudir a la guerra o no hacerlo.

El campo de la defensa de la institucionalidad estatal que se relaciona con la normatividad desarrollada para regular las posibilidades de intervención militar en las relaciones interiores y para regular la intensidad de la misma. Es una situación que se presenta cuando se percibe que un disturbio (no necesariamente político) sobrepasa la capacidad de control de los medios propios del sector de interior y justicia, y exige medidas de fuerza superiores. Viejo y nuevo problema es el de los límites para la actuación militar cuando esta es requerida para sostener el orden público interno. Este tipo de intervención genera ambigüedades para los militares. Por una parte, pueden sentir que ejecutan algo que no es su misión central. Por otra, puede suscitar apetencias de poder en lo político interno y percibir como necesidad el ejercicio de un poder hegemónico sobre el resto del aparato estatal de seguridad. En América Latina han sido comunes las misiones de este tipo a lo largo de la historia y por eso el tema es pertinente.

El campo de las relaciones entre las organizaciones militares y la población civil. La institución militar por su especificidad funcional, y por su carácter de apartamiento relativo, tiene condicionamientos de relación distintos de los corrientes entre otros órdenes institucionales. Las relaciones civiles militares engloban tanto relaciones con el Estado en su conjunto, como relaciones con las comunidades. El primer nivel implica la instauración de un nicho institucional para las Fuerzas Armadas que se expresa modernamente en un lugar constitucional y legal claramente establecido. Es, en general, una dependencia del Ejecutivo, una ubicación en un ministerio especializado y con una reglamentación establecida. En un plano menos formal, la relación con otras partes del sistema político que pueden fluir por canales menos institucionalizados, y con sectores relevantes de la sociedad en lo económico, cultural y científico-tecnológico. Las guías éticas y morales para el trato a las comunidades en diversas situaciones deben ser sumamente precisas y aplicadas con decisión. En tiempos menos complejos, los aspectos por evaluar pueden estar centrados en privilegios y ventajas o al revés en su ausencia y más bien deméritos y carencias. El trámite de esas relaciones estará relacionado con el arraigo de la institución en el imaginario social. Es en este aspecto cuando los comportamientos percibidos cobran importancia para sumarse a los mitos y leyendas consolidadas, a imágenes de actuaciones positivas o negativas, en fin al legado impreso en las mentalidades colectivas

El campo de las relaciones entre los miembros de la propia institución. Es este un campo complejo por causa del alto grado de ritualidad de las relaciones interpersonales en un medio sumamente jerarquizado, rígido en lo normativo y exigente, en sumo grado, del cumplimiento de los deberes. Todo eso lo hace excepcional y diferente. La ética y la moral tocan con el ejercicio del mando y su correlativo: la obediencia; toca con los límites del honor específico de lo militar, con los límites de la autonomía personal y hasta con asuntos menores de la vida cotidiana, de una manera no pensable en otros mundos sociales. El campo de las relaciones internas es fértil en desarrollos alrededor de pensamiento ético y pautas morales, dadas las interacciones permanentes entre los miembros de una fuerza militar. Es una institución muy absorbente y de actuar típicamente colectivo, en la cual las relaciones cara a cara (relación primaria) son intensas. Además, y como se indicó al principio, es jerarquizada lo que le da a las relaciones interpersonales una exigencia ética especial en cuanto vínculos de subordinación. Buena parte de sus miembros tiene vivienda institucional, factor adicional de contacto permanente. La ética y la moral tocan con el ejercicio del mando y su correlativo: la obediencia. Se rige por reglamentos prolijos que prevén casi toda situación posible, pero también por normas no escritas de honor y estima específicas de la cultura militar. Se viven con intensidad los límites de la autonomía personal en todo tipo de acciones, sean estas grandes o pequeñas.

El campo de la administración pública en cuanto los militares manejan y cuidan recursos, bienes nacionales y recursos financieros de carácter público. El último de los campos enunciados es el de la ética propia del funcionario que maneja recursos públicos. Las fuerzas militares de hoy son aparatos sumamente complejos que integran multitud de conocimientos y disciplinas de aplicación. Las tareas por realizar en los aspectos de logística y administración exigen no solo habilidades de gestión sino una formación ética superior. Las tareas por realizar en los aspectos de logística y administración exigen no solo habilidades de gestión sino una formación ética superior: los recursos deben ser “sacralizados”, el bienestar de los miembros de la institución debe ser una guía moral de primer orden junto con el cuidado de materiales, instalaciones y recursos de toda índole

RECOMENDACIONES DEL ANALISIS DE LOS TEXTOS

En consecuencia, a partir de las consultas realizadas se generara un conciencia del como una construcción basada en la naturaleza vencedora del ser militar, sustentado en el componente axiológico que guía las acciones individuales y colectivas de los miembros de nuestra institución, influenciado históricamente por la entidad religiosa, determinó consecuentemente la proyección hacia el futuro, basada en la visión institucional, con la finalidad de concretar su acción en el deber ético, es decir, un cambio de comportamiento para “hacer lo correcto”.

Lo que se quiere mostrar es la importancia tanto histórica como política que han tenido la Iglesia y las IMC, pues ambas son dos establecimientos de carácter universal, y se han visto relacionadas desde la antigüedad hasta nuestros días. La Iglesia ha mediado en el ámbito militar. En tanto como institución espiritual se siente garante de evangelizar en todos los ámbitos, incluyendo el militar.

CONCLUSIONES

La religión está presente en la cultura colombiana desde la época de la colonia, por lo tanto en los diferentes poderes: político, militar y legislativo influyen sus diversos comportamientos bajo la moral y la ética que predicen.

Las instituciones militares como organización tienen una ética definida la cual se aplica en diversos campos, en donde se destacan el trato con la población civil y entre los miembros de su ámbito en los cuales la herencia de la moral religiosa afecta el modo de actuar de los integrantes del grupo.

La religión católica representa el mayor porcentaje de practicantes en Colombia y en consecuencia los estatutos que predicen son los adaptados mayoritariamente como fundamentos de fe y moralidades que definen acciones éticas en la comunidad.

Es de vital importancia hacer prevalecer las prácticas de la instrucción y entrenamiento con estándares altos, fortalecidos con buenas prácticas y ejemplo que nacen desde los militares profesionales de mayor jerarquía, para que se cimenten de principios y valores las instituciones militares. La profesión militar, debe entenderse como una carrera de naturaleza única y exclusiva, donde la comprensión exhaustiva, permita a cada uno de sus elementos su formación integral bajo el estudio de los principios éticos universales que derivan de la naturaleza misma de la humanidad y de igual manera, el entendimiento y práctica de los principios y valores militares específicos de las Fuerzas Armadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Beltrán M. (2012). Descripción cuantitativa: Los antecedentes, las negociaciones y el contenido del tratado con la Santa Sede; Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango; Credencial Historia N° 41. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/node/32783> de la pluralización religiosa en Colombia. Universitas Humanística, (73), 201-237. Retrieved May 19, 2017, from <http://www.scielo.org.co/scielo.php>
- Fernández, D. (2010). Educación ético-cívica. Tema 3. Principales teorías éticas. [Web log post]. Recuperado de <http://educaetica4.blogspot.com/2010/12/tema-3-principales-teoriaseticas.html>
- Galvis, S. & Donadío, A. (1988). El Jefe Supremo. Rojas Pinilla en la violencia y el poder. Bogotá, Planeta. Rojas ante el Senado. Bogotá, Editorial Excelsior, 1959. URÁN, CARLOS H. Rojas y la manipulación del poder. Bogotá, Carlos Valencia Editores, 1983. VILLALBA BORDA, CARLOS Rojas Pinilla. El presidente libertador. Bogotá, Iqueima, 1953.

- Gobierno de Colombia. Código de Ética y Buen Gobierno. Agencia Logística de las Fuerzas Militares (Ministerio de Defensa de Colombia). El texto completo de este documento está disponible para ser consultado en:<https://www.agencialogistica.gov.co/la_entidad/quienes_somos/codigoetica_buen_gobierno>.
- Gonzalez, E. (2013); “Formación ética de los profesionales. Forjando el interés desde la razón y la emoción”; Revista internacional de Organizaciones, Núm. 10
- Gonzalez, F. (1939); El Concordato de 1887: Los antecedentes, las negociaciones y el contenido del tratado con la Santa Sede; Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango; Credencial Historia N° 41. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/node/32783>
- Prieto, V. (2010), El Concordato de 1973 y la evolución del Derecho Eclesiástico colombiano. Situación actual y perspectivas de futuro, Revista General de Derecho Canónico y Derecho Eclesiástico del Estado, 22, p. 32.
- Prieto V. (2006), Religion and the Secular State in Colombia, en J. MARTÍNEZ-TORRÓN y W. COLE DURHAM, Jr., Religion and the Secular State: National Reports, Servicio de Publicaciones de la Facultad de Derecho, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2015, p. 220.

INIQUIDAD DE GÉNERO EN ALGUNAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS

Bairon Mateus Tuberquia³¹
Susana Valencia Rodríguez³²
Miguel Rojas López, Ph. D.³³

Resumen

Durante los últimos años la presencia de mujeres en el mercado laboral aumentó cerca de 8 puntos, reflejando participación laboral con relación 76% hombres y 54% mujeres.

La tasa de pobreza entre las mujeres excede a los hombres, como consecuencia de la falta de oportunidades en las organizaciones analizadas.

Los cambios estructurales no son suficientes para disminuir la iniquidad de género corporativa en Colombia, evidenciando la falta de aplicación a la norma estipulada para garantizar igualdad salarial entre hombres y mujeres.

Se realiza el análisis de los cambios evidenciados en las organizaciones con relación a la situación laboral de hombres y mujeres mediante la utilización de información secundaria cuantitativa que permite abordar la problemática desde una visión integral.

Palabras clave: Iniquidad, organizaciones, salario, normativa laboral.

INTRODUCCIÓN

La iniquidad de género es un fenómeno social y cultural que se evidencia cuando un colectivo social, bien sea femenino o masculino, posee diferencias de desarrollo marcadas y evidentes, frente al otro. Lo anterior da origen a una discriminación entre los individuos a razón de su género. (AC-SUR-Las Segovias, 2006)

La sociedad ha tenido la necesidad de asignar los roles que desempeñan los hombres y las mujeres, en función de su género, en los ambientes políticos, sociales, económicos, culturales y éticos. Es posible identificar desigualdades marcadas entre hombres y mujeres en la sociedad, sin embargo, se evidencia

31 Ingeniero Civil, Universidad Nacional de Colombia, bmateust@unal.edu.co

32 Ingeniera Administradora, Universidad Nacional de Colombia, sumvalenciario@unal.edu.co

33 Profesor Asociado, Universidad Nacional de Colombia, mdrojas@unal.edu.co

mayor iniquidad en las poblaciones con menos recursos económicos, donde prevalece el concepto de la mujer como encargada del hogar y la crianza de los hijos, mientras el hombre tiene a su cargo realizar actividades externas como medio de solvencia económica.

Para las mujeres es complicado alcanzar el mismo estatus que los hombres en temas relacionados con aspectos sociales, económicos, políticos, culturales y éticos. Un claro ejemplo de este desequilibrio se presenta en el sector laboral, donde se evidencia discriminación con base a la existencia de diferencias de género, evitando que ambos géneros realicen actividades similares y obtengan recompensas económicas similares. (ACSUR-Las Segovias, 2006)

CONCEPTO DE GÉNERO

El origen de la palabra género se remonta a la década de los 80 como referencia de los roles que la sociedad asigna a hombres y mujeres. Es así como se concibe el concepto de género con base cultural. (ACSUR-Las Segovias, 2006).

La cultura de la sociedad interviene creando identidades para cada género, lo que genera en el largo plazo que las diferencias se transformen en desigualdades.

Diferente al género, el concepto de sexo se refiere a las diferencias biológicas existentes entre hombres y mujeres, es decir, el sexo está representado por las características físicas de la persona. En la Tabla 1 se observan las principales diferencias entre género y sexo.

SEXO		GÉNERO	
Macho	Hembra	Hombre	Mujer
Espermatozoides	Óvulos	Productivo	Reproductivo
		(más valorado)	(menos valorado)
	Natural (se nace)		Socio-cultural (se aprende)
	Diferencias fisiológicas		Relaciones desiguales
	No cambia		Puede cambiar

Tabla 1. Diferencias entre sexo y género.

Fuente: (ACSUR-Las Segovias, 2006).

DIAGNÓSTICO DE INIQUIDAD DE GÉNERO

Como respuesta a la generación de conciencia, además de la implantación de normativas, el número de mujeres que viven en condiciones de pobreza ha presentado una disminución, respecto al número de hombres. Se estima que en el mundo 1.300 millones de personas viven en condición de pobreza, de las cuales el 70% son mujeres (López, 1995).

Las diferencias de ingresos entre hombres y mujeres radican principalmente, en que la mayoría de las mujeres no perciben ingresos económicos, y cuando los reciben son significativamente inferiores al de los hombres, como se puede observar en la Ilustración 1. (Milosavljevic, 2007)

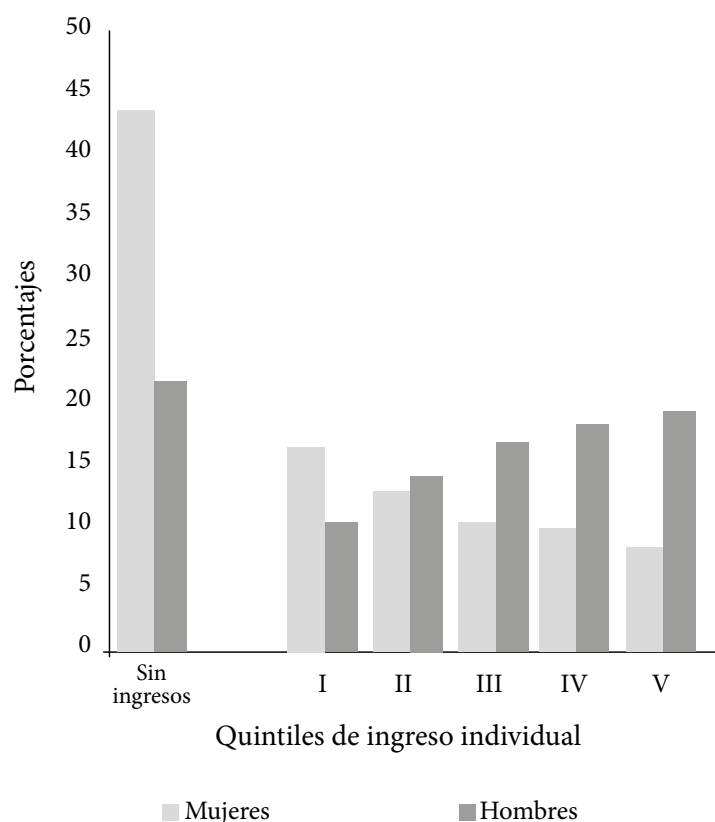


Ilustración 1. Distribución de ingresos por sexo, América Latina.

Fuente: (Milosavljevic, 2007)

En diferentes situaciones sociales es común que las mujeres laboren durante más horas que los hombres y sin embargo no reciban una remuneración adecuada, incluso en ocasiones no se presenta remuneración económica por las actividades realizadas.

Un paso necesario para la reducción de la brecha salarial es la implantación de lineamientos para las entidades contratantes, que exijan la igualdad laboral para ambos géneros.

La década de los 80 marca también un cambio positivo para las mujeres en el mercado laboral. El sector financiero amplía las posibilidades de ingreso masivo de mujeres al sector, acontecimiento que coincide con los propósitos de incrementar la competitividad nacional e internacional en relación a las transformaciones de la economía mundial. (Ortega, 2006).

Este cambio en el mercado laboral se ve apalancado a su vez por la disminución de las brechas de analfabetismo entre hombres y mujeres. (Milosavljevic, 2007). Un factor primordial para la adquisición de oportunidades laborales entre hombres y mujeres, es que ambos géneros cuenten con grados de alfabetismo similares, es decir, que las mujeres inicien un proceso de educación que les permita tener competencias intelectuales similares a los hombres.

La tasa de analfabetismo ha presentado una reducción significativa, como se evidencia en la Ilustración 2.

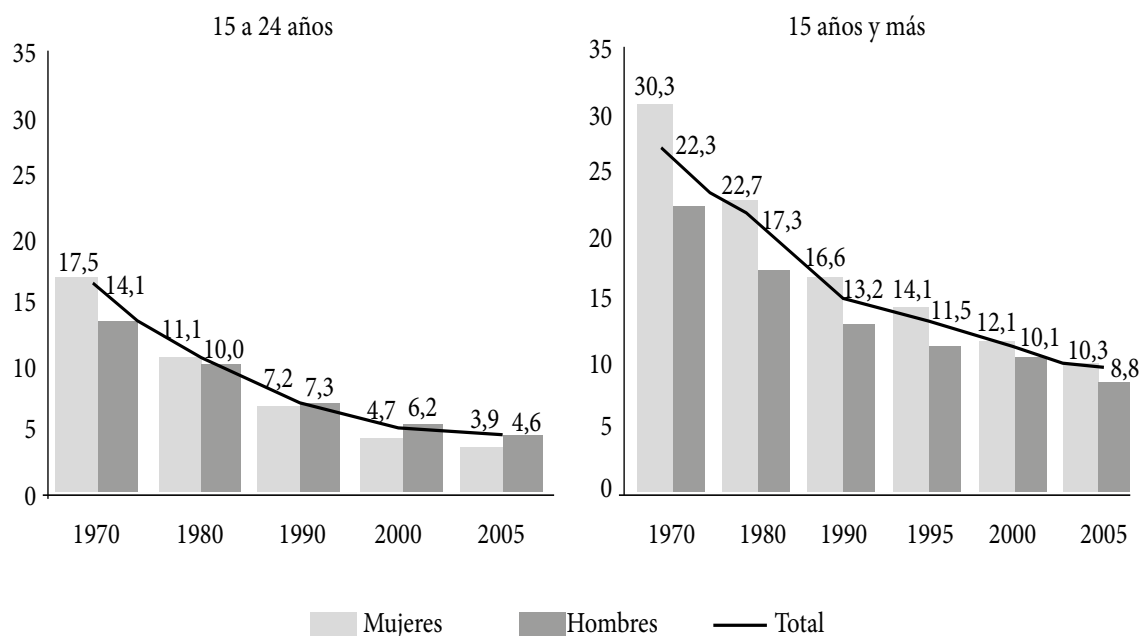


Ilustración 2. Evolución de las tasas de analfabetismo.

Fuente: (Milosavljevic, 2007).

DESIGUALDADES DE GÉNERO

Existen aspectos fundamentales que no solo permitirán igualdad entre hombres y mujeres, sino que holísticamente aportarán mejoras a la sociedad. Estos factores son (ACSUR-Las Segovias, 2006):

- Igualdad de derechos de género.
- Igualdad de oportunidades.
- Igualdad en términos de participación política.

Se manifiestan en la sociedad además una serie de desigualdades de género que son marcadas en la sociedad, entre las que se destacan (ACSUR-Las Segovias, 2006):

- **Desigualdad Económica:** Consiste en la diferencia de ingresos, diferencia en el acceso a servicios, productos, bienes, entre otros.
- **Desigualdad Social:** Consiste en la desigualdad ligada a aspectos sociales como la marginación de viudas o madres solteras.
- **Desigualdad Cultural:** Consiste en las diferencias que existen entre hombres y mujeres en relación a los derechos y obligaciones de cada uno.
- **Desigualdad Política:** Consiste en las diferencias con respecto a las distintas posibilidades de tomar decisiones de manera autónoma, así como participar en la toma de decisiones colectivas.
- **Desigualdad Ética:** Consiste en las diferencias relacionadas con las normas morales que se aplican de forma diferente a hombres y mujeres.

La iniquidad de género es un fenómeno social cuyos efectos y consecuencias se evidencian en todos los aspectos de la sociedad.

INIQUIDAD DE GÉNERO EN EL ÁMBITO LABORAL

Se ha presentado una evolución en cuanto a la accesibilidad de mujeres a trabajos que originalmente eran concebidos como exclusivos del género masculino, evidenciando un progreso laboral, social y cultural (Cooper & Lewis, 1999).

Sin embargo, la problemática aún no se encuentra erradicada, en la actualidad se presentan casos de discriminación asociados al género, aunque con una reducción significativa a los vivenciados en el siglo XX. (Expósito, Moya, & Peter, 1998)

Un término importante para el análisis de este tema es la segregación ocupacional horizontal, es decir, la dificultad que vivencia una persona en el momento de acceder a diferentes profesiones, cargos u ocupaciones. (Wong, 1997).

Esta segregación se presenta para hombres y mujeres, aunque con una diferencia marcada, las mujeres presentan menos oportunidades para laborar en puestos directivos. Las mujeres generalmente ocupan posiciones inferiores en la jerarquía organizacional. (Grueso, 2009).

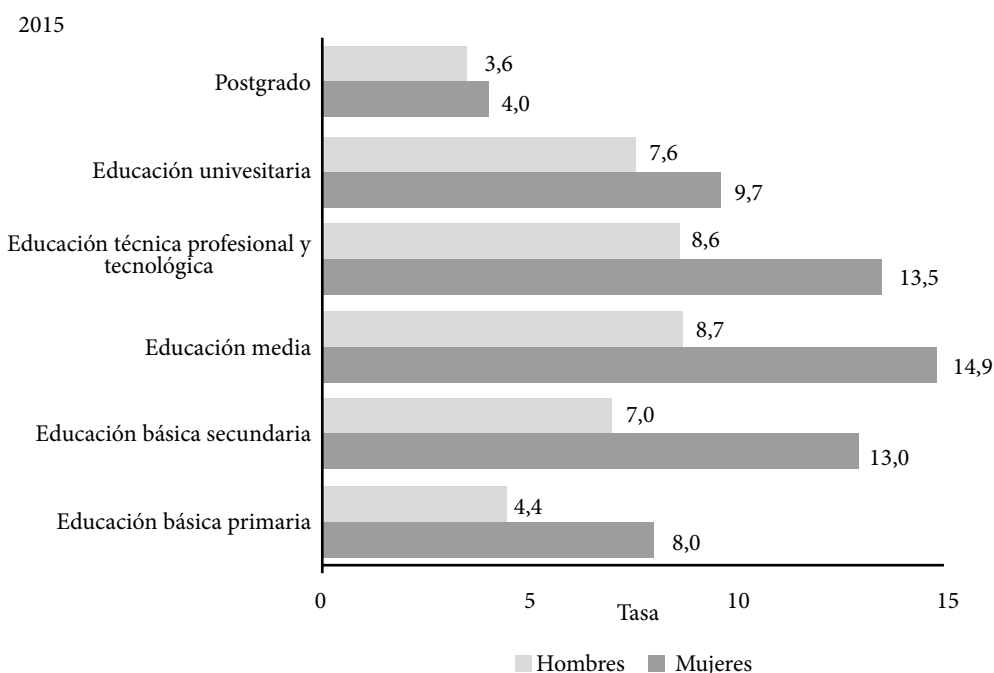


Ilustración 3. Tasa de desempleo según género y nivel educativo en Colombia.

Fuente: (DANE, 2016)

Aunque la sociedad ha cambiado radicalmente como consecuencia de los cambios tecnológicos evidenciados en el último siglo, y se tienen medios de comunicación y acceso a la información de la red en tiempo real, el método más utilizado como canal de contratación por las empresas son las recomendaciones. empresas (Hornsby & Kuratko, 2003).

Cuando las organizaciones utilizan este canal como medio principal de reclutamiento, las mujeres tienen menos oportunidades de participación en el mercado laboral, debido a que es común que los hombres recomienden personas de su mismo género, y teniendo como antecedentes; 1. La mayor ocu-

pación laboral está dada por hombres y 2. Los cargos directivos son ejercidos por hombres, se presenta una desventaja de género para las mujeres. (Fielden & Davidson, 1997)

Reforzando lo anteriormente planteado, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, realizó un estudio en el que se evidencia, no solo las tasas de desempleo en función del género, sino que además se presenta discriminación por nivel educativo. Las mujeres siguen presentando desventaja frente a los hombres, sin embargo, cuando las mujeres alcanzan niveles educativos de postgrado, esta brecha se ve notoriamente reducida (DANE, 2016), ver Ilustración 3.

Adicionalmente el DANE realizó un estudio acerca de la ocupación de las mujeres, dentro de las que se destacan las evidenciadas en la Tabla 2.

En relación con los aspectos de remuneración salarial, en Colombia las mujeres devengan entre un 20% y 30% menos que los hombres cuando se realizan actividades similares. (Observatorio de Asuntos de Género, 2005).

Por último, la Organización Internacional del Trabajo –OIT, da a conocer la ausencia de ayudas organizacionales que permitan mejorar la calidad de la vida familiar y como consecuencia mejoras en la sociedad. (Grueso, 2009).

Tabla 2. Porcentaje de participación de las mujeres de acuerdo con la actividad en el año 2010. Fuente: (DANE, 2016)

Actividad	Porcentaje de participación
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	6.2%
Explotación de minas y canteras	0.5%
Industria manufacturera	14.8%
Suministro de electricidad, gas y agua	0.2%
Construcción	0.4%
Comercio, hoteles y restaurantes	31.4%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	4.0%
Intermediación financiera	1.7%
Actividades inmobiliarias	7.6%
Servicios, comunales, sociales y personales	33.2%

POLÍTICAS DE GÉNERO A NIVEL NACIONAL

Con la ley 50 de 1980 el Estado ratifica la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y con lo cual se da apertura a las Políticas Públicas de Equidad de Género (PPEG), las cuales presentaron importantes antecedentes en el país como son:

- Política Nacional para la mujer campesina – Consejo Nacional de Política Económica y Social -CONPES, 1984.
- Política de hogares y madres comunitarias del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 1988.
- Política Integral para las mujeres en Colombia, 1992.
- Política de salud para las mujeres, Resolución 1531 del Ministerio de Salud, año 1992.
- Política para el desarrollo de la mujer rural, CONPES social 23, 1993.

- Política de equidad y participación para las mujeres, CONPES 2726 año 1994, ajustada por el CONPES 2941 en el año 1997.

Existen dos enfoques sobre los cuales se guían las ordenanzas en temas de equidad de género.

El primero es el enfoque “Mujer en el Desarrollo”— MED. Este enfoque es predominante a comienzos de la década de los 60 y los 80. La mujer es un recurso no aprovechado con capacidad de aportar económicamente al desarrollo.

Según este enfoque, los procesos avanzarían mejor si las mujeres no estuvieran aisladas en la toma de decisiones, además la mujer es considerada como protagonista para el logro de objetivos económicos y sociales (Montoya, 2009).

Se tiene también el enfoque de “Género en el Desarrollo” –GED. Es un enfoque predominante a mediados de la década de los 80 y principios de los 90.

Supera la percepción sobre los problemas de la mujer en términos de sexo y diferencias biológicas con los hombres. Para este enfoque el principal problema es la subordinación de la mujer y hace énfasis en la necesidad de satisfacer las necesidades y derechos de las mujeres. (Montoya, 2009).

Ambos enfoques tienen un propósito claro, buscan generar neutralidad en las PPEG frente a los temas de género, sin aportes significativos a la interacción diaria de hombres y mujeres. (Peláez & Rodas, 2002)

RELEVANCIA DE LAS MUJERES EN EL ORDEN CONSTITUCIONAL COLOMBIANO

En el año 1991 se establece la nueva, y aún vigente, Constitución Política Colombiana, en la cual se resalta un papel fundamental de los derechos feministas.

Dentro de las reformas que se destacan, en materia de defensa de los derechos de la mujer y la equidad de género están:

- Artículo 13, denominado “Igualdad ante la ley y las autoridades”.
- Artículo 40 que abarca los temas acerca de los derechos del ciudadano y garantía para la adecuada y efectiva participación en los niveles decisorios de la administración pública.
- Artículo 43 que hace referencia a la protección e igualdad de la mujer.

Se presenta además un proyecto de ley como antesala a la Constitución Política de 1991, la primera institución de género en el país llamada “Área de la mujer”, avalada por el decreto 1878 de 1990.

Posteriormente esta institución es utilizada como base para la implementación de la “Dirección Nacional para la Equidad de la Mujer”-DIREM, que se crea en el año 1995.

En el año 1999 el DIREM se transforma en la consejería presidencial para la equidad de la mujer, que aún en la actualidad tiene vigencia.

Los principales hitos de las mujeres en el orden constitucional colombiano se observan en la Ilustración 4.

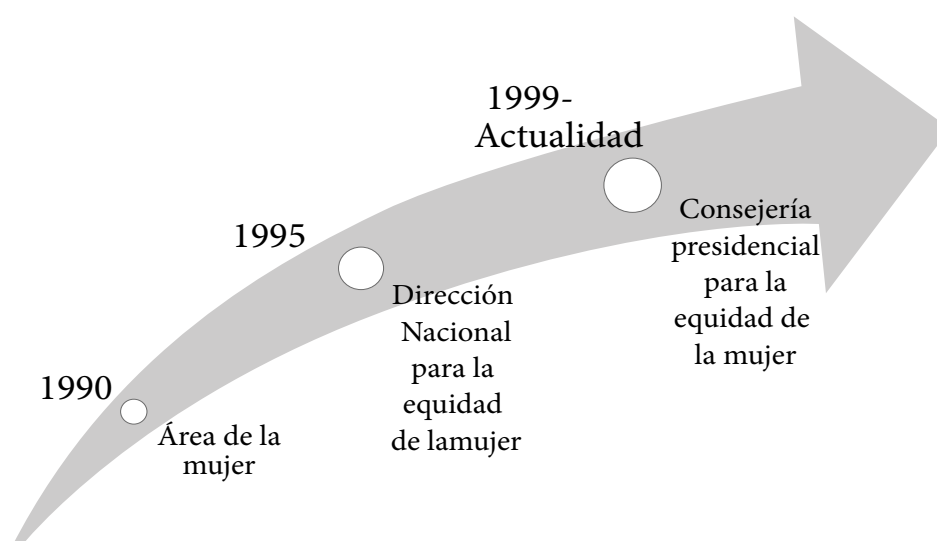


Ilustración 4. Hitos de las mujeres en el orden constitucional colombiano.

EQUIDAD DE GÉNERO EN LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS

La Secretaría Distrital de la Mujer en el año 2016 presentó el II Ranking de Género en las Organizaciones, con el propósito de dar a conocer la problemática de equidad laboral de género en aras de cerrar las brechas existentes.

La información se recolectó directamente del departamento de Recursos Humanos de las organizaciones presentes en el estudio, con un total de 104 empresas encuestadas, de las cuales 30.8% son públicas y 69.2% son privadas. (Secretaría Distrital de la Mujer, 2017).

La caracterización de las empresas presentes en el estudio es la que se observa en la Ilustración 5.

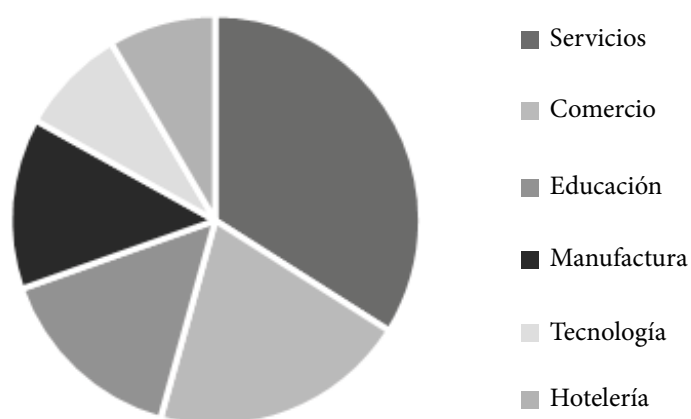


Ilustración 5. Caracterización de las empresas del estudio. Elaboración Propia

Los resultados de la investigación arrojan que, solo el 29.8% de las empresas estudiadas cuentan con política de equidad de género y sólo el 12.5% poseen un manual de comunicaciones para evitar sesgos de género.

Como aspectos positivos resaltan las políticas de desarrollo de vida personal, en la que buscan que hombres y mujeres vinculados a la organización disfruten de espacios familiares. Adicionalmente las empresas encuestadas dicen contar con un sistema de ascensos equitativos, logrando que para el año 2016 los ascensos estuvieran representados en un 50% hombres y 50% mujeres.

En relación al porcentaje de fuerza laboral, en promedio el 46% de los empleados de las empresas son mujeres, de las cuales el 34% ocupan puestos de dirección.

Como factor determinante del estudio se ponderaron las entidades públicas y privadas que reflejan mayor equidad de género en sus políticas, estas son (Secretaría Distrital de la Mujer, 2017):

Empresas del Sector Privado:

1. Johnson & Johnson
2. Citibank
3. Fundación Plan
4. Colombia Telecomunicaciones S.A
5. Codensa S.A.
6. Old Mutual
7. Sodexo S.A.
8. 3M Colombia S.A.
9. Bavaria S.A.
10. Empresas Dow Química Colombia

Empresas del Sector Público:

1. Insitituto Distrital para la protección de la niñez y la juventud
2. Unidad Administrativa especial de Catastro Distrital
3. Secretaría Distrital de Movilidad

CONCLUSIONES

- Actualmente, cerca de los 1.300 millones de personas que viven en situación de pobreza absoluta son mujeres, con un porcentaje de participación del 70%; esto se debe a la falta de oportunidades en el sector laboral.
- El total de mujeres que hacen parte de cargos políticos en el mundo, solo representa el 15% del total de los parlamentos.
- Uno de los hitos referentes en el proceso de equidad de género se presentó en los inicios de los años 80, donde el sector financiero permitió el ingreso masivo de mujeres al sector.

- Se evidencia que a través del tiempo se ha reducido el analfabetismo en ambos géneros, lo que ayuda al progreso y evolución de los diferentes sectores y del país.
- A pesar de que en las organizaciones se han implementado estrategias y políticas para la no discriminación de las mujeres, hoy en día se siguen presentando casos relacionados con este fenómeno.
- De acuerdo con el estudio realizado, se evidencia que a pesar de que las mujeres logran iguales logros educativos que los hombres, siguen teniendo mayor porcentaje de desempleo.

BIBLIOGRAFÍA

- aCSUR-Las Segovias. (2006). *CUESTIONES ESENCIALES SOBRE GÉNERO*. Obtenido de CUESTIONES ESENCIALES SOBRE GÉNERO: www.acsur.org
- Cooper, C., & Lewis, S. (1999). Gender and the Changing Nature of Work. En *Handbook of Gender & Work* (págs. 37-47). Gray N. Powell.
- DANE. (16 de Marzo de 2016). *Boletín Técnico*. Obtenido de Boletín Técnico : https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/especiales/educacion/Bol_edu_2015.pdf
- Expósito, F., Moya, M., & Peter, G. (1998). Sexismo ambivalente: Medición y correlatos. *Revista de Psicología Social*, 159-169.
- Fielden, S., & Davidson, M. (1997). Equal Opportunities in Recruitment: The Job Search Experiences of Unemployed Female and Male Managers. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*.
- Grueso, P. (2009). LA DISCRIMINACIÓN DE GÉNERO EN LAS PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS: UN SECRETO A VOCES. *Revistas Javeriana*, 13-30.
- Hornsby, J., & Kuratko, D. (2003). Human resource management in U.S. small businesses: A replication and extension. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 73-92.
- López, I. (1995). *EQUIDAD DE GÉNERO*. Obtenido de EQUIDAD DE GÉNERO: http://www.2015ymas.org/IMG/pdf/Anuario_2003_01_D_EQUIDAD.pdf
- Milosavljevic, V. (2007). *Estadísticas para la equidad de género. Magnitudes y tendencias en América Latina*. Santiago de Chile: Naciones Unidas - CEPAL.
- Montoya, M. (2009). RECORRIDO POR LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE EQUIDAD DE GÉNERO EN COLOMBIA Y APROXIMACIÓN A LA EXPERIENCIA DE PARTICIPACIÓN FEMENINA CON MIRAS A LA CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS LOCALES.
- Observatorio de Asuntos de Género. (2005). Obtenido de Observatorio de Asuntos de Género: <http://obs.equidadmujer.gov.co/>
- Ortega, M. (2006). *CAMBIOS DE GÉNERO Y DISCRIMINACIÓN LABORAL EN EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO. EL CASO DE BANCOLOMBIA*. Obtenido de CAMBIOS DE GÉNERO Y DISCRIMINACIÓN LABORAL EN EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO. EL CASO DE BANCOLOMBIA: <http://www.redalyc.org/pdf/623/62310310.pdf>
- Peláez, M., & Rodas, S. (2002). *La política de género en el Estado colombiano: Un camino de conquistas sociales*.
- Secretaría Distrital de la Mujer. (8 de Mayo de 2017). *Secretaría Distrital de la Mujer*. Obtenido de <http://www.sdmujer.gov.co/inicio/1084-ii-ranking-de-equidad-de-genero-en-las-organizaciones>
- Wong, M. (1997). Human resource policies in two Japanese retail stores in Hong Kong. *International Journal of Manpower*, 281-295.

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA GESTIÓN HUMANA

Se aborda aquí, a través de diversas investigaciones, la relación entre la Responsabilidad Social y la Gestión Humana. Por ejemplo: Cómo canalizar las capacidades individuales, llámese habilidades y aptitudes, a favor de la aplicación de beneficios colectivos, por medio de las ayudas y apoyos institucionales u organizacionales. Igualmente, se presenta la generación de un modelo de gestión de servicio al cliente interno y los lineamientos para las organizaciones actuales y futuras que deseen implementar un modelo propio de gestión humana.

COMUNICACIÓN RESPONSABLE EN LAS ORGANIZACIONES COMMUNICATION IN ORGANIZATIONS RESPONSIBLE

*Yanyn Aurora, Rincón Quintero³⁴
Reynier Israel, Ramírez Molina³⁵*

Resumen

La comunicación es un elemento clave en la gestión de las organizaciones; dinamizando los procesos, sistemas e individuos en un marco integral de labor, impactando directa e indirectamente en las personas y grupos que están articulados a la dinámica organizacional; por tanto, inquieta describir las formas en la que las organizaciones se comunican en la actualidad; asimismo los contenidos de las comunicaciones y estrategias de esta para responder socialmente responsable; determinado los posibles beneficios a los públicos y grupos organizacionales al emplear la comunicación responsable dentro y fuera de la organización. La investigación se enmarca en la comprensión integrada de la ciencia, de acuerdo a una metodología de tipo descriptiva, con un diseño transeccional contemporáneo de fuente documental. Los hallazgos de la investigación han posibilitado una visión sintagmática de la comunicación organizacional en correspondencia con la responsabilidad social; posibilitando la generación de una Taxonomía de comunicación responsable en el contexto de las organizaciones: comunicación socialmente responsable, comunicación para la sostenibilidad financiera, y comunicación medioambiental o comunicación verde.

Palabras clave: comunicación responsable, consciencia ético moral, taxonomía de comunicación responsable, responsabilidad social interna.

-
- 34 Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria. Medellín, Colombia. yanyn.rincon@tdea.edu.co. Postdoctora en Procesos Sintagmáticos de la Ciencia y la Investigación. (ILLU, 2016); Posdoctora en Derechos Humanos (LUZ, 2013); Posdoctora en Gerencia de las Organizaciones (URBE, 2011); Doctora en Ciencias Gerenciales (URBE, 2006), M.Sc. en Administración de Empresas Turísticas: Mención Gerencia Hotelera (LUZ, 2000); Licenciada en Comunicación Social: Mención Publicidad y RRPP. (LUZ, 1993). Docente-Investigadora Tecnológico de Antioquia – Institución Universitaria, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Grupo de Investigación R.E.D. – Colciencias. ORCI ID: <http://orcid.org/0000-0003-2427-316>. Correo Personal: yanynrincon@gmail.com
- 35 Universidad de la Costa. Barranquilla, Colombia. rramirez13@cuc.edu.co. Postdoctor en Gerencia en las Organizaciones (URBE, 2015). Doctor en Ciencias de la Educación (URBE, 2013). Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos (URBE, 2007). Licenciado en Comunicación Social, Mención Publicidad y RR.PP. (URBE, 2004). Docente Investigador, tiempo completo en la Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia. Miembro del CNP:20478 – Zulia. Miembro del Grupo de Investigación: Administración Social (GRIAS) de la Universidad de la Costa-COLCIENCIAS. Director Administrativo de la Fundación Villa Bernarda (FUNDAVIBE), Maracaibo-Zulia, Venezuela. Consultor de Servicios Gerenciales y Conferencista Internacional. Correo institucional: rramirez13@cuc.edu.co. ORCI ID: <http://orcid.org/0000-0002-5073-5158>. Correo personal: reynieri.ramirez@gmail.com

Abstract

Communication is a key element in the management of organizations; Streamlining processes, systems and individuals in an integrated framework of work, impacting directly and indirectly on individuals and groups that are articulated to organizational dynamics; It is therefore a matter of concern to describe the ways in which organizations communicate today; Also the contents of the communications and strategies of this to respond socially responsible; Determining the possible benefits to the public and organizational groups by using responsible communication within and outside the organization. The research is framed in the integrated compression of science, according to a methodology of descriptive type, with a contemporary transectional design of documentary source. The findings of the research have enabled a syntagmatic view of organizational communication in correspondence with social responsibility; Enabling the generation of a responsible communication taxonomy in the context of organizations: socially responsible communication, communication for financial sustainability, and environmental communication or green communication

Key words: responsible for communication, moral ethical consciousness, taxonomy of responsible communication, internal social responsibility.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un componente clave para individuos y organizaciones; el ser humano ha desarrollado sus competencias comunicativas integralmente como mecanismo para la interacción, que posibilita una gestión de significados, conocimientos, necesidades, deseos y expectativas; asimismo, para reducción de incertidumbre, penetración e intercambio social en el ánimo de impulsar la dialéctica relacional de los seres humanos.

Ante tales consideraciones, se hace necesario en la investigación describir las formas en que las organizaciones se comunican actualmente. Todo individuo que se inserta en un grupo u organización experimenta estructuras adaptativas preliminares, hasta amalgamarse en una cultura organizacional donde la comunicación es el vehículo funcional articulando los actores comunicativos que en ésta se encuentran.

Así pues, la comunicación como competencia establece responsabilidades en cada individuo del uso de esta para la interacción e integración necesaria que supone alteridad en contextos organizacionales. En tanto, las organizaciones son responsables de desarrollar comunicación como una capacidad para responder a los procesos de innovación, desarrollo, mantenimiento en el orden productivo, administrativo y comercial.

Para que una organización sea capaz de responder a partir de la comunicación, debe atender los requerimientos organizacionales conforme a su naturaleza y características propias de esta: suponiendo el uso de diversas tipologías y formas de comunicación (ver cuadro 1), correspondiendo a las necesidades de sus públicos y grupos de interés, no siendo esto tarea fácil en virtud de la diversidad social, económica, cultural e incluso tecnológicas de quienes se articulan en la organización como actores comunicacionales.

Cuadro 1
Clasificación de la Comunicación

Direccional	Ascendente	Permite el flujo comunicacional dentro de las organizaciones desde la base hacia la dirección; permeando una gestión de puertas abierta que impulsa la participación de sus miembros.
	Descendente	Direcciona el flujo comunicacional desde la estructura de dirección hacia la base; garantizando la transmisión de la estrategia organizacional, el marco de instrucciones para el desempeño en el dintorno de la misma.
	Lateral u horizontal	Posibilita la interacción y flujo comunicacional entre los pares de la comunicación, vale decir, entre los miembros de un mismo nivel organizacional.
Funcional	Innovación	Tiene como objetivo orientar los procedimientos que permiten la acción creativa de la organización para generar nuevos métodos, procesos y productos – servicios; así como la búsqueda de nuevos canales que permitan la transferencia del mensaje de manera efectiva.
	Desarrollo	Tiene como objetivo orientar los procedimientos para el mejoramiento y optimación de estrategias, métodos, procesos y productos – servicios; optimizando la realidad comunicacional y productiva de la organización.
	Mantenimiento	Orientar los procedimientos que garantizan la efectividad del proceso comunicacional de la organización evitando el desarrollo de métodos, procesos y productos – servicios; así como la continuidad logística del proceso comunicativo y operativo.
Instrumental	Oral o hablada	Se expresa a través de la oratoria como instrumento esencial para vehicular el mensaje.
	Escrita o impresa	Prevé el uso y aplicación de los instrumentos escriturales y/o impresos para realizar la transferencia del mensaje.
	Audiovisual	Los recursos audio - visuales son decisivos para garantizar que el mensaje llegue a su destino final.
	Nuevas tecnologías	La transferencia del mensaje requiere vehículos soportados en las nuevas tecnologías de comunicación e información que incluye las telecomunicaciones y las herramientas digitales
	De imagen	Los soportes de transferencia de la comunicación fundamentada en la imagen son tridimensionales y atiende la mixtura de instrumentos comunicacionales que permitan esencialmente la inserción de la simbología o gramática organizacional.
Operativa	Directiva	Aquella que se activa en el contorno de la Organización para generar la estrategia de la misma, dando forma a la filosofía de ésta. Los actores comunicacionales fundamentales son los accionistas y directivos.
	Organizativa	Considera las diversas formas de comunicación que posibilitan la estructura organizativa de la empresa/institución a nivel del entorno para proveer un marco de identidad y sentido de pertenencia.
	De Marketing	Tiene como objetivo proveer mensajes oportunos al mercado donde se inserta la organización en el ánimo de vincular esta con sus públicos para proveer un mensaje que coadyuve la proyección de imagen.

Por Objetivos	Informar	Refiere la responsabilidad de la transmisión de mensajes adecuados a los intereses de la organización, sus públicos y su entorno; sin espera de respuesta o feed back.
	Difundir	Provee la activación de los medios masivos como herramientas para la conducción del mensaje institucional, noticioso y/o publicitario hasta los públicos masivos. La acción de los públicos y la dinámica del entorno ofrecen la retroalimentación como efecto del mensaje difundido.
	Diseminar	La diseminación provee el arraigo o siembra en tal sentido; persiguen diseminar los valores organizacionales, con el ánimo de hacer germinar la credibilidad y confianza en la organización.
	Generar Identidad	Posibilita la creencia de que organización, públicos y entorno conforman un todo armónico, donde cada una de sus partes se siente miembro indispensable, desarrollando el sentido de pertenencia y la lealtad a la organización.
	Generar Imagen	Tiene la intencionalidad de hacer del dominio público los criterios, conceptos y lineamientos de pensamiento y acción que posee una organización para con sus públicos y su entorno.
	Persuadir	La persuasión impulsa la creencia de otros en las propuestas que se le realizan, de tal forma que éstos las adopten y asuman con credos y acciones propias. Inspira y convence a otros acerca de atributos, bondades, experiencias, conveniencia, ventajas, elocuencia.
	Sistematizar	El más ambicioso de los objetivos organizacionales es la aceptación de la unicidad de sus comunicaciones y relaciones como un sistema donde confluyen e interactúan una serie de elementos organizacionales, los cuales pueden ser considerados en forma aislada como un sistema independiente; sin embargo, ante el engranaje con otros elementos actúan de manera interdependiente.
	Incentivar	Las relaciones públicas están llamadas a impulsar la acción y proveer motivos para la acción, son determinantes para mantener a los públicos internos.
	Vincular	Las relaciones públicas posibilitan la creencia de que organización, públicos y entorno conforman un todo armónico, donde cada una de sus partes se siente miembro indispensable, desarrollando el sentido de pertenencia y la lealtad a la organización.
	Promocionar	Se plantea favorecer la misión-visión organizacional mediante la transmisión de mensajes que permitan impulsar los objetivos y metas organizacionales de producción, finanzas y comercialización.
	Normar	Provee una estructura de políticas y normas para conducir la actuación de los miembros organizacionales.

Fuente: Ramírez (2007) en Parra y Rincón (2009).

La comunicación como una capacidad dinámica que la organización a través de individuos y grupos de interés impulsan dinámicas corporativas transversalmente, se ve impactada por la filosofía, psicología, sociología y antropología; con el reconocimiento de la organización como plataforma socio-cultural influenciada por medios de comunicación masivos. De tal manera, que está en una dimensión transdisciplinar, convergiendo con unos componentes: emisor-receptor, códigos que posibilitan la estructuración de contenidos con base en la gramática organizacional y todo el sistema de identidad y representación organizacional. Los mensajes posibilitan la dinamización, acción articulación y sinergias de los actores organizacionales en sus dimensiones.

En tal sentido los medios o canales, sirven para la transmisión y/o adecuada transferencia del mensaje organizacional con posibilidad de retroacción y retroalimentación efectiva, el contexto de la organización con el reconocimiento de los factores latentes en la realidad organizacional, y sin duda el reconocimiento de las diversas barreras o ruidos organizacionales. Al respecto, la estructura del artículo, se desarrollará con un introito que hace un esbozo de antecedentes, objetivo y justificación de la investigación. Se expone un marco teórico y metodológico; abordándose el análisis y discusión de los resultados, facilitando valorar hallazgos, conclusiones, limitantes de la investigación, recomendaciones o repercusiones.

Comunicación Estratégica versus Estrategia de Comunicación

La estrategia es un concepto que refiere tres aspectos pensamiento, planificación y acción; hay miradas mucho más amplias de la estrategia como proceso que van desde el pensamiento estratégico hasta la evaluación estratégica, pasando por múltiples fases o etapas. Quienes investigan refieren la estrategia como propósito u orientación para el desarrollo, gestión de un individuo, organización, marca; un propósito que se teje por fase, todo en correspondencia al contexto de aplicación. Al respecto Carneiro Caneda (2010), manifiesta que la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial.

Según Cambria (2016), conceptualiza la comunicación estratégica como un conjunto de procesos que se plantean en diferentes ámbitos, sobre todo en el informativo, permitiendo obtener una ventaja competitiva sobre los otros grupos; es decir, que te permite obtener parte del monopolio de la información y la acción. Lo que necesita una comunicación estratégica es también una figura, una persona que lleve consigo una empatía, previsión e intuición mayor que las otras personas.

Al abordar conceptualmente la comunicación estratégica, alude a las fases de un elemento vital en el contexto de la (gran estrategia) organizacional. Tiene una responsabilidad alta para sistematizar dicha estrategia organizacional, articulando a todos los actores organizacionales para que realicen lo que corresponde oportunamente, con los recursos necesarios y adecuados, estableciendo sinergia para el cumplimiento de objetivos y metas corporativas.

Mientras que la estrategia de comunicación, según López, L (2003) es entendida como es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. Por tal motivo se puede decir que la estrategia de comunicación posibilita un proceso para pensar y alcanzar resultados para la organización, acorde con sus principios organizacionales; elementos y particularidades que se deben considerar al implementar la comunicación estratégica, identificando características de los actores organizacionales, áreas de atención prioritaria, determinar el tipo de mensajes que se requieren, medios idóneos para alcanzar y determinar los códigos o criterios de identidad, que van a permitir impactar de manera favorable a los públicos.

Según Rincón (2013), los componentes para la gestión eficiente de la comunicación estratégica organizacional son la: auditoría comunicacional como elemento clave para la gestión; políticas comunicacionales internas - estatales; talento humano especializado; actores organizacionales; semiosis organizacional; ambiente y estructura para el clima organizacional; comunicación interna; técnicas para la comunicación; barreras de comunicación en las organizaciones; gestión estratégica de marcas: posicionamiento - fidelización; y las tendencias emergentes en la gestión organizacional.

Todo esto ha generado nuevas categorías no solo para denominar tipificaciones organizacionales, como las: organizaciones felices, organizaciones inteligentes, organizaciones con tendencias verdes, organizaciones sin fronteras; sino que ha impulsado a los profesionales de la comunicación a visionar nuevas formas de comunicación acordes a dichas emergencias: tales como: comunicación para el cambio, comunicación para el bienestar, comunicación para impulsar la calidad de vida, comunicación para la felicidad, comunicación para la paz, comunicación resiliente, y comunicación responsable, entre otros.

Comunicación responsable: comunicación y responsabilidad al servicio de individuos y organizaciones

La comunicación como fase estratégica del proceso organizacional responde a las necesidades individuales y colectivas, enmarcadas en el seno organizacional; bien para la sistematización de procesos internos, impulso de la calidad de productos y servicios, vincular a la organización con sus aliados estratégicos, impulsar la productividad, afianzar identidad y fidelidad, desarrollar percepción de imagen y garantizar utilidad de los individuos y grupos de interés. A su vez, se define por Pizzolante (2009), como un estado de consciencia individual que se asume en el contexto social o colectivo pasando a un estado de consciencia compartido.

Por su parte; Raufflet, Lozano, Barrera y García (2012), señalan que el concepto de responsabilidad social ha sido un término dinámico que ha evolucionado en el tiempo, esto a juicio de quienes investigan ha posibilitado incluso la generación de conceptos derivados como la responsabilidad social organizacional (RSO), la responsabilidad social corporativa (RSC) la responsabilidad social empresarial (RSE), la responsabilidad social universitaria (RSU) entre muchos otros términos que orientan la aplicación de prácticas bajo una determinación de responsabilidad social o conciencia social responsable en organizaciones, corporaciones, empresas, universidades e incluso familias.

La responsabilidad social es un tema que ha cobrado impulso en las últimas décadas constituyéndose en una especie de (boom) su uso y aplicación en todo tipo de organizaciones. Prieto y Paz (2011), señalan que el tema de la responsabilidad social se ha venido fortaleciendo en el contexto organizacional, bajo la premisa de que estas son socialmente responsables cuando realizan actividades orientadas tanto a la satisfacción de necesidades, como expectativas de sus miembros, la sociedad y de todos aquellos beneficiarios de su actividad; así como también, al cuidado y preservación del ambiente. Las acciones implican políticas, prácticas y programas cuyo eje central es el respeto por los valores, ética, las personas, comunidades y el ambiente. Asumidas por las organizaciones e instituciones, que no se instituyen únicamente por requisitos jurídicos, siendo, en su mayoría, naturalmente voluntaria.

Al respecto, Prieto y Paz (2011) plantea que las responsabilidades sociales de la organización se pueden dividir en tres áreas fundamentales, a saber: (a) responsabilidad económica, implicando la generación de valor para los accionistas, clientes, proveedores, y empleados; (b) responsabilidad socio-cultural, referido al respeto a la legislación vigente, costumbres sociales, herencia cultural e implicación en la vida política y cultural; (c) responsabilidad ambiental, donde se asume que cualquier decisión o acción tomada por la organización, tiene impacto sobre el ambiente; sea a través del consumo de los recursos naturales outputs.

De igual manera D'Andreis y Montalvo (2014), afirma que la responsabilidad social obedece al compromiso que tiene la organización con el medio externo, sus repercusiones al ambiente son aceptadas o sancionadas según el beneficio o la gravedad que representan y colocan a las organizaciones en un punto delimitante en donde deben acordar soluciones y alternativas benéficas para ellas mismas y para la sociedad.

Se puede decir entonces que la comunicación como proceso en sí, es de naturaleza responsable, porque su esencia es social, y por la necesidad de responder (retroacción/retroalimentación) a las necesidades de los actores comunicacionales en articulación con la realidad o contexto. En tal sentido, para efectos del presente estudio la comunicación responsable queda definida como la capacidad comunicacional que posee la organización para corresponder a sus públicos y grupos de interés, en torno a las dimensiones de la responsabilidad social organizacional, las cuales giran en tres aspectos fundamentales: lo social, económico y ambiental.

Ante las referidas conceptualizaciones, la investigación se enmarca en la comprensión integrada de la ciencia, de acuerdo a una metodología de tipo descriptiva; de acuerdo Hernández, Fernández, y Baptista (2012), busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta un análisis.

Su diseño es transeccional contemporáneo de fuente documental, según Hernández y otros (2012), lo transeccional permite recopilar los datos en un solo momento en un tiempo único; por lo que el análisis de fuentes documentales se realizó en una sola vez, en un momento único. La fuente documental permitió el análisis de diferentes enfoques teóricos que reforzaron la información facilitada en la investigación, a fin obtener aportes científicos significativos, dando respuestas al objetivo contentivo.

CONCLUSIONES

Sin duda alguna no se puede disociar la gestión de la comunicación organizacional de la realidad en la cual yacen inmersas las organizaciones; es por ello que las tendencias emergentes en la gestión de organizaciones van a tener un impacto en la comunicación estratégica de estas. Entre estas tendencias destacan hoy día de manera privilegiada la responsabilidad social corporativa, el manejo y atención de crisis y conflicto; los contextos globales versus los contextos locales, la felicidad como concepto organizacional, la diversidad cultural y los derechos humanos, la complejidad, la gammificación; apuntando a diseñar estrategias de comunicación responsable, garantizando la adaptación de del direccionamiento competitivo en el contexto organizacional. Así pues, al considerar los basamentos teóricos, productos de la revisión documental, los hallazgos de la comunicación responsable aplicada a la organización; vislumbran tres nuevas categorías de comunicación responsable para el desarrollo de la estrategia comunicacional en respuesta a los públicos y grupos de relación:

Comunicación socialmente responsable; que aspira responder y garantizar que el proceso comunicacional se dé en correspondencia con las dimensiones sociales, lo que implica: Consciencia bio-psi-co-social del ser humano, No violencia, Trato justo y equitativo, equidad de género, veracidad de la información, resguardo de la fuentes, salud y bienestar laboral, diversidad cultural, abordaje positivo del lenguaje, adaptabilidad al contexto, felicidad, desarrollo ciudadano, soberanía de estado, alimentación saludable, entre otros.

Comunicación para la sostenibilidad financiera; que aspira a corresponder con las dimensiones económicas; tales como: productividad, calidad, beneficios y utilidad, justicia y equidad, precios justos, impulso del emprendimiento, valor, sostenibilidad financiera.

Comunicación ambiental o Comunicación Verde; esta categoría aspira a generar desde la comunicación una sintonía con el medioambiente; respeto a las especies (flora, fauna); Valoración de los recursos naturales renovables y no renovables, uso de tecnologías y energías limpias, preservación y conservación del ambiente, reciclaje y manejo de desechos, entre los fundamentales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cambria, A. (2016). *La importancia de la comunicación estratégica*. Instituto español de estudios estratégicos. Disponible en: www.ieee.es/.../DIEEE042-016_Comunicacion_Estrategica_AntonioCambria.pdf.
- Carneiro Caneda, M. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora*. (M. Martínez, Ed.). La Coruña, España: Netbiblo.
- D'Andreis Z y Montalvo V, (2014). Responsabilidad social y penal de las empresas en Colombia. Barranquilla, Medellín – Colombia. Editorial Corporación universitaria americana (Coruniamericana), 1^{ra} edición.
- Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2012). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill. México.
- López, L. (2003). *Comunicación Social*. Editorial Félix Varela, La Habana.
- Orozco, J y Ferré, C. (2013). *La Comunicación Estratégica de la Responsabilidad Social Corporativa*. Artículo Publicado en la Revista Razón y Palabra. No. 83. Junio – agosto 2013. Disponible en: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N83/V83/20_OrozcoFerre_V83.pdf.
- Parra, E y Rincón Y. (2009). *Comunicación pro acuerdo...Negociar ante el conflicto*. Artículo de Investigación Publicado. Revista Frónesis. Volumen 16. N° 2. Mayo-agosto 2009. ISSN 1315-6268. Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela. Disponible en: <http://revistas.luz.edu.ve/index.php/frone/article/view/1873>.
- Pizzolante Negrón, I (2009). *De la Responsabilidad social empresarial a la empresa socialmente sostenible*. Editorial española, Ciencias Sociales. España.
- Prieto, R y Paz, A. (2011). *Responsabilidad Social Universitaria*. Una Visión Estratégica De Corresponsabilidad En La Universidad Dr. José Gregorio Hernández. VII Jornadas de Investigación UJGH.
- Ramírez de B, F (2007). *La comunicación corporativa*. Fondo Editorial de la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE), FONDURBE. Maracaibo - Venezuela.
- Rincón, Y. (2013). *Comunicación Organizacional. Construcción de una gestión eficiente*. Revista DIRCOM. N° 98 Especial gestión de la comunicación. Marzo 2013. ISSN: 1851-3181. Grupo DIRCOM. Buenos Aires, Argentina.
- Raufflet, E; Lozano, J; Barrera, E y García de la Torre, C. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial*. Primera Edición. Editorial Pearson. ISBN: 978-607-32-0940-3. México. 368pp.

TENDENCIAS EMERGENTES DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES³⁶

EMERGING TRENDS IN TALENT MANAGEMENT HUMAN ORGANIZATIONS

Reynier Israel Ramírez Molina³⁷

Resumen

Abordar un tema como es la gestión de talento humano, representa originales formas de convivir a las organizaciones en esta nueva era, considerando las redes empresariales, cadenas productivas, clusters, y su impacto en los stakeholders, redundando todos estos en el factor humano. La investigación busca describir las tendencias emergentes predominantes de la gestión de talento humano en las organizaciones. Enmarcada en la comprensión integrada de la ciencia, de acuerdo a una metodología de tipo descriptiva, con un diseño transeccional contemporáneo de fuente documental. Los hallazgos se orientan a la gerencia estratégica del talento humano, gestión para la sociedad del conocimiento, y a la convivencia ante el cambio. Facilitando nuevos estilos administrativos y operativos de labor organizacional para la generación de valor agregado, un enfoque sistémico humanizante hacia lo estratégico-dinamizador, inclusión de la ciencia y tecnología, capacidad de internacionalización y asociatividad; convirtiéndose en factores claves de competitividad, posibilitando la permanencia en el contexto organizacional en un entorno globalizado.

Palabras clave: tendencias emergentes de talento humano, gestión de talento humano, organizaciones, administración del talento humano.

36 La ponencia es el resultado del proyecto de investigación posdoctoral denominado: “tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones”, producto del Post Doctorado en Gerencia en las Organizaciones del Módulo Gestión de las Organizaciones, adscrito al Centro de Investigación en Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Universidad Privada Dr. Rafael Bellosillo Chacín. Maracaibo/Zulia-Venezuela.

37 Universidad de la Costa. Barranquilla, Colombia. rramirez13@cuc.edu.co. Postdoctor en Gerencia en las Organizaciones (URBE, 2015). Doctor en Ciencias de la Educación (URBE, 2013). Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos (URBE, 2007). Licenciado en Comunicación Social, Mención Publicidad y RR.PP. (URBE, 2004). Docente Investigador, tiempo completo en la Universidad de la Costa, Barranquilla - Atlántico, Colombia. Miembro del CNP:20478 - Zulia. Miembro del Grupo de Investigación: Administración Social (GRIAS) de la Universidad de la Costa-COLCIENCIAS. Director Administrativo de la Fundación Villa Bernarda (FUNDAVIBE), Maracaibo-Zulia, Venezuela. Consultor de Servicios Gerenciales y Conferencista Internacional. Correo institucional: rramirez13@cuc.edu.co ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-5073-5158> Correo personal: reynieri.ramirez@gmail.com

Abstract

Address an issue as it is the management of human talent, represents original forms of conservir organizations in this new era, whereas enterprise networks, supply chains, clusters, and its impact on the stakeholders, leading all these in the human factor. The research aims to describe the predominant emerging trends of human talent in organizations management. Framed in the integrated compression of science, according to a methodology of descriptive, with a contemporary documentary source transactional design. Finds are oriented to the strategic management of human talent, management for the knowledge society, and coexistence to change. Facilitating new administrative and operational styles of organizational work for the generation of added value, a focus on systemic humanizing strategically - dynamic, including science and technology, capacity for internationalization and partnership; becoming key factors of competitiveness, allowing the permanence in the organizational context in a globalized environment.

Key words: emerging trends of human talent, management talent, organizations, management of human talent.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano concentra especial atención en el mundo glocal día tras día; convirtiendo la gestión humana como un factor competitivo predictor de éxito ante las diversas organizaciones. Puede constatarce en la investigación realizada que en las organizaciones sujeto de estudio en esta última década del año, se han aplicado estrategias de gestión empresarial, impactando significativamente las labores del personal, y que en ocasiones se ven marcados como una moda bajo una tendencia emergente para gestionar con la gente, desde otro punto de vista, se han visto como estilos administrativo y operativo que ha incrementado la rentabilidad industrial.

Para Pardo y Porras (2011), la evolución de los enfoques, énfasis, focos y/o modelos de la gestión de personal en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción de personal, dejándose de entender como un costo para pasar a entenderse como un recurso, destacando su importancia en la fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas, jugando un papel esencial en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización a través del compromiso organizacional como componente clave en el proceso de creación de valor.

Reflexionar acerca de las tendencias emergentes de la gestión de talento humano en las organizaciones, obliga a realizar una revisión en los principios corporativos transmitidos a las redes empresariales, cadenas productivas, clusters y su impacto en los stakeholders, valorando su cumplimiento, qué estrategias de gestión humana utilizan para relacionarse con el entorno, de qué manera estas tendencias son asumidos y vivenciados por la gente que integran la organización y sus relaciones entre sí.

Ante tal consideración, la investigación busca describir las tendencias emergentes predominantes de gestión del talento humano en las organizaciones; pudiéndose pensar hipotéticamente que las estrategias de gestión humana aplicadas, inciden significativamente en estructuras, relacionandose en los procesos; marcando tendencias emergentes, que hacen diferente la gestión gerencial en el mundo empresarial, dando origen a una nueva forma de acompañar a la gente y consolidar los objetivos propuestos, ofreciendo una orientación de los elementos que se pueden implementar para lograr el cumplimiento adecuado de los objetivos corporativos.

Esta investigación, centra su pertinencia a las tendencias emergentes predominantes de la gestión de talento humano con una visión sistémica donde los procesos se relacionan con otros interdependientemente, posibilitando equilibrios del sistema, reconociendo a la gestión del talento humano como

un elemento medular y articulador de la organización, afectando el andamiaje administrativo y la toma de decisiones, lo que aunado a las nuevas condiciones globales imponen, el urgido estudio de diferentes formas para administrar el talento humano mundialmente, así como establecer y proponer estrategias de gestión humana con carácter glocal hacia la competitividad. El artículo, se desarrolla con un introito que hace un esbozo de los antecedentes, objetivos y justificación de la investigación. Se expone un marco teórico, metodológico; abordando el análisis y discusión de los resultados, facilitando los principales hallazgos en las conclusiones.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Definición y Evolución de la gestión de talento humano: su impacto social en las organizaciones

En los nuevos escenarios, que se transitan en las organizaciones, la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento, están vinculados al talento humano. Las antiguas definiciones que usan el término recurso humano, se basan en la concepción de un hombre como un “sustituible” engranaje más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de “valor” para lograr el éxito de una organización, con habilidades y características que les dan vida, movimiento y acción a todas estas organizaciones.

Para Cuesta (2015), la gestión del talento humano, es definida como la capacidad que poseen las organizaciones para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar al personal, con capacidades para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo; obteniendo resultados superiores en su entorno. Por su parte Kreitner Robert. (2012), facilita otra conceptualización, proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento busca básicamente destacar aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo.

Ante las referidas conceptualizaciones, para el investigador, la gestión del talento humano en las organizaciones, es definida como un proceso sistémico centrado en la naturaleza del ser humano, como único valor en estas; capaz de estimular, brindar herramientas que se adapten a las necesidades laborales y cambiantes del entorno, desarrollar habilidades, mantener su atención en los procesos administrativos – operativos, retener al personal idóneo, propiciar espacios de auto aprendizajes, que garantice la rentabilidad corporativa y permanencia en el mercado.

La gestión del talento humano es el conjunto de procesos, los cuales se requieren con el propósito de dirigir a las personas que hacen vida dentro de la empresa, en cuanto a los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, remuneraciones, evaluación del desempeño, seguridad, higiene y ambiente, vacaciones, entre otros aspectos, que conduzcan a la obtención de valor agregado para la empresa, los empleados, lo clientes, proveedores, sociedad, así como otros grupos de interés, (Fernández, 2012).

Al reflexionar sobre lo antes expuesto, la evolución de la gestión del talento humano en los últimos años, ha sido tan significativo, que se ha implementado esta, como una variable sistémica que tributa a las estrategias comerciales de los negocios, garantizando en los procesos diarios de las organizaciones, la integración de la fuerza de labor, generando valores adicionales a las actividades desempeñadas, que nutren cada indicador de logro del desempeño con su mano de obra calificada.

Por otra parte, se hace imperante tomar en cuenta que el progreso del termino e indicadores de la gestión del talento humano se ha visto impactado por el reducido ciclo de vida de los productos y servicios, la introducción de las TIC'S, el mesurable avance de la mano de obra tecnificada, las nacientes estructuras organizacionales, el origen de novedosos enfoques para trabajar con la gente, la diversidad

de género, equidad de la vida laboral–familiar, el valor del mercado ante la oferta y demanda, la competitividad de los contextos globalizados; y nuevas generaciones del conocimiento.

Todo lo descrito permite entender los novedosos cambios que ha venido sufriendo la definición de la gestión de talento humano, y como su evolución ha impactado socialmente las organizaciones; las tendencias que concebían a la persona en su puesto de trabajo como un ente estático en un rol, especializado y jerarquizado, han ido trascendiendo. Por tal motivo, se empieza a concebir al talento humano, como un ser inmerso en procesos continuos de cambios, dispuestos de realizar diferentes actividades en diferentes disciplinas; conllevando a una nueva concepción que va más allá de la gestión del talento humano, y ahora conocida como el capital intelectual.

Tendencias emergentes de la gestión de talento humano

Actualmente se han observado diferentes perspectivas teóricas de la gestión de talento humano en las organizaciones que hacen mención a tendencias emergentes, con énfasis en las teorías del diseño organizacional que consideran la relación entre el tamaño, diseño de la organización y su cultura. Desde la perspectiva de la psicología organizacional se encuentran aportes a la administración y su asociación a diferentes ciencias sociales unidas para dar como resultado un sustento teórico a la administración de gestión humana. De acuerdo a Deloitte University Press (2016), señala como tendencias emergentes de la gestión de talento humano al:

Diseño organizacional: las organizaciones están cambiando sus estructuras, pasando de un modelo funcional tradicional a equipos flexibles e interconectados, orientadas al cliente. Un nuevo modelo organizacional está en camino: una “red de equipos” donde las organizaciones arman y empoderan a equipos para que trabajen en desafíos y proyectos específicos del negocio. Estas redes están alineadas y coordinadas con los centros de información y operaciones, algo similar a los mandos de control militar.

Liderazgo: los líderes que provienen del modelo organizacional tradicional piramidal no son lo suficientemente rápidos para mantener las demandas del negocio y el ritmo del cambio. Las organizaciones deben aumentar el rigor, contar con enfoques estructurados y científicos para identificar, evaluar, desarrollar a los líderes, requiriendo que estos procesos comiencen tempranamente en su carrera. Implica formar a los líderes senior para que tomen nuevos roles, abriendo paso a los líderes más jóvenes.

Cultura: Cuando la cultura de una organización está alineada con sus valores, atrae a aquellos que se sienten identificados con ésta, lo que a su vez, ayuda a la organización a estimular a sus empleados y lograr un alto nivel de compromiso, lo ideal es trabajar incesantemente en fortalecer la cultura de la organización de acuerdo a los principios corporativos, que deben ser compartido y construidos con los colaboradores.

Compromiso: logra la identificación del colaborador con la organización en particular y las metas de ésta, propiciando una relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse y comprometerse tanto afectiva, continua y normativamente, con actividades específicas.

Aprendizaje: forman parte de la propuesta de valor de las organizaciones y no simplemente una herramienta para desarrollar competencias. Las organizaciones están adoptando nuevos modelos para gestionar el aprendizaje orientados por las TCS'S, con plataformas interactivas diseñadas a medida para que se adapten a su rutina. Es así que está surgiendo un nuevo enfoque para formar a los empleados que es más “como un consumidor” y reúne el pensamiento de diseño, y un modelo integrado que ofrece una experiencia de aprendizaje acelerada. Sin embargo, las organizaciones todavía enfrentan el enorme desafío para hacerlo realidad.

Pensamiento de diseño: el incorporar el pensamiento de diseño como una tendencia para gestionar, apoyar y capacitar a las personas. En lugar de crear “programas” y “procesos”, las organizaciones líderes en la gestión del talento humano, están estudiando a las personas para ayudar a desarrollar aplicaciones y herramientas para que los colaboradores se sientan menos estresados y sean más productivos

Nuevas competencias en la función del recurso humano: los equipos de talento humano están aprendiendo a experimentar nuevas ideas; dando pasos significativos para mejorar las competencias; y una nueva generación de empleados jóvenes, con mayor inteligencia empresarial y potenciadores de tecnología, capaces de dinamizar los entornos de labor, con miras a reactivar equipos de alto desempeño.

Analítica de talento: las organizaciones están creando equipos, reemplazando rápidamente los sistemas preexistentes y combinando grupos analíticos en única función estratégica. Aprovechando los datos externos, que se pueden adquirir en las redes sociales, la marca empleadora, fuentes selectivas, datos demográficos y rotación para predecir las tendencias de fuerza laboral e identificar los mejores talentos. Una gran variedad de herramientas y fuentes de datos entraron a formar parte en este terreno. Actualmente casi cualquier proveedor tecnológico puede proveer sistemas de feedback y compromiso para el personal, análisis descriptivo en tiempo real y modelos predictivos listos para usar.

Talento humano digital: el mundo actual dominado por lo digital está cambiando cómo se vive y trabaja, generando desafíos. En primer lugar, ¿cómo puede el talento humano ayudar a los líderes de negocio y a los empleados a tener una “mentalidad digital” una manera digital de gestionar, organizar y liderar el cambio?. En segundo lugar, ¿cómo puede el talento humano revolucionar sus procesos, sistemas y funciones para adaptarse a las nuevas plataformas digitales, aplicaciones para prestar sus servicios. Esto no significa solamente reemplazar los sistemas tradicionales de talento humano, sino crear una plataforma completa de servicios que sea fácil de utilizar. Al unir el pensamiento de diseño con la tecnología móvil, las organizaciones pueden desarrollar sus propias aplicaciones a medida, para facilitar el trabajo, hacerlo productivo - ameno para los empleados.

Gestión de la fuerza laboral: cuando se trata de cubrir las necesidades de talento, se debe aprender a integrar y potenciar a los colaboradores de tiempo parcial o término. Gestionar efectivamente el rol actual, el nuevo contexto plantea una serie de preguntas. ¿Cómo pueden las empresas potenciar la productividad y rentabilidad de la organización mediante la contratación de personal contingente? ¿Cómo pueden las empresas acceder a personas calificadas y talentosas a través de contratos a término o personal contingente?

Esto sugiere que las organizaciones deben ser conscientes al respecto, ya que el tamaño y el ámbito de los trabajadores con contrato a término crecerán considerablemente en los próximos años. La gestión de la fuerza laboral también deberá abordar el gran crecimiento en informática cognitiva y otras tecnologías inteligentes que puedan suplantar y crear puestos de trabajo y/o cambiar o alterar la naturaleza del trabajo.

Ante las referidas conceptualizaciones de las bases teóricas citadas, la investigación se enmarca en la comprensión integrada de la ciencia, de acuerdo a una metodología de tipo descriptiva; de acuerdo Hernández, Fernández, y Baptista (2012), busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta un análisis.

Su diseño es transeccional contemporáneo de fuente documental, según Hernández y otros (2012), lo transeccional permite recopilar los datos en un solo momento en un tiempo único; por lo

que el análisis de fuentes documentales se realizó en una sola vez, en un momento único. La fuente documental permitió el análisis de diferentes enfoques teóricos que reforzaron la información facilitada en la investigación, a fin obtener aportes científicos significativos, dando respuestas al objetivo contentivo y derivar los resultados y conclusiones.

RESULTADOS

Esta investigación pretende propiciar en el lector conexiones entre los sustentos teóricos de las tendencias emergentes y su práctica; posibilitando una reflexión de los procesos de talento humano en las organizaciones que hacen parte del diario vivir de los líderes que acompañan a su gente y creen en paradigmas transversales con resultados óptimos actuales. Ante tales consideraciones, las organizaciones en busca de ser competitivas estarán a la vanguardia de las necesidades de su entorno, en la medida que traduzca sus necesidades en estrategias socialmente responsables con su cliente externo e interno, garantizando los mejores resultados para sus inversores. En tal sentido los resultados apuntan a una:

Gerencia estratégica del talento humano: donde se promueva en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar las mejores prácticas específicas de gestión humana, generando efectos positivos en el desempeño del talento humano, propiciando organizaciones felices, con tendencia verdes, a lo natural, emergente, original, técnico, profesional y sistémico, apoyadas con las variables responsabilidad social y sostenibilidad.

Gestión para la sociedad del conocimiento: añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y diferenciarlos competitivamente. Desarrollar los activos de conocimiento que posee la organización a fin de que ésta pueda llevar a cabo su misión estratégica. Más que formar a la gente, es fortalecer en ellos el auto desarrollo, disponiendo de generación de conocimiento con las mejores prácticas de aprendizaje, bajo la teórica que para aprender hay que desaprender. Soportados por un proceso de gamificación, que orienten el accionar en la gestión de talento humano, buscando mejores resultados, ya sea para absorber conocimientos, mejorar habilidades, o bien recompensar acciones concretas.

Convivencias ante el cambio: se ve reflejada en el accionar del talento humano en sus labores, impactando el clima laboral de las redes empresariales, cadenas productivas, clusters, y stakeholders. Busca adaptarse, inventarse y reinventarse, por los grandes pasos que se han generado en la ciencia y la tecnología como herramienta para la gestión de talento humano. Hablar de esta tendencia, invita a la gente a trabajar juntos con pasión, aprender que todo es producto de un cambio y que se hace necesario en convivir con el mismo.

CONCLUSIONES

Los hallazgos se orientan a la gerencia estratégica del talento humano, gestión para la sociedad del conocimiento, y convivencia ante el cambio; facilitando nuevos estilos administrativos y operativos de labor organizacional para una generación de valor agregado, enfoque sistémico humanizante hacia lo estratégico - dinamizador, inclusión de la ciencia y tecnología, capacidad de internacionalización y asociatividad; convirtiéndose en factores claves de competitividad, posibilitando permanencia en el contexto organizacional en un entorno globalizado.

La evolución de la pretérita administración del recurso humano, hoy gestión del talento humano, ha estado asociado a características de cada época, escuelas del pensamiento organizacional y época histórico-económica. Ante la realidad del negocio, la gestión del talento humano articula objetivos organizacionales estratégicos, aportando valores diferenciadores del intangible humano en su cadena de valor organizativo, dirigida simultáneamente a sus inversores o dueños, clientes y colaboradores.

El principal factor de éxito en la organización está centrado en el equipo de trabajo, el cual deberá cumplir con todos los requisitos para ser un equipo altamente efectivo, el cual se constituirá en un factor diferenciador que garantice los menores costos de operación y los mayores ingresos, ya que su participación en la cadena de valor de la empresa, así como los impactos que genere en los resultados de la organización, hoy en día son posibles de detectar y medir.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cuesta Santos, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Colombia, Bogotá. Ediciones ECOE.
- Fernández Baptista A. (2012). *Gestión Ética del Talento Humano para el Bien Común en la Empresa*. CICAG (internet). 2012. Disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/1542/2931>. [Consultado: mayo, 2017].
- Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2012). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill. México.
- Kaplan, R y Norton, D. (2009). *Como gestionar el Cuadro de Mando Integral*. Edit Harvard Business School.
- Kreitner Robert. (2012). *Connect Access Card for Organizational Behavior*. México D.F. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Münch, L. (2010). *Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. México - Naucalpan de Juárez. Ediciones Pearson Educación.
- Pardo, C y Porras, J. (2011). *La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*. Gest. Soc., 4(2); 167-183, julio-diciembre 2011, ISSN 2027-1433.
- Deloitte University Press. (2016). Tendencias globales en capital humano. La nueva organización: un diseño diferente. Disponible en: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/2016_HC%20Trends_espa%C3%B1ol4.pdf. [Consultado: mayo, 2017].

GENERACIÓN DE VALOR AGREGADO POR EL PERSONAL OCUPADO EN EL SECTOR CONFECCIONES EN EL SIGLO XXI, COLOMBIA

*Ludym Jaimes Carrillo*³⁸

*Miguel David Rojas López*³⁹

*Marianela Luzardo Briceño*⁴⁰

Resumen

El objetivo es analizar la generación de valor agregado por el personal ocupado en el sector confecciones en Colombia en el siglo XXI, según información suministrada por la Encuesta Anual Manufacturera (EAM) de 2005 a 2015. La metodología se enfoca en un análisis descriptivo y comparativo del valor agregado y la productividad laboral, calculado a partir de las variables principales de la EAM para las áreas metropolitanas donde el sector es relevante, y siguiendo los planteamientos del modelo de productividad del valor agregado. Se reflexiona sobre la relación de la generación de valor agregado por el personal y la responsabilidad social. Se concluye sobre la relevancia del personal en el sector; dada su intensidad en mano de obra y el rol en el proceso productivo. Se evidencia la heterogeneidad del sector entre las áreas metropolitanas y al interior de las mismas. Se destaca el área metropolitana de Medellín, por la superioridad en la generación de valor agregado y su productividad laboral. En futuras investigaciones se puede explorar las causas de este fenómeno en esta zona particular. Se determina la participación del trabajo, dejando ver que un mayor valor permite o propende por mejores prácticas de responsabilidad social.

Palabras Claves: confecciones, personal ocupado, productividad laboral, valor agregado.

INTRODUCCIÓN

Consolidarse como una empresa competitiva es la meta de muchas organizaciones. La competitividad está fundamentada en la productividad, en palabras de Porter (2009, p. 168) “El único concepto significativo de la competitividad a nivel nacional es la productividad”, la productividad es gestionada al interior de las organizaciones, y se materializa en un aumento en la generación de valor por parte de la mano de obra y/o el capital.

38 M.Sc. Profesor asociado, Universidad Pontificia Bolivariana, Estudiante Doctoral, Universidad Nacional de Colombia. ludym.jaimes@upb.edu.co – ljaimesc@unal.edu.co

39 Ph.D. Profesor asociado. Universidad Nacional de Colombia, mdrojas@unal.edu.co

40 Ph.D. Profesor asociado, Universidad Pontificia Bolivariana, marianela.luzardo@upb.edu.co

El objetivo de este trabajo es analizar la generación de valor agregado (VA) por el personal ocupado en el sector confecciones en Colombia en el siglo XXI, a partir de la información suministrada por la Encuesta Anual Manufacturera (EAM), considerando los años 2005 a 2015. La fuente de datos es la EAM realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia, dicha encuesta se adelanta de forma ininterrumpida desde 1955 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2017).

Una de las variables principales de la EAM es el valor agregado, por lo cual se analiza la generación de éste mediante el modelo de la productividad del VA. El modelo considera dos indicadores de productividad: laboral y del capital; el foco de análisis es la productividad laboral, al considerar la tradición del sector, reconocido por su amplia historia en la industria y ser gran empleador nacional. Como complemento se reflexiona sobre la relación de la generación de valor agregado por el personal y la responsabilidad social.

Las confecciones se distinguen por su amplia participación de establecimientos en la muestra de la EAM. En los últimos 10 años, el sector de confecciones junto con el de otros productos químicos, han ocupado el primero o segundo lugar (alternándose) por su alta participación en el personal ocupado en la industria. A pesar de esto, llama la atención el descenso en la posición, al priorizar por la generación de VA, alrededor de 10 puestos en confecciones. Promover en el sector un aumento del VA puede facilitar o aumentar las prácticas de responsabilidad social.

El análisis de la generación de valor agregado por parte del personal se centra en los siguientes planteamientos: *“Podemos asegurar que el foco de las organizaciones exitosas está en la gente, cuando las personas están motivadas y organizadas y aplican los principios de productividad, calidad, comportamiento ético y hacen un uso equilibrado de la tecnología para el progreso humano, la productividad está asegurada”* (Cequea, Rodríguez Monroy, & Núñez Bottini, 2011).

El documento consta de cuatro secciones, la primera es esta introducción, la segunda presenta el marco teórico y la metodología aplicada; la tercera contiene los resultados obtenidos, se presentan los análisis descriptivos y de varianza de la productividad laboral calculada por la metodología del VA; y la última sección corresponde a las conclusiones del estudio.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

El interés por analizar la generación de VA en las confecciones se debe a sus características, a nivel global se afirma que las industrias como la de confecciones, de bajo valor agregado y mano de obra intensiva, tienen un alto potencial de generación de empleo. Por lo tanto, es esencial dar atención a estas industrias en términos de mejorar la producción, la productividad y la eficiencia (Parida & Pradhan, 2016).

La generación de VA es clave para la competitividad, esta es la base de la calidad de vida de un país. “El objetivo principal de una nación es conseguir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos. La actitud para hacerlo depende de la productividad con la que se empleen la mano de obra y el capital. La productividad es el valor de la producción por unidad de mano de obra o de capital... El nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr altos niveles de productividad y para aumentar ésta a lo largo del tiempo” (Porter, 2009, p. 168).

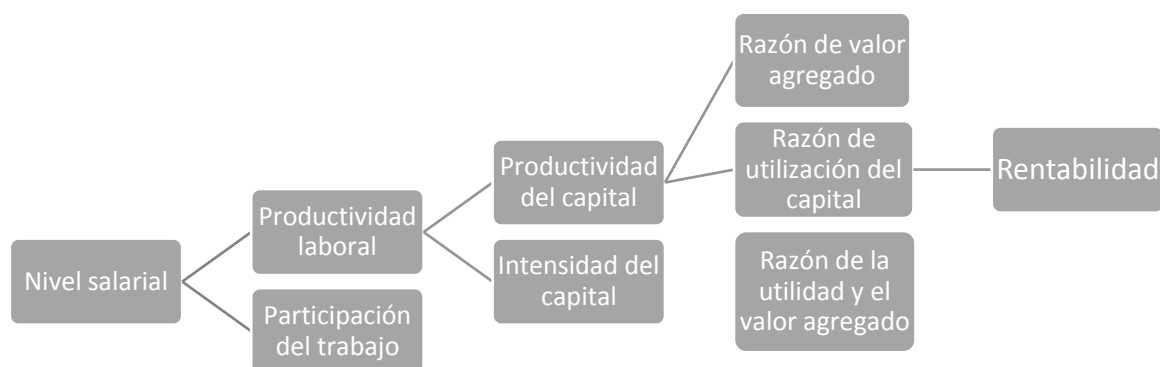


Figura No. 1. Modelo de productividad del valor agregado

Fuente: (Centro Nacional de Productividad- Colombia., 2008)

El modelo de productividad del VA fue promovido en el país en el 2003 en el marco del programa de homologación a la medición de la productividad, consta de nueve indicadores principales, relacionados como se observa en la Figura No. 1. Los indicadores de productividad del modelo asumen el VA como las salidas, por esto su nombre. Bajo este enfoque el valor agregado es definido como la riqueza generada en la organización (Centro Nacional de Productividad- Colombia., 2008).

Para analizar la generación de VA en el sector de las confecciones se usaron los datos de la EAM, se calcula la productividad laboral usando las variables principales de la encuesta: Total personal ocupado y valor agregado. El foco de este estudio es la generación de valor agregado por el personal ocupado, productividad laboral, sin embargo, la Tabla No. 1 presenta la fórmula de cálculo de la totalidad de indicadores del modelo.

Tabla No.1. Indicadores del modelo de la productividad del valor agregado

Indicador	Fórmula en el modelo	Equivalencia con variables de la EAM
Nivel salarial	$\frac{\text{Costo del personal}}{\text{Número de empleados}}$	$\frac{\text{Sueldos y salarios} + \text{prestaciones sociales}}{\text{Total personal ocupado}}$
Productividad Laboral	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Número de empleados}}$	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Total personal ocupado}}$
Participación del trabajo	$\frac{\text{Costo del personal}}{\text{Valor agregado}}$	$\frac{\text{Sueldos y salarios} + \text{prestaciones sociales}}{\text{Valor agregado}}$
Productividad del capital	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Capital operativo}}$	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Activos totales}}$
Intensidad del capital	$\frac{\text{Capital operativo}}{\text{Número de empleados}}$	$\frac{\text{Activos totales}}{\text{Total personal ocupado}}$
Razón del valor agregado	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Producción}}$	$\frac{\text{Valor agregado}}{\text{Producción bruta}}$
Razón de utilización del capital	$\frac{\text{Producción}}{\text{Capital operativo}}$	$\frac{\text{Producción bruta}}{\text{Activos totales}}$
Razón de la utilidad operativa y el capital operativo	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Capital operativo}}$	No disponible la variable utilidad operativa
Rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Capital operativo}}$	No disponible la variable utilidad operativa

Fuente: (Centro Nacional de Productividad- Colombia., 2008)

La metodología se enfoca en un análisis descriptivo y comparativo de la productividad laboral. Los análisis se realizan segmentando la información según las áreas metropolitanas (AM) donde el sector es más representativo: Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Manizales, Medellín, Pereira y Cúcuta; la información de las demás AM se agrupa como Resto del país.

Analizar la generación de VA por el personal ocupado es equivalente a analizar la productividad laboral. La productividad laboral es reconocida como esencial para el desarrollo de las naciones, esto debido a que “Ha habido consenso entre destacados estudiosos y empresarios de éxito, en que la ventaja competitiva básica de las empresas en el mundo globalizado del porvenir, en el mundo de inicios del Siglo XXI, no radicará en sus recursos materiales —ni en específico en los recursos energéticos—, no radicará en sus recursos financieros, y ni tan siquiera en la tecnología: la ventaja competitiva básica de las empresas a inicios del nuevo milenio, definitivamente, radicará en el nivel de formación y gestión del talento humano o de los recursos humanos” (Cuesta, 2010).

El personal ocupado de acuerdo a las definiciones planteadas en la metodología de la EAM “Corresponde al número de personas ocupadas por el establecimiento, es decir, el total de los que trabajan y dependen de él, incluidos los propietarios, socios y familiares sin remuneración fija, que desarrollan una labor. No se contabilizan dentro del personal ocupado los trabajadores en licencia ilimitada y no remunerada, en servicio militar, pensionados, miembros de la junta directiva a quienes se paga únicamente por la asistencia a las reuniones, los propietarios, socios y familiares que no trabajen en el establecimiento, ni los trabajadores a domicilio (Dirección de Metodología y Producción Estadística, 2011, p. 23).

Reconocer la importancia del personal en la generación de VA, productividad y competitividad es un primer paso, que debe avanzar hacia brindar condiciones adecuadas y velar por un cuidado genuino de los intereses de los empleados. Como lo expresa Goger (2013): “La modernización no puede reducirse a una lógica económica que no garantiza una competitividad global sostenida o un desarrollo más igualitario. Se requiere más atención a las formas en las cuales la modernización es un proceso complejo de desarticulación y rearticulación que está ocurriendo a través de un proceso corporativo global de gestión laboral”.

La Responsabilidad social (RS) aporta al bienestar de los empleados, diversos estudios exploran la relación entre esta y la productividad laboral. De forma particular un estudio desarrollado en España en una muestra de 929 pequeñas empresas afirma que las políticas de responsabilidad social que más contribuyeron a un aumento de la productividad del trabajo a corto plazo están relacionadas con aspectos internos, en particular su participación en la calidad de procesos y productos, de innovación y atención al empleado (Sánchez & Benito-Hernández, 2015).

El indicador participación del trabajo del modelo, como su nombre lo indica representa el porcentaje de participación de los empleados en la distribución del valor agregado. Se plantea que, si consideramos el valor agregado como una torta, la participación del trabajo representa el porcentaje que corresponde a la porción que “consumen” los empleados a través tanto de salarios y prestaciones como de las prestaciones sociales correspondientes. Por esta razón, se incluye en los resultados los análisis de este indicador.

RESULTADOS

Los resultados se componen de dos secciones. La primera corresponde al análisis descriptivo de los indicadores productividad laboral, nivel salarial y participación del trabajo, por ser estar enfocados en el personal, profundizando en la productividad laboral. En segundo lugar, se presenta un análisis de varianza para los indicadores mencionados, considerando las AM donde las confecciones

tienen mayor participación en la industria, de 2005 a 2015 a partir de la EAM. Los procesamientos de datos se realizaron usando el software IBM SPSS 23.

Tabla No. 2 Descriptivos de indicadores

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Productividad Laboral	99	8075180	120457440	37628310,7	27158907,70
Nivel salarial	99	3098710	23706230	12527843,7	5008422,50
Participación del trabajo	99	,17	,84	,3959	,13723

Fuente: Salidas SPSS, procesamientos autores

La tabla No. 2 presenta los valores descriptivos de los indicadores seleccionados. Se observa que la productividad laboral tanto en su valor máximo como mínimo supera de forma representativa a el nivel salarial. Este es el comportamiento esperado, ya que este último corresponde al costo laboral promedio de un empleado y la productividad laboral al VA promedio generado por un empleado en el sector para el período en análisis. En cuanto a la participación del trabajo se identifica, al igual que para los indicadores anteriores, su variabilidad, con el mínimo en 17% y el máximo en 84%, mostrando la heterogeneidad en la porción del VA asignada a los empleados.

Tabla No. 3. ANOVA de los indicadores

Indicador		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Productividad Laboral	Between Groups	5,127E9	8	6,409E8	4,600	,000
	Within Groups	1,254E10	90	1,393E8		
	Total	1,767E10	98			
Nivel salarial	Between Groups	4,061E8	8	5,076E7	3,441	,002
	Within Groups	1,328E9	90	1,475E7		
	Total	1,734E9	98			
Participación del trabajo	Between Groups	,490	8	,061	5,673	,000
	Within Groups	,972	90	,011		
	Total	1,462	98			

Fuente: Salidas SPSS, procesamientos autores

La Tabla No. 3 desglosa el análisis de varianza para los indicadores en estudio, en las AM donde el sector es relevante, se evidencia diferencia estadísticamente significativa entre las AM.

Las tablas 4, 5 y 6 muestran los grupos de AM con comportamientos homogéneos del indicador en análisis, pero diferente con los otros grupos, obtenidos con la prueba *a posteriori* de Scheffe.

Tabla No 4. Subconjuntos homogéneos para la productividad laboral en las AM

Area Metropolitana		N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
dimension1	Pereira	11	22038,3303	
	B/quilla	11	22706,9249	
	Manizales	11	24798,3074	
	B/manga	11	24962,4355	
	Resto	11	27060,9037	27060,9037
	Cucuta	11	28614,1751	28614,1751
	Bogotá	11	30653,9953	30653,9953
	Cali	11	36212,7504	36212,7504
	Medellin	11		45906,6398
	Sig.	11	,448	,097

Fuente: Salidas SPSS, procesamiento autores

Por ejemplo, para la productividad laboral, tabla 4 presenta los dos grupos con comportamientos diferentes del indicador, el primero conformado por: Pereira, Barranquilla, Manizales, Bucaramanga, Resto del país, Cúcuta, Bogotá y Cali. En el segundo se encuentra: Cúcuta, Bogotá, Cali, Medellín y resto del país. El valor de la última fila corresponde al *p-value*, a mayor valor mayor homogeneidad en el comportamiento del indicador entre las AM del grupo. Para este caso el grupo 1, conformado por las AM a excepción de Medellín tiene mayor homogeneidad que el grupo 2.

Tabla No.5. Subconjuntos homogéneos para el nivel salarial en las AM

Area Metropolitana		N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
dimension1	B/quilla	11	7562,0170	
	Cucuta	11	9196,4608	9196,4608
	Resto	11	10180,0293	10180,0293
	B/manga	11	10652,1205	10652,1205
	Manizales	11	11453,6370	11453,6370
	Pereira	11	12638,3774	12638,3774
	Cali	11	12669,2096	12669,2096
	Bogotá	11	12794,7165	12794,7165
	Medellin	11		14605,2309
	Sig.	11	,266	,223

Fuente: Salidas SPSS, procesamiento autores

En la tabla 5 se observan dos grupos para el nivel salarial, en cada uno de ellos se encuentran la mayoría de las AM, para el primero todas menos Medellín y en el segundo Barranquilla es el AM faltante. Los valores de significancia para ambos grupos son muy similares, con una ligera superioridad para el primer grupo.

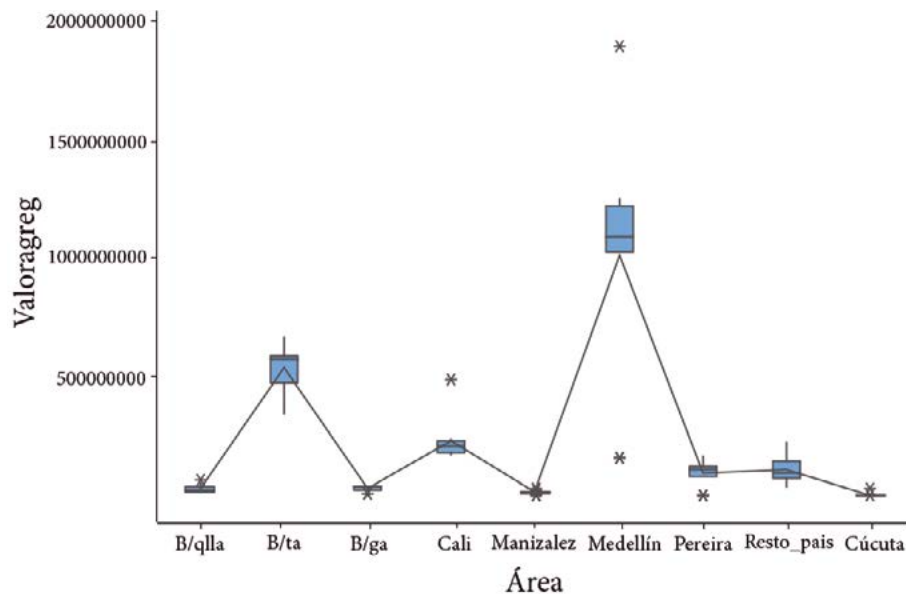
Tabla No. 6. Subconjuntos homogéneos para la participación del trabajo en las AM

Area Metropolitana		N	Subset for alpha = 0.05	
			1	2
dimension1	Medellin	11	,3188	
	Cucuta	11	,3560	
	Cali	11	,3695	
	B/quilla	11	,3892	
	Resto	11	,3977	,3977
	Bogotá	11	,4216	,4216
	B/manga	11	,4350	,4350
	Manizales	11	,4612	,4612
	Pereira	11		,5769
	Sig.	11	,258	,050

Fuente: Salidas SPSS, procesamiento autores

La participación del trabajo presenta dos grupos, como se ve en la tabla No. 6, el primero conformado por las AM analizadas a excepción de Pereira, y el segundo por Bogotá, Bucaramanga, Manizales, Pereira y resto del país. Sin embargo, el primer grupo presenta una mayor homogeneidad en el comportamiento de acuerdo al *p-value*.

Figura No.2. Diagrama de caja y bigotes del VA



Fuente: Salidas, procesamiento autores

Para detallar el comportamiento del VA en las AM en mención se presenta a continuación la figura No. 2. Se observa la mediana, línea que divide la caja de forma horizontal; la caja central registra los valores comprendidos entre los percentiles del 25 (borde inferior) al 75 (borde superior); la media, puntos de unión entre cada observación y los valores extremos (outlier) como un asterisco.

Medellín, sobresale por su mayor generación de valor agregado en el sector, seguida por Bogotá y Cali. Se encuentran valores extremos de VA en Cali, Medellín y Pereira, se observa en la figura como estos impactan la media en cada caso, por ejemplo, en Medellín desplaza la media por debajo del percentil 25. Las AM de Barranquilla, Bogotá, Manizales y Cúcuta tienen los valores más bajos de VA. Se ratifica la heterogeneidad del VA en las diferentes AM.

CONCLUSIONES

Dentro de los principales hallazgos se encuentra el papel sobresaliente del AM de Medellín, tanto en la generación de VA, como en la productividad laboral y el nivel salarial. Es por esto que en los análisis comparativos se evidencia que tiene un comportamiento que difiere del presentado por las demás AM. En el indicador participación del trabajo, no se da esta diferencia, debido a que el mismo es resultado de dividir el costo laboral entre el valor agregado, a pesar de contar con un VA superior su costo laboral también es superior a las otras AM, haciendo que la relación tenga un comportamiento similar a demás AM, como se observa en la tabla 6.

Se concluye a partir de los análisis descriptivos la heterogeneidad en el comportamiento del VA y los indicadores analizados al interior de las AM, así como entre las mismas, lo cual se evidenció con la ANOVA. De otro lado, se concluye que una mayor generación de VA se da en la medida que los empleados cuentan con mejores prestaciones sociales, salarios y sueldos, como se ve en el comportamiento de los indicadores productividad laboral y nivel salarial de Medellín. Este último puede ser visto como una muestra de prácticas internas de responsabilidad social enfocadas en los empleados. Se sugiere profundizar el estudio para identificar las relaciones entre estas dos variables, pues se encuentra en discusión cuál de ellos es causa y efecto.

Se recomienda profundizar los análisis planteados identificando y validando los factores determinantes del desempeño superior del sector por parte del AM de Medellín.

REFERENCIAS

- Centro Nacional de Productividad- Colombia. (2008). Mensuration of the productivity of the added value. *Técnica Administrativa*, 7(2). Retrieved from <http://www.cyta.com.ar/ta0702/v7n2a3.htm>
- Cequea, M. M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549–584.
- Cuesta, A. (2010). *La gestión del talento humano y del conocimiento*. (E. Editores, Ed.) Ediciones ECOE. Bogotá D.C.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2017). Dane. Retrieved from <http://www.dane.gov.co>
- Dirección de Metodología y Producción Estadística. (2011). *Metodología de la Encuesta Anual Manufacturera*. Bogotá D.C. Retrieved from http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eam/metodologia_EAM.pdf
- Goger, A. (2013). From disposable to empowered: rearticulating labor in Sri Lankan apparel factories. *Environment and Planning A*, 45(11), 2628–2645.
- Parida, P. C., & Pradhan, K. C. (2016). Productivity and efficiency of labour intensive manufacturing industries in India: An empirical analysis. *International Journal of Development Issues*, 15(2), 130–152.
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Deusto. Retrieved from http://books.google.com/books?id=CIgKoErmS_MC&pgis=1
- Sánchez, P. E., & Benito-Hernández, S. (2015). CSR policies: effects on labour productivity in Spanish micro and small manufacturing companies. *Journal of Business Ethics*, 128(4), 705–724.

PUNTO DE ATENCIÓN AL EMPLEADO-PAE: UN MODELO DE GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE INTERNO

*Cruz M. Yohana⁴¹
Gómez R. Manuel Esteban
Hincapié C. Jennifer⁴²*

Entre los años 2001 y 2005, pasada la recesión económica de finales de la década de 1990, TQ experimentó un crecimiento interanual de un 6% en su planta de personal. Dicho resultado fue fruto de la dinámica generada por sus estrategias competitivas y su fortalecimiento en el mercado colombiano.

TQ se ha caracterizado por ser una empresa con presencia directa de sus productos en todos los canales de distribución a lo largo y ancho del territorio nacional. Para lograrlo, se hace necesaria la contratación y administración del personal en las diferentes regiones del país, con el fin de atender con eficacia a sus clientes y consumidores. Es así como TQ cuenta con colaboradores contratados directamente en más del 80% de los departamentos del país; su sede administrativa principal se halla en Cali, en el departamento del Valle del Cauca, sus plantas productivas operan en Yumbo, Jamundí, Cali y Villa Rica (Cauca), y sus regionales de ventas se encuentran en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.

Es claro que todo crecimiento poblacional trae consigo varios retos a superar, ante los cuales TQ no fue inmune. Sumado a lo anterior, y debido a lo disperso de la población por su amplia cobertura geográfica, se comenzó a evidenciar a nivel organizacional un crecimiento en las interacciones y necesidades de atención de los colaboradores frente a los temas transaccionales de recursos humanos, tales como: atención de solicitudes de cesantías, vacaciones, comprobantes de pago, certificaciones laborales, resolución de inquietudes sobre el pago de la nómina, horas extras, comisiones, deducciones, elaboración de carnés para identificación interna, entre otros. Asimismo, se incrementaron las solicitudes de asesoría en beneficios como auxilios al trabajador y su grupo familiar, préstamos y auxilios de estudio para pregrado, préstamos para vivienda y calamidad doméstica, afiliación de beneficiarios a las cajas de compensación, afiliación por traslado entre las entidades de seguridad social (EPS y AFP) y, en general, atención y asesoría en temas laborales, tributarios y de seguridad social.

A esta situación se le sumaba la dificultad del colaborador para solicitar y recibir atención a sus requerimientos debido a que necesitaba realizar varios contactos con diferentes personas a través de llamadas o de forma presencial, por lo cual debía trasladarse hasta las oficinas de la empresa.

41 ycruz@tecnoquimicas.com

42 Recursos Humanos, Tecnoquímicas jhincapie@tecnoquimicas.com

Imagen 1. Presencia de colaboradores a nivel nacional.

Ante la creciente demanda de las interacciones y requerimientos descritos anteriormente, TQ también identificó que era necesario atender a sus colaboradores de una manera más efectiva, oportuna y con un verdadero enfoque de servicio. De esta manera contribuiría a generar sentido de pertenencia y mayor compromiso (*engagement*), avances que redundan en la satisfacción laboral y por ende en la productividad organizacional.

Consciente de estas necesidades, y ante las proyecciones de crecimiento de la compañía y del aumento de los colaboradores para los siguientes años, TQ decidió iniciar un plan cuyo objetivo general consistía en transformar el área de Recursos Humanos en un área con enfoque de servicio al colaborador (cliente interno) y con unos objetivos específicos:

- Medir y mejorar el nivel de los servicios ofrecidos al trabajador basados en su satisfacción.
- Medir y mejorar el nivel de los servicios ofrecidos a los jefes de las áreas.
- Establecer una estructura de soporte al área.

Para dar inicio a este nuevo proyecto, TQ conformó un equipo de trabajo mixto, compuesto por colaboradores del área y un grupo de consultores externos especializados en revisión de procesos administrativos. Este nuevo equipo se encargaría de diagnosticar, diseñar e implementar una o más soluciones, aprovechando las oportunidades en los sistemas de trabajo del área; se buscaba canalizar las ideas y sugerencias generadas por la experiencia de los ejecutantes y el conocimiento de la empresa consultora.

Durante tres meses el equipo del proyecto realizó un levantamiento de los procesos y servicios que atendía el área, se midieron sus respectivas volumetrías, se realizó una identificación de los clientes internos que se atendían y el tipo de solicitudes que realizaban, se llevaron a cabo entrevistas individuales con cada uno de los ejecutantes de los procesos para conocer de primera mano sus dificultades y necesidades al realizar su labor; asimismo, se efectuaron reuniones con grupos focales de los trabajadores,

tanto en el rol de colaborador como de jefe, para conocer de forma directa la percepción, expectativas y requerimientos del área y de los servicios que recibían.

A partir de todo el proceso de análisis y diagnóstico, el equipo del proyecto finalmente entregó los siguientes hallazgos:

- Ausencia de un catálogo de servicios que permitiera visualizar todos los servicios que prestaba el área, tanto al solicitante en su rol de colaborador o jefe, como también al ejecutante de la solicitud.
- Tampoco se contaba con la descripción de cada uno de los servicios que se atendían en el área.
- Para los solicitantes era desconocido quién podría asesorarle o atenderle de acuerdo a su necesidad; sólo los ejecutantes conocían quién podía ser el encargado de atender el servicio.
- Para el colaborador que realizaba una solicitud al área, era desconocido el tiempo de respuesta; por otra parte, quien ejecutaba o procesaba la respuesta tampoco contaba con un tiempo estimado de ejecución.
- Los ejecutantes de los servicios no contaban con un sistema que les permitiera llevar un control de la cantidad de solicitudes recibidas y del tiempo transcurrido desde la recepción de las mismas; adicionalmente, cada integrante del área recibía solicitudes de los diferentes territorios (plantas y regionales), lo que obstaculizaba priorizar la atención a las respuestas de los servicios solicitados por los colaboradores.
- El sistema de trabajo para la prestación del servicio dependía en gran medida del personal (ejecutantes), no de políticas, procedimientos y herramientas que aseguraran la calidad del servicio; de igual forma, la ausencia de un sistema dificultaba la planeación del trabajo para los ejecutantes con respecto al volumen de las solicitudes de servicio que se recibían en el área.
- Tampoco se tenía claridad acerca del tiempo real (carga de trabajo) que estaba invirtiendo cada uno de los ejecutantes del área en la prestación de los diferentes tipos de servicios y el tiempo invertido en la ejecución de las labores en los procesos periódicos; también era desconocida para el equipo del área la totalidad de los servicios prestados por el mismo.
- En general, todo el personal del área atendía las solicitudes, ejecutaba servicios, entregaba las correspondientes respuestas y operaba los respectivos procesos, sin que existiera una diferencia entre Front y Back.
- Para el control y mejora continua de la prestación de servicios, no se contaba con indicadores que permitieran monitorearlos.

Ante los hallazgos identificados, ahora el reto para el equipo del proyecto consistía en ofrecer una propuesta de solución que buscara resultados sostenibles en el largo plazo y con una mejora continua de los mismos.

Con base en esto, el equipo del proyecto presentó a las directivas de la empresa una propuesta de solución (Plan maestro) hecha a la medida de TQ, la cual incluía las sugerencias realizadas por los diferentes públicos de la organización, teniendo como condición hacer uso de los mismos recursos con los cuales contaba TQ en ese momento.

Para lograr este cambio, el primer gran paso consistió en incorporar al sistema de trabajo del área los conceptos de *Front Office* y *Back Office*; el primero comprende la atención, recepción, asignación y resolución de todas las solicitudes de los colaboradores (cliente interno) de acuerdo con las definiciones y canales que el mismo Front habilita para la atención de los servicios; el segundo concepto

engloba el procesamiento de las solicitudes de servicio de nuestros clientes internos y la operación de los procesos periódicos del área que no son percibidos necesariamente por el cliente.

En octubre de 2005 nació el modelo de gestión de atención al cliente interno, reflejando así el concepto de *Front Office*, el cual en TQ recibió el nombre de *Punto de Atención al Empleado-PAE*, diferenciando así las actividades de servicio de las actividades de *Back Office* propias de la operación de los procesos, a cargo de un equipo de trabajo especializado por temas.

El surgimiento del modelo del PAE requirió la realización de otras muchas acciones para asegurar su implementación y un correcto funcionamiento, entre las que se destacan:

- El convencimiento, compromiso y capacitación a los ejecutantes de los procesos y de los servicios, en el nuevo modelo, buscando desarrollar en ellos un comportamiento de orientación al cliente y enfocado en resultados; esto se llevó a cabo por medio de un programa interno de gestión de cambio denominado “Servir es... Gestión Humana”.

Imagen 2. Imagen programa “Servir es... Gestión Humana”.



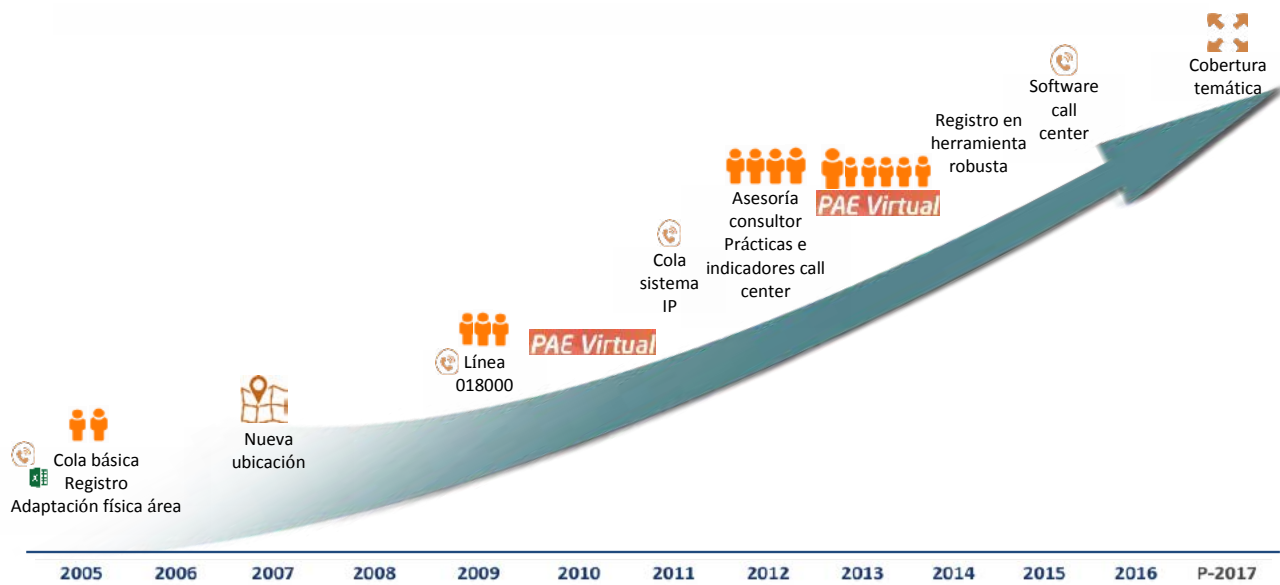
- Se determinó la necesidad de ajustar la estructura del recurso humano para balancear las cargas de trabajo. Para ello, se procedió a seleccionar entre los miembros del equipo existente a personas con alta orientación al cliente e idóneas en el conocimiento de los procesos, para que fuesen el frente de servicio y atendieran en primer nivel a los colaboradores.
- Para un desempeño eficiente y de calidad en la prestación del servicio, fue necesario ajustar las locaciones. Esto consistió en reacomodar los puestos de trabajo en el mismo espacio; con movimientos tan sencillos como ubicar los escritorios de cara al cliente (colaborador TQ), se generó un gran impacto al tener además un lugar agradable, cómodo e iluminado.
- El nacimiento del PAE condujo a tener una separación clara en las responsabilidades de los ejecutantes, tales como: la recepción de todas las solicitudes de los clientes internos, la planeación, asignación, ejecución y posterior entrega de las diferentes respuestas y asesorías.
- Al contar con el modelo de servicio en el PAE, fue necesario establecer entrenamientos permanentes al equipo del *Front* para consolidar el conocimiento en servicio al cliente, en el portafolio de servicios a ofrecer a los colaboradores, en el uso de las herramientas disponibles (Excel, formatos, manuales, etc.) y en los diferentes temas de los procesos internos.
- Con el objetivo de mejorar la atención a los colaboradores que se encontraban distribuidos en todo el territorio nacional, se establecieron oficialmente cuatro vías de comunicación para una mayor cobertura: presencial, telefónica, por correo electrónico y correo físico.

- Para la administración del canal telefónico se procedió a configurar una única línea interna nacional para la atención del empleado en el PAE.
- Para la vía de comunicación por correo electrónico se dispuso un único e-mail.
- Una de las grandes transformaciones en el nuevo modelo de servicio consistió en la fijación de tiempos estándar de respuesta para cada solicitud de servicio. Este cambio permitió que el PAE entregara al colaborador la fecha de respuesta de su solicitud desde el mismo momento de la recepción del servicio; este hecho se convirtió en la principal oferta de valor diferenciador para el cliente interno.
- Como parte del apoyo en el cambio del proceso administrativo y para garantizar una correcta prestación del servicio, era necesario contar con un sistema que permitiera gestionar el modelo de servicio; para esto, el equipo desarrolló inicialmente una herramienta en Excel que nombró como la MILER (Módulo Integrado Logístico y Estadístico de Recursos), lo que permitió lo siguiente:
 - Tener un repositorio único del registro de todas las solicitudes recibidas.
 - Identificar la vía de comunicación a través de la cual se recibió la solicitud del servicio en el PAE.
 - Obtener el control de la asignación y priorización de los servicios a los diferentes ejecutantes, planeando así la atención de las solicitudes de acuerdo a la capacidad instalada.
 - Clasificar cuatro tipos de solicitantes de servicios: el colaborador, los excolaboradores, colaboradores en su rol de jefes y entidades externas.
 - A través de este desarrollo se obtuvieron las primeras volumetrías (cantidades) de las solicitudes de servicios, lo que permitió realizar los cruces de información para conocer la dinámica por cada una de las gestiones, categorías de servicio, por ejecutante, por tipo de solicitante, por cada servicio en sí mismo o por el origen del servicio, entre otros. Con toda esta información se facilitó la comprensión y administración del servicio a través de la Inteligencia de Negocio.
- Para monitorear el correcto funcionamiento del modelo de servicio, se incorporaron indicadores de gestión que permitieron hacer seguimiento y evidenciar desviaciones que requirieran atención; además, se instauraron los siguientes indicadores:
 - **Nivel de Servicio**, que consiste en el porcentaje de solicitudes atendidas dentro del tiempo definido al cliente interno y el desglose de cuáles solicitudes estaban abiertas a tiempo o a destiempo, y cuáles estaban vencidas.
 - **Satisfacción del colaborador con el servicio**, que consiste en una encuesta que diligencian los colaboradores cuando son atendidos de forma presencial.
- Dentro de la propuesta del plan de transformación del área, el equipo del proyecto visualizó realizar en otras fases posteriores la creación de alternativas para que los clientes internos (colaboradores TQ) accedieran de forma autónoma a algunos de los servicios a través de canales virtuales y de esta forma facilitar el autoservicio cuando el colaborador lo requiera y donde lo requiera, alcanzando así una mayor ampliación de la cobertura tanto geográfica como en horarios.

En octubre de 2017 el modelo de gestión de servicio al cliente interno (colaborador TQ) del Punto de Atención al Empleado–PAE cumplirá su aniversario número trece. Durante este tiempo

TQ ha consolidado el modelo a través de un arduo y continuo esfuerzo, fortaleciéndolo al invertir en asesoramiento e incorporar herramientas tecnológicas para robustecer su estructura y alcance. Veamos un recuento histórico de la evolución del PAE:

Imagen 3. Evolución de Modelo de Gestión de Atención al Empleado - PAE.



Con el objetivo de facilitar un mayor acceso a los servicios ofrecidos por la empresa a sus colaboradores, en el año 2009 TQ invierte en la creación de una línea 018000 y refuerza el equipo humano del *Front*.

- En el 2010, dando continuidad al plan maestro establecido en la propuesta inicial, se implementó el PAE Virtual, para que los colaboradores tuvieran acceso únicamente a través de la Intranet corporativa para realizar consultas de forma autónoma sobre los servicios que tenían mayor demanda: saldo de vacaciones, cesantías, saldos de préstamos y generación de certificados laborales y comprobantes de pago.
- En el año 2011 TQ incorporó el sistema telefónico a través de la tecnología IP; gracias a este cambio el modelo de atención en el PAE obtuvo sus primeras mediciones de las volúmenes del número de llamadas entrantes, salientes, no atendidas y tiempo promedio al aire.
- Para el 2012 la población TQ se había incrementado en más del 45% frente al año 2005; esta situación, sumada al aumento de los servicios, requirió una nueva actualización del modelo, para lo cual se agregaron prácticas e indicadores para la administración de call center, lo cual permitió, entre otras acciones, dimensionar el recurso humano necesario para atender el modelo. Para esto, TQ invirtió en una consultoría especializada.
- Como resultado de la asesoría realizada en el año anterior y con el ánimo de continuar fortaleciendo la atención y la cobertura a sus colaboradores, en el 2013 TQ robusteció la estructura de su recurso humano e invirtió nuevamente en infraestructura para facilitar la accesibilidad al *PAE Virtual*, desde cualquier lugar y en cualquier momento, dentro y fuera de la compañía.

Imagen 4. Lanzamiento nuevo PAE Virtual.

Para el año 2014 se incorporó al PAE la implementación de un software diseñado para la administración de mesas de ayuda. Este nuevo cambio trajo un salto importante al modelo de atención al colaborador TQ ya que pasó de una herramienta en Excel a una solución informática robusta que permitió la administración de la información de las solicitudes, tanto para el PAE como para las gestiones contratantes, la generación de alertas, escalamiento y notificaciones automáticas a los correos electrónicos, la sistematización de indicadores de nivel de servicio, entre otros.

- TQ, consciente de la relevancia en la atención al cliente y al consumidor (externo e interno), en el 2015 adquirió un software para la administración de call center, lo cual provee al modelo de atención al colaborador en el PAE nuevas funcionalidades para el monitoreo de llamadas, la conexión de ejecutantes, seguimiento al flujo de llamadas en tiempo real, etc.

Las anteriores acciones estratégicas han permitido la preparación y el fortalecimiento de la gestión de la atención al empleado, para lograr así atender el crecimiento de la población de colaboradores y sus solicitudes a lo largo de este tiempo.

Para el año 2016 la gestión de atención en el PAE contó con un equipo de seis personas dedicadas 100% a la atención de los más de 5000 colaboradores que tiene TQ en Colombia, asistió en el modelo más de 61 mil solicitudes de servicio, se recibieron más de 57 mil llamadas, obteniendo un cumplimiento del 98% en la entrega de la respuesta a los colaboradores en el tiempo acordado, con un promedio de tiempo al aire de 2 minutos y 7 segundos.

Hoy por hoy, el modelo del PAE cuenta con un elevado nivel de posicionamiento al interior de la organización; esto se pudo constatar a través de los resultados del 2016 de la encuesta sobre “Estudio de beneficios de mercado”, contratada con una firma consultora, con la participación del 80% de los colaboradores de TQ, y en la cual el PAE obtuvo un alto nivel de reconocimiento, con una calificación de 87% como el canal más eficaz para comunicar los beneficios de la compañía a sus colaboradores.

El modelo de atención al empleado–PAE ha construido a lo largo de los años un valioso nivel de percepción a través del indicador de satisfacción del colaborador con el servicio; en esta se puede evidenciar la evolución, que ha sido fruto del esfuerzo y la dedicación de todo el equipo humano, bajo el concepto de “Recursos Humanos, *comprometidos con TU bienestar*”.

TQ declara en el documento del Credo el conjunto de valores y principios éticos que rigen el actuar de la empresa en su relación con los diferentes públicos y, por lo tanto, enmarca el comportamiento de quienes integran la organización. En uno de sus enunciados TQ exalta la creencia en una cultura corporativa que privilegia la calidad y el servicio como atributos fundamentales que se practican en todos los procesos. Esta filosofía de la organización es la piedra angular para dar sustento y continuidad a esta gestión tan importante como lo es la atención al trabajador, la cual busca maximizar para ellos el valor de la compañía.

Finalmente, para hacer realidad la anterior conceptualización, es relevante mencionar que el principal factor clave de éxito, a lo largo de estos casi trece años, es la participación y respaldo de la alta dirección de la organización.

Esta historia continúa, y para los años 2017 y 2018 la gestión de atención al empleado-PAE se ha trazado un ambicioso objetivo de incrementar la cobertura temática, para ofrecer así un catálogo con nuevos servicios a los colaboradores, a través de vincular otras gestiones y servicios tales como: Bienestar, Servicios Generales, Salud y Seguridad en el trabajo.

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN HUMANA PARA EL IMPULSO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS PYME'S DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DE LA CIUDAD DE PASTO

Luis Eduardo Benavides Pupiales⁴³
Marino Orlando Estupiñan Revelo⁴⁴

Resumen

La gestión del Talento Humano es un tema de gran importancia en la actualidad que muy poco se ha estudiado en las empresas de la ciudad de Pasto. Se ha evidenciado que a nivel mundial existen estudios de los procesos de Gestión Humana en grandes empresas que difícilmente tendrían aplicación en las pequeñas y medianas empresas por su complejidad y costo. Es por ello que el presente trabajo pretende en primera instancia hacer un diagnóstico de la situación actual de las prácticas de Talento Humano en las Pymes manufactureras para posteriormente construir un modelo de Gestión Humana que se ajuste a sus realidades y sea replicable. El propósito final será comprobar como a través de una adecuada gestión de personal se puede incrementar la productividad laboral y generar ventajas competitivas.

Palabras clave: Talento Humano, Pymes manufactureras, Prácticas de Talento Humano, Productividad laboral, Ventajas Competitivas.

INTRODUCCIÓN

Independientemente del punto de vista o nivel de complejidad con que abordan el tema se puede observar que algunos autores tienden a sustituir el término tradicional de “Recursos humanos” con “Gestión del Talento”. La visión tradicional de las personas estaba enfocada a una dimensión meramente económica. Por ejemplo, se discutía cuantos recursos deben asignarse para proporcionar horas de capacitación con el fin de aprovechar al máximo sus capacidades.

Teniendo en cuenta lo anterior el presente estudio se propone en una primera fase analizar las prácticas de Gestión Humana en las Pymes manufactureras de la ciudad de Pasto para en un segun-

43 Magíster en Mercados Financieros, Universidad Camilo José Cela, UCJC. Docente Tiempo Completo Programa de Administración de Empresas, Grupo de Investigación San Francisco, Institución Universitaria Cesmag. E mail: lebenavides@iucsmag.edu.co, Colombia.

44 Magíster en Mercadeo, Universidad de Manizales. Docente Tiempo Completo Programa de Administración de Empresas, Grupo de Investigación San Francisco, Institución Universitaria Cesmag. E mail: moestupinan@iucsmag.edu.co, Colombia.

do momento atreverse a diseñar un modelo que incluya unos procesos diseñados a la “medida” de estas empresas cuya realidad difiere de las grandes compañías en materia de presupuesto y número de empleados.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Antecedentes

Utilizando una muestra de las 200 más grandes empresas en Singapur, Khatri (2000:336) examinó los vínculos entre la estrategia y prácticas de Gestión Humana, y las prácticas de Gestión Humana y el rendimiento de las empresas. Los resultados mostraron que la estrategia global afecta a las prácticas relativas al Talento Humano y que las prácticas tienen un efecto directo sobre el desempeño organizacional.

Un estudio realizado por Green, Wu, Whitten, & Medlin (2006:578) analizó una muestra de 269 profesionales vinculados a grandes empresas manufactureras y encontraron que la Gestión Humana estaba relacionada con el rendimiento individual de los profesionales, el compromiso organizacional y la satisfacción en el trabajo. Además, se encontró una relación positiva y significativa entre la Gestión Humana y el desempeño organizacional.

En Malasia se analizó una muestra de 171 empresas manufactureras y se examinó la relación directa entre las prácticas de gestión de los recursos humanos (evaluación del desempeño, gestión de la carrera, capacitación, sistema de recompensas y contratación) y la innovación organizativa (innovación de productos, innovación de procesos y la innovación administrativa). Los resultados mostraron que las prácticas de gestión de los recursos humanos generalmente tienen un efecto positivo sobre la innovación organizativa.

Para el caso colombiano, el trabajo del profesor Gregorio Calderón Hernández con la colaboración de otros investigadores en pequeñas empresas arroja importantes conclusiones como:

1. La práctica de reclutamiento en las pequeñas empresas del país es implícita e informal. (Calderón & Álvarez, 2006:32)
2. Los procesos de selección consisten en entrevistas intuitivas (se verifica información de la hoja de vida, se pregunta aspectos de la vida personal y se intenta determinar algunas actitudes que pueden ayudar o dificultar la integración al ambiente de trabajo). Rara vez se aplican todas las pruebas técnicas requeridas como las de conocimientos, pruebas psicotécnicas y visitas domiciliarias. (Calderón, Álvarez, & Naranjo, 2006:247)
3. Los ascensos o transferencias internas de personal están determinados por el conocimiento del gerente frente al desempeño de sus trabajadores y no existen mecanismos técnicos al respecto. (Calderón & Álvarez, 2006:31)
4. Las prácticas de compensación se limitan a la determinación un salario promedio de acuerdo a la actividad ejercida (se recurre a la intuición y criterio personal del gerente de turno), dejando a un lado otros mecanismos de reconocimiento como premios, diplomas, mención pública, fiestas, paseos y celebraciones. (Calderón & Álvarez, 2006:34)
5. La evaluación del desempeño tiene un alto componente subjetivo y se utiliza con propósitos de identificar falencias en el trabajo más que a realizar una retroalimentación que contribuya a la mejora de las capacidades de los trabajadores. (Calderón, Álvarez, & Naranjo, 2006:248)

Jaramillo Naranjo (2005:103) en su estudio denominado Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte cuyo objeto de estudio fueron 48 Mipymes de los sectores alimentos y confecciones de la ciudad de Barranquilla (Colombia), concluye que este tipo de empresas carecen de área de recursos humanos dentro de su estructura, las funciones de gestión de las personas es asumida por los dueños o gerentes, no se enfocan a procurar el desarrollo y crecimiento del talento humano, sino a la productividad y el rendimiento laboral de los empleados, el reclutamiento, la selección y la evaluación de desempeño se llevan a cabo de manera informal, la capacitación es uno de los procesos de gestión humana más descuidados, las posibilidades de ascenso son mínimas y hay que prestar atención a lo que concierne a Salud Ocupacional y Bienestar Laboral.

Concepto de gestión humana

Actualmente existe en la literatura un creciente número de artículos y libros sobre la Gestión del Talento Humano. Para Salgado (2006) citado por Rodríguez (2012:199), la Gestión de Recursos Humanos no es una teoría, sino un conjunto de modelos y aproximaciones. Lewis & Heckman, (2006, p. 141) consideran que la gestión del talento no tiene un significado claro. Se utiliza en muchas formas y es a menudo un medio para resaltar la “importancia estratégica” de una especialidad de RRHH (reclutamiento, selección, desarrollo, etc.) sin añadir a la teoría o práctica de esa especialidad. O bien, se utiliza para armar una anécdota convincente acerca de la importancia de la gestión del talento. Talento, es esencialmente un eufemismo de personas.

Como se puede observar las definiciones tienen diferentes orientaciones. No obstante, pese a la confusión en los términos, esto por sí solo no es un problema, aunque no hace mucho referirse a la Gestión Humana era sinónimo de solamente planificación y la gestión de la adquisición, selección, y la carrera de los empleados.

Prácticas de gestión humana

Schuler & Jackson (1987:210) definen las prácticas de gestión de los recursos humanos como un sistema que atrae, desarrolla y mantiene, motiva a los empleados para garantizar la aplicación efectiva y la supervivencia de la organización y de sus miembros. Las prácticas de gestión de los recursos humanos también se conciben como un conjunto de prácticas y políticas coherentes internamente diseñadas e implementadas para asegurar que el capital humano de la empresa contribuya a la consecución de sus objetivos de negocio (Delery & Doty, 1996:813).

En general, los autores asumen que las prácticas típicas de los departamentos de recursos humanos incluyen funciones, actividades o áreas especializadas, como el reclutamiento, selección, desarrollo y carrera y la gestión de la sucesión.

Para algunos académicos, falta un eslabón que relacione las prácticas de gestión de los recursos humanos y los resultados organizacionales. Los estudios de las prácticas de gestión humana no han investigado explícitamente cómo la elección de prácticas está ligada a la estrategia, solamente se han limitado a identificar en qué medida las prácticas varían de una industria a otra. Por ejemplo, Wright, Gardner, Moynihan, & Allen (2005:34) señalan que las variaciones en las prácticas de Gestión Humana pueden reflejar diferencias competitivas en climas, regiones geográficas y otras variables socioeconómicas.

Metodología

El enfoque de la investigación es mixto puesto que por un lado se recurre a la investigación cuantitativa para analizar la información recolectada en las encuestas aplicadas en las empresas a través de

técnicas estadísticas y el análisis de datos, pero también es cualitativa porque se analizará la información obtenida para analizar las características de las prácticas de Gestión Humana en las Pymes.

El alcance de la investigación es descriptivo por cuanto se identifica las principales características, fortalezas o debilidades de los procesos de Gestión Humana estudiados y el método de investigación es Deductivo porque se pretende ajustar las mejores prácticas de Talento Humano a empresas manufactureras locales partiendo de la situación actual de sus procesos y limitaciones.

La población total registrada en Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto, corresponde a un total de 1.511 unidades empresariales que tienen la figura de PYME'S. Para el desarrollo del trabajo de campo no se seleccionará una muestra por el contrario se pretende realizar un censo a toda la población objetivo y que está representada por las empresas del sector manufacturero, según estadísticas de cámara de comercio en la ciudad de san Juan de Pasto, son 81 PYME'S.

RESULTADOS (ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS)

Para evaluar dichas actitudes se ha utilizado la escala Likert. Cabe decir que de dichos resultados de la sumatoria serán además promediados con el fin de permitir un análisis global que reflejan las 81 pequeñas empresas encuestadas. Cada ítem estuvo estructurado bajo cuatro alternativas de respuesta: 1: Siempre, 2: Casi siempre, 3: Casi Nunca y 4: Nunca.

Tabla 1. Análisis de resultados del instrumento aplicado

PRÁCTICA	CALIFICACIÓN PROMEDIO
Reclutamiento	2,9
Selección	2,4
Capacitación	3,3
Evaluación de desempeño	1,9
Contratación	2,0
Rotación de Personal	3,2
Seguridad y salud en el trabajo	2,8

Fuente: Esta investigación.

De acuerdo al promedio ponderado de la característica reclutamiento y los promedios de los diferentes factores evaluativos, se puede concluir que las pequeñas empresas consultadas no han implementado un área de recursos humanos, a la vez en el momento de realizar procesos de contratación de personal, no tienen en cuenta las referencias de sus empleados y conjuntamente no planifican los procesos de contratación de personal. Además, estas unidades productivas simplemente requieren que, para el área de producción, posean un nivel académico de educación media (bachillerato), parcialmente revisan las hojas de vida, obviamente dejan de verificar referencias y tampoco realizan entrevistas.

Los trabajadores de las pequeñas unidades objeto de estudio, no son consultados sobre sus necesidades de capacitación. A este factor hay que sumarle que dichos trabajadores prácticamente no reciben capacitación y si la hubiere, está a cargo del personal interno de la organización y casi nunca es realizada por personal externo a la misma.

También se evidencia en el cuadro anterior que los resultados del trabajo de campo aplicado a las pymes dan como resultado que al interior de las mismas se desarrollan procesos de evaluación de desempeño, pero se determina que se limita a realizar un simple control de actividades y no exactamente a una evaluación estructurada.

La remuneración en las pymes manufactureras se caracteriza por estar relacionada directamente con lo que el trabajador produce, pero no existe ningún incentivo salarial así sea que cumpla con más de las metas asignadas. Únicamente los empleados del área administrativa reciben uno o más de un salario mínimo. Lo anterior implica que las pymes son organizaciones vulnerables a la rotación de personal.

El tipo de contrato en las pymes del personal operativo se realiza por prestación de servicios y los del personal administrativo lo hacen a término fijo, no se realizan procesos de inducción del personal, lo que implica que el nuevo empleado desde un principio ingresa y desarrolla su labor desconociendo tanto la cultura organizacional como lo relacionado con el ejercicio de sus funciones. En muchas ocasiones se vincula personal considerando la afinidad o la amistad de su propietario o quien hace las veces de administrador.

El promedio total manifiesta que, en las pymes del sector manufacturero, existe una alta rotación de personal, reflejando una entrada y salida de trabajadores permanentemente que puede llegar a afectar la productividad y posiblemente la rentabilidad del negocio.

Finalmente se puede afirmar que las pymes no realizan acciones de difusión y capacitación acerca de los riesgos asociados al desempeño de su trabajo. De la misma forma así estén registradas en Cámara de Comercio y tengan cierta figura de legalidad, las empresas encuestadas no siguen las instrucciones que le imparten los organismos del Estado. Según los resultados, los empleados no conocen las consecuencias de por lo menos hacer prevención de riesgos laborales.

En síntesis, hasta el momento la investigación ha encontrado los siguientes hallazgos en las pymes manufactureras:

- No cuentan con área de Recursos Humanos.
- No existe un responsable definido encargado de las prácticas de Gestión Humana, generalmente esta responsabilidad recae sobre el propietario o administrador.
- Escasamente se recurre al apoyo de profesionales de la psicología que apoyen procesos tales como reclutamiento y selección de personal.
- No se considera importante implantar los procesos de Gestión Humana. A criterio de los gerentes se considera más importante el marketing o las finanzas.
- La mayoría de prácticas del Talento Humano se hacen de manera intuitiva basadas en la experiencia, criterio personal o recomendaciones del entorno cercano al propietario.
- Las prácticas de mayor importancia para este tipo de empresas son el reclutamiento, la selección de personal y la compensación.
- El reclutamiento interno es preferido por el 70% de las empresas. Cuando se recurre al reclutamiento externo se utiliza las referencias de otros empleados o en última instancia se utiliza servicios como la Agencia Pública de empleo SENA.
- Los procesos de selección de personal consisten en la totalidad de los casos en una entrevista.
- La inducción se la realiza solamente una vez al momento de iniciar el trabajo (90%) y en unos pocos casos se repite (reinducción). La capacitación de personal es escasa, parte de la iniciativa de los trabajadores.

- Los salarios de los trabajadores oscilan en rangos comprendidos entre 1 y 2 salarios mínimos. En ocasiones especiales como navidad pueden recibir algún incentivo especial. Las jornadas laborales se ajustan a las 48 horas máximas establecidas por el Código Sustantivo del trabajo.
- En materia de seguridad y salud ocupacional últimamente se incrementó la preocupación al respecto debido a los decretos nacionales de obligatorio cumplimiento. Caso contrario cada trabajador ejecutaba su trabajo a su parecer.
- La evaluación de desempeño se limita a un encuentro personal con el supervisor o jefe inmediato. No se utilizan criterios técnicos ni planes de mejoramiento.

CONCLUSIONES (PRINCIPALES HALLAZGOS, CONCLUSIONES, LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN, RECOMENDACIONES O REPERCUSIONES

En el caso de la ciudad de Pasto, no se ha encontrado mucha evidencia respecto a estudios sobre la situación actual del Talento Humano en las pymes de la ciudad de Pasto. Se debe remitir a trabajos como el de Mora Gómez (2011) donde se estudia el Talento Humano en seis pymes del sector alimentos afiliadas a ACOPI seccional Nariño y se corrobora el desconocimiento y falta de interés que tienen los propietarios y administradores en los procesos propios de la gestión del Talento Humano. (Mora Gómez, 2011).

Las pymes no son más que un reflejo de sus similares en cualquier parte del mundo y por ende la preocupación por el Talento Humano es mínima. Por ello, es necesario empezar a trabajar en la construcción de unas prácticas que les ayuden a enfrentar varios retos, tanto de la fuerza laboral y de la naturaleza cambiante del trabajo en sí. Proponer el diseño de áreas de Gestión Humana para las pymes en ocasiones puede ser una propuesta alejada de su realidad financiera, pero eso no quiere decir los gerentes no afronten la situación mediante la comprensión de estos importantes cambios demográficos, tecnológicos y sociales, y luego prepararse en consecuencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CALDERÓN, G y ÁLVAREZ, C. (2006). Características y sentido de las prácticas de gestión humana en las pequeñas empresas. *Revista Universidad Eafit*, 42. pp 26-45.
- CALDERÓN, G; ÁLVAREZ, C y NARANJO, J. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*, 19. pp 225-254.
- DELERY, J. E., & DOTY, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4. pp 802-835.
- GREEN, K; WU, C; WHITTEN, D y MEDLIN, B. (2006). The impact of strategic human resource management on firm performance and HR professionals' work. *International Journal of Human Resource Management*, 17. pp 559-579.
- JARAMILLO NARANJO, O. L. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento y Gestión* N° 18. pp 103-137.
- KHATRI, N. (2000). Managing human resource for competitive advantage: A study of companies in Singapore. *International Journal of Human Resource Management*. pp. 336–366.

- LEWIS, R., & HECKMAN, R. (2006). Talent Management: A critical review. *Human Resource Management Review* 16. pp 139-154.
- MORA GÓMEZ, N. A. (2011). El desconocimiento que tienen los propietarios, gerentes, y responsables del talento humano, en los procesos propios de la gestión del talento humano. Manizales: Universidad de Manizales. [En línea] <http://ridum.umanizales.edu.co:8080/xmlui/handle/6789/865> (Consultado en 03-17).
- NONAKA, Ikujiro (1999). La organización creadora de conocimiento. Universidad Iberoamericana. 336 p.
- RODRÍGUEZ, D. (2012). Prácticas de Gestión Humana en pequeñas empresas. *Apuntes del CENES*. Volumen 31, N° 54. pp 193-226.
- SALDARRIAGA, Juan (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24. pp 137-159.
- SCHULER, R. S., & JACKSON, S. E. (1987). Linking competitive strategies with human resource management practices. *Academy of Management Executive*, Vol.1, No.3. pp 207-219.
- WRIGHT, P, GARDNER, P, MOYNIHAN, L y ALLEN, M. (2005). The relationship between HR practices and firm performance: Examining causal order. *CAHRS Working Paper Series*.1-36.

ANEXOS

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
RECLUTAMIENTO	RECLUTAMIENTO (La empresa tiene o ha tenido área de recursos humanos.)	3,57	2.9
	RECLUTAMIENTO [Tiene planeado como van a contratar el personal a corto plazo.]	2.65	
	RECLUTAMIENTO [Cuando va a contratar personal en la empresa tiene en cuenta las referencias de sus empleados.]	2.15	
	RECLUTAMIENTO [Cuando va a contratar personal en la empresa utiliza pautas publicitarias.]	3.52	
	RECLUTAMIENTO (La empresa prepara pruebas concretas relacionadas con el cargo a desempeñar)	1.84	

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
SELECCIÓN	SELECCIÓN (Se revisa hojas de vida.)	2.65	2.4
	SELECCIÓN (Se hacen Pruebas de conocimiento.)	2.01	
	SELECCION (Se realizan entrevistas.)	2.52	
	SELECCIÓN (Se verifican referencias.)	2.38	
	SELECCIÓN (Los perfiles de cada cargo está diseñado de acuerdo con los requerimientos del cargo.)	1.68	
	SELECCIÓN (Su organización requiere que los trabajadores del área de producción posean un nivel académico de bachillerato.)	3.33	
	SELECCIÓN (Su organización exige que los empleados de la parte administrativa tengan nivel técnico.)	2.47	

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
CAPACITACIÓN	CAPACITACIÓN. (Son consultados los empleados sobre sus necesidades de capacitación.)	2.95	3.3
	CAPACITACIÓN. (Los empleados reciben capacitación, mínimo dos veces al año.)	3.25	
	CAPACITACIÓN (la capacitación la desarrolla personal de la misma de la organización.)	3.22	
	CAPACITACIÓN (Por el contrario la capacitación, es efectuada por personal externo a la organización.)	3.78	
	CAPACITACIÓN (De las capacitaciones existe un registro documental sobre el desarrollo y la asistencia de la misma.)	3.56	
	CAPACITACIÓN (Disminución de desperdicio en los insumos.)	3.40	
	CAPACITACIÓN. (Descenso de devoluciones y mayor garantía.)	3.43	
	CAPACITACIÓN (Disminución de los errores en los productos terminados.)	3.40	
	CAPACITACIÓN. (Existen trabajadores que han incrementado su conocimiento.)	3.15	
CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
EVALUACIÓN	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO. (La organización realiza un proceso de seguimiento del desempeño a sus trabajadores.)	1.95	1.9
	EVALUACION DE DESEMPEÑO (El seguimiento, control, y evaluación del trabajo la realiza el jefe inmediato.)	1.36	
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO (Los resultados de la evaluación de desempeño permiten programar procesos de mejoramiento continuo.)	2.15	
	EVALUACION DE DESEMPEÑO. (La evaluación de desempeño influye en la renovación de los contratos)	2.19	
CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
REMUNERACIÓN	REMUNERACIÓN (El salario está relacionado directamente con lo que el trabajador del área operativa produce.)	2.21	2.6
	REMUNERACION (Los empleados del área administrativa reciben uno o más de un salario mínimo.)	2.43	
	REMUNERACION (Existe un incentivo salarial por cumplir con más de las metas.)	3.05	
CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
CONTRATACIÓN	CONTRATACIÓN (La contratación del personal operativo lo hace por prestación de servicios.)	2.0	2.0
	CONTRATACION (La contratación del personal administrativo lo hacen a término fijo.)	3.26	
	CONTRATACION (Los procesos de inducción permiten que el nuevo colaborador conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones.)	1.78	
	CONTRATACIÓN. (Se garantiza al personal, estabilidad laboral.)	1.26	

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
MOTIVACIÓN	MOTIVACIÓN. (Se realizan eventos sociales a fin de año de manera conjunta con sus trabajadores.)	2.65	2.9
	MOTIVACION. (La organización cuando quiere motivar al trabajador les da dinero.)	3.19	
	MOTIVACION (la organización tiene en cuenta la celebración del cumpleaños de sus trabajadores.)	2.78	

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
R.P.	ROTACION DE PERSONAL. (En el área operativa existe una alta rotación de personal.)	3.20	3.2

CARACT	FACTORES DE EVALUACIÓN	PROM	PT
SEG.Y SAL.TRAB.	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. (La empresa realiza acciones de difusión, capacitación y las inversiones que correspondan; debiendo informar oportuna y convenientemente a todos sus trabajadores acerca de los riesgos asociados al desempeño de su actividad.)	2.48	2.8
	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. (La empresa sigue las instrucciones que le imparte el organismo administrador respecto a las medidas de prevención que debe implementar)	2.46	
	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. (Los empleados conocen las consecuencias de no hacer prevención de riesgos laborales)	3.32	

BUSCANDO LA CLAVE PARA TRABAJAR CON FELICIDAD

Estamos seguros que si cada colaborador logra el equilibrio entre laboral y personal, estamos siendo una empresa socialmente responsable que desarrolla cultura de inclusión y felicidad.

(VALDERRAMA Y SÁNCHEZ, 2017)

Gloria Alejandra Valderrama Molano⁴⁵

Raúl Eduardo Sánchez Tejada⁴⁶

OBJETIVO

“buscamos espacios de felicidad para cada uno de los actores que interviene en nuestro proceso de negocio; deseamos contar con personal experto, productivo y sobre todo con un alto sentido de pertenencia para la compañía, para el cliente contratante y para el usuario final.”

Cuando se busca la definición de la palabra *Felicidad* en la web, se pueden encontrar más de 115.000.000 de conceptos y si se quisiera afinar la búsqueda para *Felicidad en el trabajo*, se encuentran más de 113.000.000 de conceptos en google ; lo que evidencia la preocupación por la humanidad en encontrar el verdadero sentido de la *Felicidad* y sobre todo que las empresas ya están en sintonía con aspectos que ofrezcan a sus colaboradores ambientes agradables y motivadores de trabajo que los inspiren a la productividad y *Felicidad en el trabajo*.

Cuando se trata de asociar el concepto de *Felicidad en el trabajo*, en un entorno empresarial donde el foco es Tercerización de Procesos, y se tiene un indicador máximo de ganancia del 20% de cada negocio, la labor de Gestión Humana tiene un reto bastante fuerte para convencer a la Gerencia General de lo “rentable” que puede ser incorporar prácticas de *Felicidad en el trabajo*.

Es pues un reto gigantesco para las Gerencias de Gestión Humana, garantizar a sus colaboradores espacios laborales que les permitan vivir realmente *Felices* en el trabajo y, se vuelve mucho más complejo el que los Gerentes Generales o Juntas Directivas o Propietarios de Empresas se vinculen a modelos de *Felicidad* en el trabajo pues no es para nadie un secreto que las actividades de Gestión Humana pueden ser un gasto para pocos o inversión con poco retorno para muchos.

⁴⁵ Gerente de Gestión Humana – Interactivo Contact Center.

⁴⁶ Jefe Calidad de Vida, Gestión Humana – Interactivo Contact Center. raul.sanchez@interactivo.com.co

Ahora bien, en empresas locales, Colombianas y muy pocas multinacionales, el concepto de *Felicidad en el trabajo*, ha venido quedando rezagado a ofrecer préstamos a sus trabajadores para cubrir alto grado de endeudamiento, celebrar la fiesta de Halloween y las celebraciones locales de fin de año como lo son novenas navideñas, entrega de anchetas y almuerzo de fin de año. Razón por la cual, iniciar procesos de *Felicidad en el trabajo* basados en la responsabilidad que tienen las empresas con sus trabajadores, proveedores, propietarios y vecinos ha sido una idea que da vueltas en las planeaciones estratégicas de los responsables de la Gestión Humana en las empresas pero pocas veces se puede materializar en algo tangible.

Para dar contexto a nuestra iniciativa, pensar en *Felicidad en el trabajo* era un compromiso con los trabajadores, un reto para realizar y un sueño para la Gerencia de Gestión Humana en el sector de Contact Center, que hay que reconocerlo, no es muy apetecido por los jóvenes Colombianos y no muy fértil cuando se piensa en planes de largo plazo con personal fidelizado a la empresa.

Empresas como la nuestra, Interactivo Contact Center, una empresa que lleva en el mercado más de 15 años, con más de 1200 empleados a nivel nacional en realización de servicios de Call Center y Front Office en 18 ciudades del país (desde San Andres Isla hasta Leticia en Amazonas); sin dejar de lado que tiene una naturaleza de inversionistas Colombianos para mercados locales e internacionales. Empieza a reflexionar sobre su rol en el país...optar por un rol tradicional donde el Contact Center es un comúnmente llamado “escampadero laboral” para los estudiantes universitarios o recién graduados o desempleados de más de 6 meses que las deudas no dejan tranquilos; o dar un viraje e iniciar con procesos innovadores de cambio en cada uno de sus procesos operativos, tecnológicos y humanos o simplemente acceder a una vitrina para iniciar la venta de sus acciones como muchas empresas de Colombianos que decidieron vender.

Se decidió, después de muchas reflexiones por sus dueños, Junta Directiva y Gerentes que había llegado la hora de dar la lucha comercial, de reinventarse como el ave fénix y retomar el rumbo de compañía de tecnologías de la información y (BPO) business process outsourcing, en el entorno comercial donde venía desempeñándose por más de 15 años.

Surge entonces la necesidad de recrear cada uno de los procesos de la compañía, y lo que atañe esta presentación es como el proceso de la Gestión Humana, toma un rol principal en la Gerencia de la compañía para garantizar a cada uno de sus actores (empleados, jefes, inversionistas, proveedores y vecinos) espacios memorables con calidad de vida y felicidad a largo plazo. El objetivo principal plantado fue definido como: “*buscamos espacios de felicidad para cada uno de los actores que interviene en nuestro proceso de negocio; deseamos contar con personal experto, productivo y sobre todo con un alto sentido de pertenencia para la compañía, para el cliente contratante y para el usuario final.*”, un reto muy amplio pero que fácilmente se puntualizó con actividades específicas que llega a postularnos en el mercado como una de las empresas de Contact Center del mercado con la menor rotación de personal, menor ausentismo y mayor grado de satisfacción de sus colaboradores.

En esta fase iniciamos el viaje de *Felicidad en el Trabajo y Responsabilidad Social Corporativa* para Interactivo Contact Center, un momento crítico dentro del mercado, un momento crítico rentablemente y un momento difícil para Gestión Humana con una rotación de más del 15% mensual; una reputación que cuidar, pero con cifras poco amigables, para pensar en ayudar a la comunidad o ser responsable con nuestro entorno.

CONTEXTO DE LA COMPAÑÍA

Recibimos entonces un marco laboral, empañado por un entorno donde el trabajador era concebido como un número más dentro del PyG de la organización, encaminándolo al cumplimiento de sus funciones, de sus horarios, acatar las instrucciones, asistir a las capacitaciones y una necesidad implacable donde cada trabajador se debía adaptar a su cargo sin margen de curva de aprendizaje. Arrojando entonces, en el mercado, un tinte de empresa poco humana, con una rotación de personal mayor al 15%, ausentismos de más de 10% y lo peor más del 10% de los trabajadores con alguna patología laboral que le impedía cumplir al 100% sus funciones y turnos de trabajo; por lo cual, sobresalían clientes contractuales insatisfechos por la condición de los trabajadores, altos márgenes de error operativo en las transacciones y mal trato a los clientes atendidos en las líneas telefónicas y presenciales.

Un grupo gerencial, con una antigüedad importante dentro de la organización pero con bajo interés de innovar en el modelo operativo de la empresa y pensamientos tradicionales en la administración de personal donde el trabajador es feliz cuando se le paga el salario y tiene seguridad social.

La suma de estas condiciones nos dejaba en el límite de las en Colombia poco recordadas, esas empresas a las que los jóvenes acceden mientras acceden a un trabajo más estable o esas empresas que no generaban nuevas ideas para motivar a sus colaboradores y generar proyección de negocio con sus clientes, nos dejaba como una empresa más del sector sin mayor recordación.

A mayor profundidad y ya frente al entorno laboral, nos encontramos ubicados en el centro de la ciudad, el sector más antiguo de Bogotá, junto al Banco de la República y el Museo del Oro; diagonal al Edificio el Tiempo y sede en el Edificio Avianca, uno de los sitios más emblemáticos de la ciudad y porque no decirlo del país. Nuestros vecinos, eran extranjeros que conocían la ciudad antigua, Contraloría de la Nación y las Universidades más reconocidas del país. Y no se puede dejar de mencionar a los amigos del sector del antiguo Bronx que ocasionalmente nos visitaban y dejaban algunos recuerdos en nuestras paredes y pisos. Este punto es muy importante, no por lo estricto de la descripción, sino por lo difícil del rol del personal de selección al invitar personal a trabajar describiendo este espacio cultural tan poco apetecido por los jóvenes que podían trabajar en conglomerados empresariales o la calle 93 o zonas del norte que les ofrecían bastantes espacios acordes a sus gustos y preferencias.

Profundizando mucho más, se destina corporativamente un presupuesto para Gestión Humana importante, pero los colaboradores no participaban en estos eventos. Eventos enmarcados en celebrar fechas especiales Colombianas como el día de La Mujer, La Madre, El Padre, entre otros. Un programa de reconocimiento a la gestión individual, que se entregaba a preferencia de cada jefe inmediato pero no permitía que todos los colaboradores se conocieran entre sí por sus méritos sino por sus relaciones sociales y favores a los mismos jefes.

En temas de talentos, un desconocimiento total de las habilidades de los trabajadores, de sus proyectos, de sus necesidades como miembro de una familia y sobre todo un trabajador concebido como un “ser que trabaja por un salario” pero no como un colaborador que podía aportar desde su experiencia a la empresa...una parte más inmóvil del sistema laboral.

No se puede desconocer que se cumple cabalmente con las fechas de pago de salarios, pago de prestaciones sociales y seguridad social, pero también un trabajador que si dejaba de asistir a laborar no tenía ningún acompañamiento por parte del empleador para valorar su situación y acompañar los momentos pertinentes.

Hasta ahora, un panorama no tan letal para un trabajador, no se vulneraba ninguna normatividad legal para emplear personas, no se agredía un contrato con nuestros clientes, no se incumplían los procesos pactados con los clientes atendidos y no se generaban pérdidas mayores en la rentabilidad de la

compañía. Solo se tenía una empresa común, una más del sector que no ofrecía nada novedoso o que la diferenciara de las demás.

PUNTO DE NO RETORNO

Cuando la compañía descrita tiene este ritmo habitual de gestión de trabajo, no se tienen picos o “momentos de verdad” que reten a sus directivos a tomar medidas urgentes para el desempeño del negocio. Solo un momento clave implica para Interactivo el momento de sentarse a la mesa a replantear el “modus operandi” de cómo lo vine haciendo. Llega ese momento en el que la empresa pierde a uno de sus mejores clientes, ese cliente que representa el 45% de la factura mensual, ese cliente que representa en número de empleados el 50% de la nómina total y ese cliente ancla que tienen todas las empresas del sector que deja cierto suspiro de tranquilidad a todos los negocios.

Cuando ese cliente decide no renovar el contrato con la empresa, es el momento en el que todas las Gerencias se sientan a repensar como se va a seguir administrando el proceso organizacional, se sientan a repensar como se van a redistribuir las inversiones y gastos, se sientan a pensar como retener al mejor personal del cliente que esta aportas de irse, se sienta repensar como levantarse, sacudirse y continuar...

Aquí es el punto, en el que la Gerencia de Gestión Humana decide cambiar el rumbo de las cosas y se plantea un reto muy ambicioso pero necesario para la compañía: “debemos ser capaces de seleccionar personal exitoso, capaces de potencializar sus habilidades, comprometidos con su motivación, reconocimiento y felicidad y garantizar a la sociedad que podemos ayudarles a mejorar algunas de sus necesidades básicas insatisfechas” un reto bastante ambicioso pero bienvenido por la Junta Directiva y propietarios de la compañía.

REINVENTANDONOS EN LO HUMANO

Cuando se Gerencia lo Humano en una compañía que ya quiere ser humana, es un buen panorama, pero requiere que las ideas sean reales, sensatas, medibles, gobernables y sobre todo acordes a la población que se va a entregar y no a quien va a pagar estos proyectos; por lo tanto, nos comprometimos con la idea de hacer de Interactivo una empresa responsable con sus colaboradores, con sus aliados y con los menos favorecidos; nos comprometimos verdaderamente con generar escenarios memorables y felices para cada uno de los actores que intervienen en nuestra cadena de valor. La tarea, ser muy rigurosos y organizados en la planeación, presupuesto y logística de todo el proyecto *Felicidad en el trabajo para I.C.C.*

DISEÑO DEL PROYECTO

Identificar la población:

Un Contact center no es fácil de enmarcar en un solo denominador, tiene tantas particularidades por tipos de clientes que tenga y a la fecha la compañía contaba con 17 clientes que representaban una venta trimestral de \$ 8.000.000 con 1000 trabajadores activos en nómina. La tarea realizada, fue apoyarse en encuestas demográficas por cada colaborador, para mapear todo lo referente a cada ser. Identificamos sus edades, ciudad de nacimiento, estado civil, ubicación de residencia, # de hijos, formación académica, preferencias sociales, preferencias laborales, expectativas de desarrollo laboral. Es decir, identificamos tres escenarios de nuestros colaboradores:

- Antes de Interactivo
- En interactivo
- Sueños después de Interactivo

Con este mapa, nos fuimos a los estudios científicos y demográficos sobre los conglomerados sociales dentro de la organización; concluyendo que, nuestra población, en su mayoría jóvenes Millennials, requerían un proceso pedagógico, social y motivacional diferente a lo que teníamos en la actualidad. Entendimos que estos jóvenes gustan de los retos, del reconocimiento social, de la proyección laboral, de ser escuchados y tenidos en cuenta para probar ideas innovadoras en sus trabajos y vidas personales. Ellos mismos nos ayudaron, de acuerdo a sus respuestas, a entender para donde debía dirigirse nuestro plan de bienestar, comunicaciones, seguridad y salud en el trabajo y hacia donde, un Contact Center, puede comprometerse con la sociedad menos favorecida para hacer Responsabilidad Social Corporativa.

Rediseñando la manera de hacerlo:

Los protocolos para gestionar a las personas dentro de una organización habitualmente son los mismos:

1. Reclutar
2. Seleccionar
3. Contratar
4. Capacitar
5. Motivar
6. Pagar nominas
7. Disciplinar
8. Retirar

Esto bien que se sabe hacer en todas las compañías, pero requeríamos darle color a los procesos que veníamos haciendo para garantizar el cumplimiento del compromiso adquirido; razón por la cual todos los jefes de cada una de las área de GH se dejó seducir por la Innovación hacia un futuro más feliz.

Generamos sesiones con cada uno de los Jefes de GH y los Gerentes de cada segmento de la empresa: Operaciones, Tecnología, Financiero y Estadística, sin dejar de lado la Gerencia General. Adicionalmente escuchamos a nuestros colaboradores para entender que les haría más felices en el trabajo y que estaban padeciendo hoy, para trazar caminos de empleados no muy felices.

Una vez se identificaron cuáles eran las expectativas de los colaboradores, decantamos las ideas con las cuales nos podíamos comprometer y trazamos nuestro norte:

1. Un proceso de selección que garantice momentos memorables
2. Un proceso de Contratación ameno, claro y cercano
3. Procesos de identificación de talentos y potencialización de ellos para que sean nuestros futuros líderes
4. Calidad de vida en el trabajo
5. Ambientes sanos

6. Reconocimiento de la gestión

7. Integración entre los equipos y colaboradores

Una vez fue claro el norte, se re diseñaron las maneras de realizar las actividades desde GH buscando siempre *Felicidad* para nuestros colaboradores, Junta Directiva y Accionistas.

Divulgación

Convencer a una población que ya viene trabajando con nosotros, que lo haríamos de una mejor manera no era fácil, luego entonces el reto de mostrar cómo serían los nuevos productos para ofrecerles. Y así mismo, como se diseña una campaña de mercadeo, se diseñó la estrategia de presentación a todos los colaboradores de nuestros nuevos procesos.

Material publicitario, cambio de método de comunicaciones, espacios de relajación y opinión, entre otras. Para garantizar que nuestro nuevo modelo de felicidad en el trabajo era para los colaboradores y de ellos, por lo tanto, debían alimentarlo y ayudarnos a mantenerlo con cada una de sus actuaciones

Ahora lo difícil, mantener viva la llama de la felicidad

Cuando se observa el resultado de un esfuerzo gigantesco y mancomunado por tu equipo, se puede sentir casi como el éxtasis de llegar a la cima de Monte Everest y sin oxígeno, y eso verdaderamente sentíamos por la creación, divulgación y desarrollo de nuestro modelo.

Ya contábamos con el fruto de nuestra siembra:

- Rotaciones de personal menores a 8%
- Procesos de selección afinados y sin margen de error
- Ausentismos menores a 5%
- Cercanía y oportunidad para cumplir las necesidades pactadas con los colaboradores
- Un modelo disciplinario claro, aplicable y justo para nuestros colaboradores

Nos vimos abocados a pensar, que nos hace falta? Resultado de ellos se genera el área de *Calidad de vida*, esa área que se concibe como el amigo que todo trabajador desea tener en la empresa, ese amigo que piensa en el colaborador, su adaptación, su salud, su familia, su motivación, su desarrollo y su *Felicidad*.

Esta área llega a nuestra organización para tomar un rol principal dentro de la Gestión Humana: ser el motor fuera de borda que nos llevaría a lugares más *Felices*. Decidimos entonces, que esta área fuera la responsable de gestionar todos los procesos inherentes a su reto: *La Felicidad Laboral*, teniendo a cargo las responsabilidades de Seguridad y Salud en el Trabajo, Bienestar y Comunicaciones, pero con un tinte especial: garantizar cumplimiento de normatividad, bajo exceso en presupuesto de gastos y motivación para todos los actores. Naciendo un modelo en el que se gestaron actividades y proyectos para tener al colaborador como centro de nuestro modelo:

- Generar orgullo por la marca
- Impregnar pertenencia por la compañía
- Inspirar a otros a ser mejores cada día
- Autocuidado por su salud, bienestar y el de cada familia que nos acompaña
- Quedarse con ICC por mucho tiempo

- Ayudar a desarrollar los proyectos personales de nuestros colaboradores
- Reconocer los logros y talentos de nuestros colaboradores
- Comunicar oportuna, clara y amigablemente todos los cambios y proyectos organizacionales para vincular los resultados y sentirnos parte de un todo

¿Y porque no compartir con la sociedad?

Llega el cuestionamiento a GH, si hemos logrado tener tan buenos resultados organizacionales en temas de personas, ¿porque no pensar en compartir todas estas actividades con personas que requieren más felicidad?...y así fue, nos comprometimos con el ambiente y con los niños. Tomar la decisión fue bastante fácil:

Ambiente: en Bogotá no es muy fácil que tus colaboradores o sus familias estén cercanos a parques de naturaleza real (no artificial con césped plástico), o que puedan ir a ríos, bosques y respirar aire puro; por nada le dicen “Jungla de Asfalto” y si salíamos de nuestra oficina podíamos encontrar fácilmente vecinos que no cuidan mucho sus desechos y menos pensar en cuidar la ciudad.

Niños: Serán nuestros próximos colaboradores, son los que requieren más amor y felicidad para hacer una sociedad mejor, y que mejor que compartir nuestros estilos de relacionamiento con los más pequeños de Bogotá.

Iniciamos el reto de ser *Responsables Socialmente* con nuestra ciudad, diseñando planes que apuntaban a nuestros dos objetivos de R.S.C.:

Ambiente: Enseñar a nuestros colaboradores a cuidar la ciudad, a cuidar sus desechos, a reciclar, a dar manejo ambiental a cada una de sus actuaciones dentro de la compañía, en sus casas y por donde se movieran.

Niños: Identificamos una Escuela rural, en uno de los sectores más deprimidos de Bogotá, la conocida Ciudad Bolívar, y en lo más alto de ese sector se encuentra *Arbolizadora Alta*, y siguiendo por caminos rurales encuentra *Quiba-Guabal*, un sector poblado de manera “abusiva” por desplazados y vendedores ambulantes que no encontraron donde más radicarse con sus familias que lejos de la ciudad. En ese sector, un grupo de Patrulleros de la Policía Nacional con su propio esfuerzo y dedicación logro construir pocas paredes para recibir a niños que no tenían con quien quedarse en casa mientras sus padres trabajaban “al día” o pedían limosna en los peores casos. Al conocer Interactivo esta condición, no duda en armarse de valentía y corazón para compartir un poco de lo bueno que teníamos dentro de nuestras instalaciones y llevárselos a los niños de esa región.

Convencidos que nuestro objetivo, contamos con voluntarios que nos apoyan en donaciones en dinero, tiempo y esfuerzo para hacer de esta Escuela un mejor lugar y contar con niños que serán adultos y tomen caminos de la responsabilidad, la vida sana, la educación y el trabajo formal.

Hoy, nos sentimos orgullosos de nuestro programa Corporativo de Felicidad en el Trabajo, nuestros Directivos, Junta y Accionistas apoyan las actividades hacia los colaboradores y patrocinan actividades de Responsabilidad Social Corporativa para las comunidades descritas. Nuestros colaboradores trabajan día a día, con orgullo, compromiso y excelencia, nuestros líderes inspiran comportamientos cercanos, basados en camaradería y confianza. Los relacionamientos con clientes, jefes y colaboradores se basan en Respeto, Credibilidad e Imparcialidad. Logramos que toda la organización compartiera esa Felicidad en el Trabajo con el medio ambiente, sus familias y los Niños de Quiba-Guabal, sin tener que desembolsar mayores sumas de dinero sino más bien, compartiendo sonrisas, tiempo y conocimiento con los Niños y sus familias.

LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE IGUALDAD DE GÉNERO: UN RETO PARA LOS PAÍSES DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Jesús Esneider Mendoza⁴⁷
Lady Adriana Peñaranda⁴⁸
Olga Lucía Anzola⁴⁹

Resumen

La presente investigación, tiene como objetivo visualizar la reciente relevancia dada por el gobierno nacional de Colombia a la igualdad de género en el ámbito laboral. Este concepto se establece como un principio constitucional, por lo que es importante su análisis, intentando determinar cómo el Sello para la Equidad Laboral (EQUIPARES) diseñado por el Ministerio de Trabajo, la Alta Consejería para la Equidad de la Mujer (ACPEM) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), funciona como marco de referencia para las organizaciones que operan en el país, y actúa como mecanismo orientado a la certificación del Sistema de Gestión de Igualdad de Género (SGIG). Por esta razón, se realiza una revisión de las estrategias y mecanismos sobre igualdad de género incluidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (2015-2030); así como, en las políticas públicas desarrolladas en diferentes países de América Latina y el Caribe, estableciendo factores en común, diferencias, y determinantes para la consolidación y aplicación de esa política en el contexto organizacional.

Conceptos Clave: Igualdad, Equidad, Género, Cultura, Responsabilidad Social Empresarial.

47 Psicólogo, Corporación Universitaria Iberoamericana. Candidato a Magíster en Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, Universidad Externado de Colombia. Professional of Human Resources de Food and Agriculture Organization of the United Nations FAO . jesus.mendoza@est.uexternado.edu.co

48 Ingeniera Industrial, Universidad Libre de Colombia. Especialista en Gerencia de Empresas, Universidad de Santander - Universidad Politécnica de Valencia. Candidato a Magíster en Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, Universidad Externado de Colombia. Business Support Assistant – Human Resources del Word Food Program of the United Nations WFP. ladyypj@gmail.com

49 Doctora en Ciencias Sociales y Humanas Pontificia Universidad Javeriana. Psicóloga y Magíster en Sociología, Universidad Nacional de Colombia. Coordinadora de Investigación y Desarrollo del Centro de Gestión Humana y Organizaciones de la Universidad Externado de Colombia. olga.anzola@uexternado.edu.co

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones colombianas han implementado estrategias de igualdad de género basadas en las políticas públicas diseñadas por el gobierno y apoyadas en organizaciones internacionales como la ONU y el *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo* (PNUD). Para dar un contexto general de la problemática de interés, se entiende por género, la concepción cultural y social que se tiene sobre los rasgos, comportamientos y valores generales del hombre y la mujer a partir de su sexo (PNUD, 2016a). Este tema ha tomado especial relevancia en los últimos años en el país, teniendo en cuenta la creación de políticas por parte del gobierno nacional, en su esfuerzo por generar lineamientos claros sobre temas de igualdad en el trabajo. Recientemente, el *Ministerio de Trabajo* en compañía de la *Alta Consejería para la Equidad de la Mujer* (ACPEM) y el *Observatorio de Asuntos de Género* han desarrollado iniciativas como el *Programa Nacional para la Equidad Laboral con Enfoque Diferencial de Género*, el cual constituye un marco para la prevención de las formas de discriminación, inequidad y violencia contra las mujeres en el contexto laboral y la divulgación para el incremento de su participación en el mercado laboral.

Estas entidades han venido desarrollando junto con el PNUD, el Sistema de Gestión en Igualdad de Género (SGIG) con el que se da origen en el 2013 al Sello de Equidad Laboral EQUIPARES (Min-Trabajo, 2015), que toma como referencia lo planteado por la ONU y por la Comunidad del Sello de Igualdad de Género creada bajo la asociación de 12 países de la región junto al Área de Género del Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe, con la firma del Memorando de Entendimiento (MOU) en el 2013.

En el 2015, el Sello EQUIPARES, logró que 46 empresas se comprometieran con el cierre de brechas de género en las organizaciones, iniciativa que constituye una estrategia y un reto para las empresas. De igual manera, el presente trabajo pretende llenar un vacío de investigación, identificado por León (2011) para quien en Colombia, no se tienen registros consolidados sobre esta temática de investigación (León, 2011).

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo busca contextualizar los mecanismos derivados de políticas públicas relacionadas con la igualdad género en el ámbito laboral, y específicamente profundizar en el análisis de los elementos asociados al establecimiento del Sistema de Gestión de Igualdad de Género (SGIG) en Colombia y en la Comunidad del Sello de Igualdad de Género.

MARCO METODOLÓGICO

El análisis se realiza a partir del estudio de normas internacionales y nacionales que han dado origen al Sello EQUIPARES, como la *Agenda para el Desarrollo Sostenible*, el *Programa Nacional de Equidad Laboral con Enfoque Diferencial de Género*; la creación del *Sello de Equidad Laboral en Colombia*, con el fin de comprender la forma en que el enfoque de género hace parte de las necesidades de las organizaciones actuales. De igual manera, se analizan las políticas, normas, resoluciones, estructura de programas de igualdad de género y resultados existentes en países de América Latina y el Caribe.

MARCO TEÓRICO

Igualdad de Género según la Nueva Agenda para el Desarrollo Sostenible

La igualdad de género es de vital importancia para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que prevé un mundo de *“respeto universal de los derechos y la dignidad humana” y un mundo en el que “cada mujer y niña goce de plena igualdad de género y todas las barreras legales, sociales y económicas”* (PNUD, 2016a). La igualdad de género no es sólo el foco sostenible del Objetivo de Desarrollo 5; también se incorpora a los objetivos de desarrollo sostenible, esto refleja la creciente relevancia que tiene la igualdad de género en el desarrollo. El empoderamiento de las mujeres y la reducción de las brechas de género en materia de salud, educación, mercados laborales y otros ámbitos, repercuten en disminución de la pobreza, crecimiento económico, mayor productividad agrícola, comunidades más fuertes y mejor nutrición.

El PNUD, como agencia de Naciones Unidas tiene un enfoque multidimensional para avanzar a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres como aspectos esenciales del desarrollo sostenible. En línea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5 (*Lograr la igualdad de género y la autonomía de todas las mujeres y niñas*), apoya a los países asociados, en el avance de la igualdad de género, que incluye la eliminación de formas de la violencia contra las mujeres, reconociendo el valor del trabajo no remunerado y la promoción y participación de las mismas en la toma de decisiones. También trabaja para asegurar la integración de la igualdad de género y de las mujeres, como estrategia para lograr los otros 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS (PNUD, 2016a).

Según el PNUD (2016a), se puede observar en cada objetivo, cuales son los puntos específicos que apalancan temas de género, debido a que la incorporación sistemática de la perspectiva de género en la implementación de esta Agenda, es crucial para enfrentar las persistentes desigualdades de género en el trabajo.

Los avances en estas temáticas se han venido dando lentamente, y solo en algunas regiones del mundo. Así mismo, en numerosos países en los que la diferencia en la contribución de la fuerza de trabajo y el desempleo se ha disminuido y en los que las mujeres están abandonando el trabajo familiar auxiliar para concentrarse en el sector de los servicios, la calidad de las vacantes para las mujeres son alarmantes. *La desigualdad en los trabajos de cuidado y las labores domésticas sin remuneración entre las mujeres y los hombres, y entre las familias y la sociedad, es un punto definitivo en cuanto a las desigualdades de género en el ámbito laboral* (OIT, 2016, p. 3).

Comunidad del Sello de Igualdad de Género

El objetivo de esta comunidad es promover la igualdad de género en empresas de la región, en este momento han sido certificadas con sellos de Igualdad de género, aproximadamente 1.800 empresas. Dicha comunidad que se constituyó a partir del MOU el cual fue firmado por los Ministerios de Trabajo y Mecanismos de la Mujer de los países Miembros, con lo que se establece una oportunidad para intercambiar conocimiento, buenas prácticas y herramientas que inspiren y faciliten la implementación de políticas de igualdad. Este espacio fomenta la cooperación sur-sur, la asistencia técnica y el aprendizaje sobre: prácticas de conciliación entre la vida familiar, laboral y personal con corresponsabilidad social, la inserción y el desarrollo profesional, el impacto de la igualdad de género en la productividad y competitividad, y estrategias para combatir el acoso laboral y sexual en las empresas, entre otros temas centrales (PNUD, 2016b).

Los países miembros de la Comunidad son: Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, República Dominicana y Uruguay. A continuación, se enunciará los programas de certificación implementados por estos países.

1. El Programa Pro-Equidad de Género y Raza de Brasil inició en el año 2005, bajo iniciativa del Gobierno Federal y responsabilidad de la Secretaria de Políticas para las Mujeres (SPM). Inicialmente el programa estaba destinado a empresas públicas, sin embargo incluyeron al sector privado y a las organizaciones de la sociedad civil. El objetivo es la promoción de la igualdad de género y la raza en el lugar de trabajo. Las empresas pasan por seis fases durante el proceso hasta conseguir el Sello, que tiene tres categorías (bronce, plata y oro) teniendo en cuenta la naturaleza de las actuaciones realizadas, desde acciones de sensibilización, cambios estructurales en la gestión del personal y en la cultura de la organización. Este programa en su última edición certificó 81 organizaciones, en su mayoría empresas públicas. Se debe tener en cuenta que en este programa no han trabajado con empresas pequeñas sino con grandes y medianas (PNUD, 2016b).
2. El Programa de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género en Chile, Sello Iguala - Conciliación Vida Laboral, Familiar y Personal, inició en 2009 bajo la promoción del Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), su objetivo es generar en las organizaciones modelos de referencia de prácticas de equidad de género en el ámbito laboral, mediante la implementación voluntaria de acciones, planes y programas de Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género, haciendo énfasis en la conciliación de la vida laboral, familiar y personal. La correspondencia técnica de este sello es la Norma NCh 3262-2012 publicada en 2012, en donde establece las condiciones para acreditar organismos certificadores de acuerdo al documento normativo resultante de este proceso. En esta norma podrán certificarse y obtener el Sello Iguala-Conciliación, empresas grandes, medianas, públicas o privadas, municipios, universidades, ministerios, servicios públicos y ONG's. Como resultado de este trabajo se certificaron 43 empresas en 2012, han trabajado con empresas grandes que se encontraban realizando procesos en temas de responsabilidad Social Empresarial. Así mismo, han integrado a estos programas empresas Pymes (PNUD, 2016b).
3. El Sistema de Gestión en Igualdad y Equidad de Género (SIGIEG) liderado por el Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU) en Costa Rica inició a finales del año 2002. Este sistema fue construido a partir de instrumentos como La Guía para el Diagnóstico de Brechas de Género, el Módulo de Capacitación y el Instrumento de Auditoría y en el año 2013 presenta la Norma Nacional para certificar Sistemas de Gestión en Igualdad y Equidad de Género – SIGIEG. El INAMU es el ente promotor y fiscalizador; además es la institución que otorga el “Sello de Equidad de Género” a las organizaciones (empresas e instituciones) certificadas. Este sistema cuenta con un conjunto de instrumentos validados y experiencias a distintos niveles y ámbitos, que le ha permitido un importante nivel de maduración. Como resultado de estas acciones se han certificado en su mayoría Grandes y medianas empresas, por lo que están creando un Modelo de Buenas Prácticas Laborales para las Micro y Pequeña Empresa con el objetivo de impactar el empleo en el sector privado (PNUD, 2016b).
4. En Cuba, el Ministerio de la Agricultura (MINAG), la Federación de Mujeres Cubanas (FMC) y la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP) en el año 2011 conformaron un Sistema de Gestión con Igualdad de Género para el sector agropecuario a nivel local llamado Igualdad de Género para la Gestión con Calidad de la Seguridad Alimentaria (IGECSA), el cual pretende contribuir a la seguridad alimentaria disminuyendo las brechas de género en entidades del sector agropecuario, mediante la implementación participativa de un sistema de gestión con equidad de género que promueve y reconoce nuevas prácticas laborales potenciado-

- ras de relaciones más justas y equitativas entre hombres y mujeres. IGECSA considera 4 niveles de reconocimiento. Entre los resultados más relevantes alcanzados hasta diciembre de 2013 se destacan la implementación en 10 entidades seleccionadas (PNUD, 2016b).
5. El Sistema de Gestión de Equidad de Género en Honduras promovido por el Instituto Nacional de las Mujeres (INAM), con el apoyo de ONU Mujeres y PNUD, inició en 2011. El programa se enmarca en el derecho al acceso al empleo, al trabajo digno y a los recursos productivos y no reproductivos, en condiciones de igualdad, y tiene como propósito promover que las organizaciones privadas y públicas, integren en su gestión organizacional la equidad de género. El programa se encuentra en fase de finalización de elaboración y aprobación de la Norma Hondureña que regula el Sistema de Gestión de Equidad de Género, así como los procedimientos para documentar los requisitos de implementación. Se destaca en sus resultados, el desarrollo de un Mapa de Buenas Prácticas Laborales y acciones pro igualdad de género en las empresas de Honduras y la implementación del Sistema en cinco empresas pilotos (PNUD, 2016b).
 6. México crea en el 2003 el Modelo de Equidad de Género, MEG con el apoyo del Instituto Nacional de las Mujeres (INMUJERES) y el Gobierno Federal. Este programa tiene sus orígenes en el Proyecto Generosidad, que con apoyo del Banco Mundial, se orientó a crear modelos innovadores de equidad de género. El MEG es la única actividad que se integra en el 2006 como política pública federal, incorporada en la Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres. El objetivo es desarrollar, fomentar e impulsar la equidad de género en las organizaciones; institucionalizar las políticas de equidad de género y propiciar la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en el acceso al empleo, condiciones de trabajo, así como en el desarrollo profesional, capacitación y participación en los procesos de toma de decisiones. Los objetivos específicos derivados de la implantación del Modelo buscan un cambio de cultura en la organización, buscando identificar brechas entre hombres y mujeres, y propiciar la oportunidad de generar acciones para superarlas. En 2007, el INMUJERES autoriza a Egipto, el uso del sello y la metodología. Entre 2003 y 2012 se han certificado 1.615 organizaciones, un 40% son empresas pequeñas y medianas (PNUD, 2016b).
 7. El Modelo de Gestión de Buenas Prácticas Empresariales con Igualdad de Género de Nicaragua, fue creado en 2007 bajo el liderazgo de la Unión Nicaragüense de Responsabilidad Social Empresarial (UNIRSE), trabaja en alianza con ONU Mujeres y el PNUD, siendo implementado a partir de septiembre de 2013. Se busca promover cambios a nivel interno en las empresas, que contribuyan a cerrar las brechas de género existentes en las mismas. El sello de equidad busca estimular su integración en la gestión de la empresa y ser reconocido como un elemento de diferenciación competitiva. El Modelo consiste en diez pasos que se deben desarrollar en un año. Actualmente están trabajando con doce grupos potenciales, seis de ellos PYMES, tres corresponden a grandes empresas, una academia, una fundación y una alcaldía (PNUD, 2016b).
 8. En República Dominicana, El *Ministerio de la Mujer*, el *Ministerio de Trabajo*, el *Consejo Nacional de Competitividad* y el *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo* (PNUD) crean el Sello Igualando RD en 2014, este busca reconocer a las empresas y organizaciones que desarrollen un modelo de calidad con equidad de género promoviendo la eliminación de las desigualdades de género en el ámbito laboral. El sello promueve la eliminación de las desigualdades de género en el ámbito laboral tomando en consideraron la ejecución de prácticas de conciliación de la vida laboral y familiar/personal, de acceso al trabajo, de igualdad salarial, no discriminatorias asociadas al acoso laboral y sexual y la incorporación de acciones para prevenir y atender la violencia intrafamiliar y de género. Las empresas que cumplan con una serie de requisitos que

- promuevan la igualdad y equidad de género y la eliminación de la violencia serán certificadas en los niveles Platino, Oro, Plata y Bronce (PNUD, 2016b).
9. El Instituto Nacional de las Mujeres del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) en Uruguay inició en 2008 el Modelo de Gestión de Calidad con Equidad de Género. El Modelo comenzó a implementarse a finales de 2008. Contó con el apoyo del PNUD, que junto con el compromiso del gobierno hizo posible la puesta en práctica, el análisis de impacto, las buenas prácticas y la adecuación de esta herramienta. El principal objetivo es promover que las organizaciones públicas y privadas integren en su gestión organizacional la equidad de género asociada a las competencias del personal, optimizándolas con miras a incrementar la eficiencia y competitividad de las organizaciones y la justicia social. El Modelo es una guía de carácter certificable que reconoce a las organizaciones que trabajan por la equidad de género incorporándola a la gestión de recursos humanos, logrando eliminar paulatinamente las discriminaciones, inequidades y brechas de acuerdo a cuatro niveles de incorporación del enfoque en su gestión organizacional. Entre el 2009 y 2013 han sido certificadas 5 instituciones y 10 más se encuentran en etapa de diagnóstico y elaboración de sus planes de acción rumbo a la certificación en el Nivel 1. (PNUD, 2016b).
 10. En el Salvador, el Sello de Género existe desde 2013, con procesos de valoración de organismos nacionales que hacen parte del desarrollo de estas estrategias, por lo cual en este momento se están desarrollando incursiones en empresas posterior a la realización de las evaluaciones internas, identificando fortalezas y desafíos, tales como: capacidad del grupo de trabajo del equipo de género del gobierno nacional y la comunicación de la estrategia; por ahora el Sello está en fase de materialización hacia las compañías nacionales, una vez se consolide la experiencia interna del Gender Clúster.

Sello de Equidad Laboral Equipares

El Sistema de Gestión de Igualdad de Género (SGIG) —Sello de Equidad Laboral Equipares— en el marco del Programa de Equidad Laboral con Enfoque Diferencial y de Género para las Mujeres, nace del Decreto 4463 de 2011 (Art. 3) del Ministerio de Trabajo, con el fin de promover el reconocimiento social y económico del trabajo de las mujeres e implementará mecanismos para hacer efectivo el derecho a la igualdad salarial y a la equidad de género. Este Sello brindará a la organización reputación corporativa, con incidencia en aspectos comerciales que le significará ventajas competitivas en los mercados nacionales e internacionales por buenas prácticas laborales (Ministerio de Trabajo, 2011).

Este SGIG, se desarrolla con base en los principios de los sistemas de gestión apalancados en las normas ISO, que pretenden identificar y entender procesos asociados a la eficacia, eficiencia y logro de los objetivos de equidad de género a través de un proceso de mejora continua. El sello adicionalmente busca principalmente tres propósitos: visualizar las brechas de género existentes al interior de la organización; promover la implementación de medidas equitativas que favorezcan un ambiente de trabajo basado en la motivación y la equidad; y optimizar las estrategias de las organizaciones en cuanto a fidelización de talentos y aumento de productividad asociado a la igualdad de género.

RESULTADOS

Después de revisar cada uno de los países vinculados a la *Comunidad de Sellos de Igualdad de Género*, podemos ver que en América Latina y el Caribe, se tiene un panorama heterogéneo en el tema e históricamente el concepto de desigualdad de género en el campo laboral, se asocia a procesos culturales de cada país. Los países pioneros de sellos de Igualdad de Género son Costa Rica en 2002, México en 2003, Brasil en 2005, Nicaragua en 2007, Uruguay en 2008 y Chile en 2009, que iniciaron sus programas antes del 2010. Se toman como referencia a México y Chile, teniendo en cuenta que en el último *Reporte Global de Competitividad*, del *Foro Económico Mundial*, Chile ocupó el 1er puesto y México el 3er lugar en América Latina, para el periodo 2016–2017 (World Economic Forum, 2016). Se destacan en la región por la solidez de sus economías y ya han recorrido un camino que los mantiene en el top de los países de la región en cuanto a fortalecimiento de la igualdad de género como política pública, siendo referentes en el tema reflejando esto probablemente en el desarrollo de sus economías.

Tabla N. 1 Comparativo de los SGIG de México y Chile

Categoría	Chile	México
Programa	Programa Buenas Prácticas Laborales con Equidad de Género	Programa de Certificación sobre Equidad de Género
Política Pública	Norma Chilena NCh 3262:2012 Sistemas de gestión. Gestión de Igualdad de género y Conciliación de la vida laboral, familiar y Personal – Requisitos.	MEG: 2003 Modelo de Equidad de Género. Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.
Sello	Sello IGUALA – CONCILIACION Vida laboral, familiar y personal.	Distintivo/Sello Equidad de Género MEG: 2003.
Objetivo	Contribuir a promover e instalar Buenas Prácticas Laborales con equidad de género en las organizaciones, relacionadas a propiciar la reducción de brechas, mejorar la incorporación femenina y desarrollo de carrera de las mujeres, así como contribuir al aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones, a través de la implementación de acciones que promueven igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.	Desarrollar, fomentar e impulsar la equidad de género en las organizaciones. Con ello, se busca institucionalizar las políticas de equidad de género y propiciar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el acceso al empleo, condiciones de trabajo, así como desarrollo profesional, capacitación y participación en los procesos de toma de decisiones.
Estructura	Según Sistema de Gestión ISO 9000. Compatible con NCH ISO 9001, 14000 y 18000.	Sistema de Gestión Nacional o Internacional (ISO 9000, SA 8000, ISO 14000)

Beneficios	Que las organizaciones detecten y superen brechas en participación laboral y toma de decisiones, brecha salarial y segmentación laboral: áreas masculinizadas o feminizadas. Establecer mecanismos de mejoramiento del clima laboral y productividad mediante: Uso de medidas de conciliación de la vida laboral, familiar y personal para mujeres y hombres. Mejorar la capacidad de la organización para atraer y retener los mejores talentos. Mejorar el desempeño y motivación de las personas de la organización, incrementando la productividad. Promover el valor de los equipos mixtos y su impacto en la cultura organizacional en su competitividad y capacidad de innovación. Hacer efectivo compromiso con los principios internacionales de igualdad de derechos y de oportunidades para mujeres y hombres.	Mejora del clima organizacional que se expresa en un ambiente más sano de trabajo. Cambio de actitudes/cambio de mentalidad en el personal – Pro actividad. Mayor respeto entre las personas y entre los sexos. Mejora de la comunicación interna: cuentan con mejores medios y libertad para expresarse. Permite conocer la opinión de las mujeres y tomar en cuenta sus necesidades. Mayor motivación e identidad a partir de una empresa más humana. Fortalecimiento del trabajo en equipo; integración del personal; mayor participación. Mayor sentido de pertenencia y orgullo de pertenecer a la organización. Mayor compromiso y lealtad. Elevación de la productividad. Disminución del ausentismo. Optimización de los tiempos de trabajo que permite atender las responsabilidades personales.
Incentivos	Eficiencia: Desarrollan sistemas que benefician a través de una relación virtuosa. Mercado: Posicionamiento y reputación en mercados preocupados por el tema, incluirlo en temas de RSE. Ético/responsabilidad social: La alta dirección ha incorporado estos valores en su gestión de negocios y entiende la importancia de la imagen que proyecta a sus pares, clientes y comunidad en general. Se traduce en una política pública que impulsa transversalmente la eficiencia y competitividad del país y de sus organizaciones, mejora el acceso, permanencia y desarrollo de las mujeres en el mercado laboral remunerado. Promueve un cambio cultural, donde mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades en lo público y en lo privado.	Mayor prestigio y compromiso al ser un ejemplo. Mayor presencia de la marca de la empresa. Mayor reconocimiento para las personas que aspiran a trabajar con ellas. En su área son reconocidas como líderes. Trasciende más allá de la organización, ya que tiene repercusiones en la familia de los trabajadores y mejora sus relaciones familiares. En el futuro tendrá un impacto sobre los servicios que prestan las organizaciones.

Fuente: Construcción propia a partir del Modelo de Equidad de Género MEG: 2003 –
Presentación Norma NCh 3262:2012 / Sello IGUALA – CONCILIACION.

Es importante entender que aún hoy la promoción del trabajo como factor de igualdad ha tenido avances en los últimos años; sin embargo, la experiencia de Colombia con respecto a otros países como Chile y México, nos hace pensar que apenas estamos comenzando en el largo camino de garantizar condiciones amparadas por la legislación para que la mujer se constituya como un factor decisivo en la dinámica económica, social y cultural de nuestro país y en el cambio de paradigmas que en Colombia ha tenido a la mujer en todos los escenarios, relegada a la desestimación de su aporte al desarrollo del país.

La importancia de este tema en el ámbito nacional radica no solo en la ratificación de la de la mujer en el contexto social y cultural, sino también en el impacto que está tiene en el desarrollo y el crecimiento económico de cualquier nación. En la actualidad algunos países y por ende las organizaciones, están enfocadas en generar estrategias de competitividad y en la búsqueda de la consolidación de sus economías en un mundo globalizado; por cuanto: *la mujer es factor decisivo para tal propósito, razón*

por la cual es necesario reconocer que las mujeres son indudablemente una fuerza creciente de talento humano, y específicamente, que son mujeres y hombres trabajando a la par, utilizando sus capacidades, experiencia y distintos puntos de vista en la resolución de problemas complejos, lo que acelera los procesos de innovación e impulsan la economía (MinTrabajo, 2016, p. 22).

El Sello Equipares es una herramienta de transformación cultural que busca facilitar a las organizaciones, establecer nuevos códigos asociados a ver a la mujer como un agente activo favoreciendo: mejoras en el ambiente y clima laboral, incremento del sentido de pertenencia con la organización, aumento de la eficiencia y la competitividad de las organizaciones, reducción de brechas salariales e igualdad en factores asociados a roles y cargos, erradicación del acoso laboral y sobre todo incrementar la imagen corporativa gracias a que actualmente la economía necesita de organizaciones que involucren estrategias de Responsabilidad Social Empresarial y actividades diferenciales para garantizar productividad y sostenibilidad en sus negocios. Por esta razón el Sello se rige bajo los mismos parámetros que determinan el Programa de Equidad Laboral con Enfoque Diferencial y de Género para las Mujeres, adicionando que existen principios relativos a la igualdad y la equidad de género que buscan establecer el reconocimiento, respeto, inclusión y defensa de los derechos de las mujeres en el escenario laboral. En el marco del SGIG, el cumplimiento de estos principios constituye la base mínima para la inclusión del enfoque de género en las empresas. De esta forma, es responsabilidad de las empresas acatar mandatos legales referentes a la igualdad y la equidad de género, así como también propiciar ambientes sanos para el adecuado desarrollo y ejercicio profesional de sus trabajadores.

Ahora bien, este fenómeno de carácter global en donde la mujer están pasando de tener un rol netamente familiar y focalizado en el bienestar de su núcleo, en Colombia hace apenas un par de décadas comienza a tomar fuerza, dado que los cambios en las relaciones de género son como cualquier otro cambio social, procesos complejos resultado de la interacción entre distintas dimensiones y actores sociales, en donde: *La interacción entre las políticas públicas, el mercado laboral, las organizaciones empresariales, la estructura familiar y las prácticas cotidianas (de ellos y de ellas) constituyen el marco mínimo para analizar las transformaciones en las desigualdades sexuales (Poveda, 2009, p. 99).*

CONCLUSIONES Y HALLAZGOS

El Índice de Desigualdad de Género (IDG) del PNUD, considera los siguientes aspectos como relevantes: la salud reproductiva, el empoderamiento femenino y la participación en el mercado laboral; con el fin de vislumbrar las diferencias entre la distribución de logros de mujeres y hombres. A su vez esta medición realizada en 155 países, arroja la posición de las mujeres en las principales áreas del desarrollo humano, lo cual permite realizar un análisis de los territorios donde se requiere intervención mediante políticas públicas, iniciativas y programas de desarrollo para superar estas brechas. En ese sentido, se anota como a nivel mundial existen desigualdades de género y en ninguna sociedad, las mujeres se encuentran en igualdad de condiciones con respecto a los hombres, (Sachs, 2015).

La globalización económica y la participación laboral de las mujeres, han sido usualmente relacionados bajo la concepción del beneficio otorgado a las mujeres por la apertura de puestos de trabajo; sin embargo es cierto que esta apertura no está directamente relacionada con la igualdad laboral. En ese sentido, el trabajo reproductivo de la mujer se ha encaminado a ser un mecanismo de desigualdad de los sexos en la sociedad, reflejándose este en la división sexual del trabajo y en la noción del significado de maternidad y paternidad. Ni las empresas, ni el gobierno, han teniendo en cuenta estas relaciones sociales, la cuales deberían ser intervenidas para propiciar la igualdad y equidad en el ámbito laboral de las mujeres. (Ortega, 2006).

La tarea de los gobiernos a nivel mundial, sería entonces la de recuperar el papel de la mujer en los procesos sociales y económicos, mostrando como en las dinámicas de la globalización la mujer juega un papel relevante, y en especial la mujer migrante. Ahora bien, la demanda de fuerza laboral especializada y gerencial ha hecho que vuelva la llamada *clase de servidumbre*, formados en su mayoría por mujeres migrantes e inmigrantes, estos emergen como el equivalente sistemático de un proletariado, que se desarrolla fuera de los países de origen. (Sassen, 2003).

Para las mujeres latinoamericanas, la división internacional del trabajo está directamente relacionado con el impacto de la globalización económica, donde se observa una clara segmentación de género caracterizando al mercado laboral, donde los sectores feminizados se caracterizaban por ser extensiones de las tareas domésticas y familiares. Esto denota una segmentación horizontal, la cual diferencia las áreas de trabajo de hombres y mujeres caracterizadas por la de desigualdad en remuneraciones y el reconocimiento social de atributos. En ese sentido se suma entonces una segmentación vertical, la cual agrupa a las mujeres en cargos inferiores y se caracteriza por impulsar las brechas para la obtención de cargos de alto nivel dentro de las estructuras gerenciales del mercado laboral. Así mismo, debido a las actuales definiciones de género, se crearon expectativas en relación a la fuerza de trabajo para las mujeres independientes económicamente y personalmente, que conllevaría a una igualdad de sexos, sin embargo “el trabajo remunerado se ha convertido en una necesidad para las mujeres, pero no va acompañado del acceso a un salario de proveedora ni a un salario para la vida y la independencia. (Arango, 2004).

En este sentido la equidad de género como concepto integrador, involucra la tensión entre la igualdad y la diferencia, así como la complementariedad de la justicia social con la justicia cultural, a partir de políticas claras. *Por lo que se requiere de nuevas articulaciones entre ciudadanía y el género, en una reflexión que se debe orientar a hacer de la ciudadanía un respaldo que valide las prácticas políticas de las mujeres y las vinculen a la profundización de la democracia* (Correa & Noé. 1998, p. 118). Esto quiere decir que la igualdad de género tiene connotaciones sociales, culturales y económicas, aspectos que tienen que ver con políticas de igual participación de los beneficios entre hombres y mujeres. Esto, en el marco de una concepción ampliada de equidad, ligada a la consideración de todo tipo de desigualdades y diferencias, y no sólo de género. *La equidad de género, al igual que la equidad concebida de manera general, busca eliminar por un lado la desigualdad social y por otro el irrespeto de la diferencia.* (Mora, Fritz & Valdés, 2006, p. 25).

REFERENCIAS

- Arango, L. (2004). “Mujeres, trabajo y tecnología en tiempos globalizados”. *Cuadernos CES No. 1-17*.
- Correa, E. & Noé, M. (eds.). (1998). *Nociones de una Ciudadanía que Crece*. Santiago de Chile: FLACSO.
- Poveda, M. (2009). *Género y Empleo*. Documento recuperado de: <http://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/08/DT32.pdf>
- León, M. (2011). *Bibliografía sobre las relaciones de género en tesis de pregrado y posgrado (varias universidades) (Vol. 1)*. Bogotá: Fondo Documentación Mujer y Género “Ofelia Uribe de Acosta” /Universidad Nacional de Colombia.
- Ministerio de Trabajo. (2011). *Decreto Numero 3361 de 2011*. Documento recuperado de: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2011/Documents/Noviembre/25/dec446325112011.pdf>
- MinTrabajo. (2015). *Manual del Sistema de Gestión de Igualdad de Género* [Manual de software informático].
- MinTrabajo. (2016). *Programa nacional de equidad laboral con enfoque diferencial de género*. Documento recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/equidad/enfoque-de-genero>

- México, Instituto Nacional de las Mujeres. (2015). *Modelo de equidad de género MEG: 2003* (Julio, 2007 ed.) [Manual de software informático].
- Mora, L., Fritz, H. & Valdés, T. (2006). *Igualdad y Equidad de Género: Aproximación Teórico-Conceptual. Una Herramienta de Trabajo para las Oficinas y Contrapartes del UNFPA*. México: EAT-UNFPA. Documento recuperado de: <http://www.entremundos.org/databases/Herramientas%20de%20trabajo%20en%20genero%20UNFPA.pdf>
- Organización de Naciones Unidas ONU (2016). *Declaración Universal de los Derechos Humanos, Artículo 23*. Documento recuperado de: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>
- Organización de Naciones Unidas ONU (2016b). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Artículo 7*. Documento recuperado de: <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2016). *Las Mujeres en el Trabajo Tendencias de 2016 - Resumen Ejecutivo*. Ginebra. Documento recuperado de: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457094.pdf
- Ortega, M. (2006). “Cambios de Género y Discriminación Laboral en el Sector Financiero Colombiano. El Caso de Bancolombia”. *Revista de Antropología Iberoamericana*, Vol. 1 No. 3, 534-555.
- PNUD. (2016a). *Objetivo N. 5: Igualdad de Género*. Documento recuperado de: <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/post-2015/sdg-overview/goal-5.html>
- PNUD (2016b). *Genera Igualdad Empresas por la Igualdad*. Documento recuperado de: <http://americaingenera.org/newsite/index.php/es/la-agenda-post-2016>
- Sachs, J. (2015). *The age of sustainable Development. Social Inclusion Gender Inequality*. New York: Columbia University press.
- Sassen, S. (2003). *Contrageografías de la Globalización Género y Ciudadanía en los Circuitos Transfronterizos*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- World Economic Forum. (2016). *The Global Competitiveness Report (2016)*. Geneva: WEF.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

A través de la integración e implementación de los sistemas de gestión, las organizaciones pueden visibilizar de mejor manera su responsabilidad social corporativa. Puesto, que ellos ayudarán en la buena gestión de sus impactos tanto al interior como al exterior de la organización. Esto también traerá un efecto positivo en los stakeholders, por ejemplo en los consumidores y la comunidad en general, que podrán sentir de primera mano los buenos resultados de esa gestión.

¿QUÉ SE SABE SOBRE LA APLICACIÓN DE LA RSE EN LAS EMPRESAS? WHAT DO YOU KNOW ABOUT THE APPLICATION OF CSR IN BUSINESS?

Estefanía Solari⁵⁰

Resumen

En este trabajo se exponen veintidós investigaciones académicas que han abordado los efectos que se producen al interior de las organizaciones ante la aplicación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), realizadas durante el periodo 2008-2016 en ocho países de diferentes contextos: España, México, Estados Unidos, Canadá, Chile, Colombia, Ecuador y Pakistán. En una primera parte, se expone un breve resumen de cada investigación que incluye entre otros aspectos: período de análisis, país/países, variables analizadas y metodología aplicada. Luego se describe cómo fue abordada la RSE, las medidas utilizadas para su análisis, las variables relacionadas con la aplicación de RSE sobre las que más se ha investigado, las metodologías más aplicadas por los autores y las principales conclusiones acerca de los efectos que se producen en las organizaciones ante la aplicación de la RSE. Para dar respuesta a los objetivos propuestos se aplicó la metodología del análisis de contenido. Como principales resultados se pueden mencionar; 1) las variables más abordadas por los autores han sido las medidas de percepción y las contables, fundamentalmente las variables resultados sobre el activo (ROA) y resultado sobre el patrimonio neto (ROE) y 2) las metodologías aplicadas se destacan fundamentalmente las cuantitativas: el análisis de regresión lineal, el análisis de correlación, así como el análisis de ecuaciones estructurales. Por último, se concluye que en la mayor parte de las investigaciones se verifican resultados positivos que se generan en las organizaciones ante la aplicación de prácticas de RSE, destacándose fundamentalmente una relación positiva entre RSE y rentabilidad, seguido de una relación positiva entre RSE y desempeño empresarial, así como la RSE y el éxito competitivo.

Palabras claves: Responsabilidad social empresarial, rendimiento, desempeño empresarial, éxito competitivo.

Abstract

This paper presents twenty-two academic researches that have dealt with the effects within organizations of the application of Corporate Social Responsibility (CSR) carried out during the 2008-

50 Estudiante de Doctorado, Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de La Plata. estefaniasolari@gmail.com

2016 period in eight countries from different contexts: Spain, Mexico, the United States, Canada, Chile, Colombia, Ecuador and Pakistan. In the first part, a brief summary of each research is presented, which includes, among other aspects: period of analysis, country / countries, variables analyzed and methodology applied. It then describes how CSR was addressed, the measures analyzed for its analysis, the variables related to the application of CSR that have been investigated the most, as well as the methodologies most applied by the authors and the main conclusions about the effects that occur in organizations before the implementation of CSR. In order to respond to the proposed objectives, the content analysis methodology is applied. As main results can be mentioned; 1) the variables most approached by the authors were the perceptual and accounting measures, mainly the variable results on the asset (ROA) and result on the equity (ROE) and 2) the methodologies applied are mainly the quantitative ones: Linear regression analysis, correlation analysis, as well as the analysis of structural equations. Finally, it is concluded that most of the investigations show positive results that are generated in the organizations before the application of CSR practices, standing out fundamentally a positive relationship between CSR and profitability, followed by a positive relationship between CSR and performance Business, as well as CSR and competitive success. Key words: Corporate social responsibility, performance, business performance, competitive success.

Clasificación JEL:M140

INTRODUCCIÓN

¿Qué efectos se producen en las empresas ante la aplicación de prácticas de RSE?

El objetivo de la presente investigación consistió en describir cómo fue abordada la RSE, las medidas utilizadas para su análisis, las variables relacionadas con la aplicación de RSE sobre las que más se ha investigado, las metodologías más aplicadas por los autores y las principales conclusiones acerca de los efectos que se producen en las organizaciones ante la aplicación de la RSE. En cuanto a la metodología se llevó a cabo un análisis de contenido.

A continuación se presentan investigaciones académicas que abordaron los efectos que se producen en las empresas ante la aplicación de RSE. Dada la cantidad de información, las mismas se exponen por medio de un cuadro resumen cuyo propósito fue realizar una síntesis de cada una, que permitiera posteriormente realizar un análisis de contenido sobre las medidas abordadas, las variables analizadas, las metodologías aplicadas y los principales resultados.

Cuadro 1: Resumen de estudios que abordaron los efectos de la aplicación de RSE

Autores	Abordaje de RSE			Medidas analizadas			Variables analizadas	Metodología	Relación
	Integral	Dimensiones	Ambas	Con- ta- bles	Finan- cias	Per- cep- ción			
Weber, O., et.al (2008)		Económica Medioambiental Social Gobierno corporativo		x			EBITDA ROA ROE Indicadores del GRI	Análisis de Re- gresión Lineal Múltiple	Aspectos ambientales, sociales y económicas están correlaciona- das con el buen desempeño
Rives, L. M., &Bañón, A. R. (2008)		Económica, legal, ética y discrecional				x	Percepción sobre: di- mensiones de RSE (económica, legal, ética y discrecional), éxito competitivo y rivalidad competitiva	Análisis facto- rial confirma- torio - método de Estimación de Máxima Verosi- militud Robusto (MVR).	La RSE como recurso compe- titivo tiene más impacto sobre el éxito competitivo en aquellos sectores que ya tienen un alto grado de rivalidad competitiva
Charlo Molina, M. & Moya Clemente, I. (2010)	Índice de sos- tenibilidad FTSE4Good IBEX			x	x		Coefficiente alfa (exceso de rentabilidad sobre el riesgo) Beta Volatilidad ROE Beneficio por acción Precio valor contable	Análisis de varianza (ANO- VA) de un factor	Empresas con buenas prácticas son tan rentables como las otras, y pueden ofrecer una prima adicional en los mercados finan- cieros
Alonso-Al- meida, M., et. al. (2010)	Distintivo de ESR (Cemefi)			x	x		ROA ROE UPA y el crecimiento de las utilidades. Variables de control logaritmo de los activos y endeudamiento de la empresa (P/A).	Análisis de Re- gresión Lineal Múltiple	Los resultados obtenidos mues- tran que existe una relación positiva entre el desempeño financiero y la obtención de dicho distintivo en las variables financieras ROE y ROA, en las utilidades por acción (UPA) y en el ratio de precio entre valor de libros (P/VL).

Autores	Abordaje de RSE			Medidas analizadas			Variables analizadas	Metodología	Relación
	Integral	Dimensiones	Ambas	Con- tables	Finan- cieras	Per- cep- ción			
Minor, D. & Morgan, J. (2011)	MSCI KLD 400 Social Index				x		Precio de las acciones	Serie de tiempo (correlación entre variables)	La baja de los precios de las acciones, ante un evento adverso para la empresa, es significativamente menor en el caso de empresas socialmente responsables
Olcese, A. (2011)	x					x	Variables intermedias que intervienen en el proceso de creación de valor: imagen de marca, gestión del riesgo, eficiencia laboral, posición competitiva, eficiencia operativa, oportunidades de crecimiento, capacidad innovadora y costo de capital.	Tablas de frecuencias	Percepción claramente favorable sobre la importancia de la RSE en la creación de valor
Álvarez, M & Vargas, R. (2011)	x					x	Beneficios sobre los trabajadores; medioambiente, sociedad, mercado	Tablas de frecuencia Análisis de contenido	Relación positiva entre RSE y los trabajadores, medioambiente y sociedad
Iqbal, N. et al. (2012)	Índice ponderado	Índice ponderado que contemple las dimensiones de la RSE	x	x			ROA ROE D/E Sector	Correlación Regresiones lineales	El desempeño social de las empresas (RSE) no tiene ningún efecto sobre el rendimiento financiero y la RSE tiene efecto negativo en el valor de mercado de la acción, pero no tiene relación con el apalancamiento de la firma, de manera significativa.

Autores	Abordaje de RSE			Medidas analizadas			Variables analizadas	Metodología	Relación
	Integral	Dimensiones	Ambas	Contables	Financieras	Percepción			
Palmer, H (2012)	índice MSCI Index			x			Ventas/cantidad de empleados y ventas/activo margen de ventas Variables de control: tamaño, el riesgo y la industria.	Análisis de regresión	Mejor desempeño en RSE genera un aumento en el margen bruto de ventas y conduce a una disminución de las ventas
Martínez, J.R., et. al. (2012)	x					x	Percepción sobre: RSE y efectividad organizacional	Pruebas Chi2 y Coeficiente de contingencia	Relación positiva entre RSE y efectividad organizacional
Larrán Jorge, M., Madueño, J. H., & Martínez, D. M. (2013).		Medioambiente, empleados, sociedad y clientes.				x	Percepción de los empresarios	Modelización de ecuaciones estructurales, análisis factorial con la intención de identificar posibles agrupaciones de variables con significado común. Análisis de componentes principales	Existencia de una relación causal positiva y significativa entre el nivel de prácticas de RSE y el performance competitivo, ya sea a través de una relación causal directa o mediante el impacto que tales prácticas pueden tener en la relación con los distintos grupos de interés
Gallardo Vázquez, D., et. al. (2013).	x	Social Económica Ambiental	x			x	Éxito competitivo Performance Innovación	Análisis estructurado	Relación positiva entre la RSE con: la innovación, el éxito competitivo y el rendimiento
González Ramos, M. I., et. al. (2014)	x	Social Económica Ambiental	x			x	Reputación Resultados Económicos Variable control: tamaño	Análisis estructurado	Relación positiva de la RSE con la reputación y los resultados económicos

Autores	Abordaje de RSE			Medidas analizadas			Variables analizadas	Metodología	Relación
	Integral	Dimensiones	Ambas	Contables	Financieras	Percepción			
Cheng, B., et. al. (2014)	Índice Thompson Reuters ASSET4			x	x		Restricción de capital medido a través de índices (KZ, SA index y WW index) Variables control: tamaño, país, industria y año	Análisis de correlación y análisis de regresión	Empresas con mejor desempeño en RSE poseen más bajas restricciones de capital
Chivite, M.P. & Enciso, V. (2015)	Índice de revelación o de divulgación de RSC			x			Beneficio neto de la empresa Rentabilidad económica ROA	Análisis de regresión	Relación positiva entre la aplicación de medidas de RSE y la cuenta de resultados
Valenzuela Fernández, L., et. al. (2015)		Ética Ambiental Social Divulgación información		x			Logaritmo natural activos ROA Gatos de capital/ventas % de participación del principal accionista Tasa de pago de dividendos	Análisis de contenido para definir dimensiones de RSE Análisis de regresión Pruebas no paramétricas de Kruskal-Wallis	La implementación de las cuatro dimensiones en su conjunto, al igual que la dimensión ética y social, influye positivamente sobre el desempeño financiero
Ríos Manríquez, M., et. al. (2015)		Desempeño empresarial Comportamiento ético Calidad Laboral				x	Resultados cuantitativos y cualitativos	Tablas de frecuencia, pruebas chi2. Análisis de Correlación	Relación positiva y significativa entre el comportamiento ético y el desempeño empresarial, y entre la calidad laboral y el desempeño empresarial
Hernández Perlines, F. & Infante Hernández, J. P. S. (2015).	x	Económica Social Medioambiental	x	x			Ingresos de explotación, resultados del ejercicio, total del activo y total de fondos propios	Análisis estructurado	Una vez finalizado el análisis se puede afirmar la existencia de una correlación positiva entre la RSE y los resultados económicos

Autores	Abordaje de RSE			Medidas analizadas			Variables analizadas	Metodología	Relación
	Integral	Dimensiones	Ambas	Contables	Financieras	Percepción			
Poyatos León, J.A. (2015)	x	Gestión, empleados, Clientes/Proveedores y Comunidad	x				Resultados antes de impuestos, flujo de caja, margen de beneficio, ROE, solvencia, ingresos netos, número de empleados, total de activos, nivel de capitalización de mercado, ingresos operativos (facturación)	Tablas frecuencia Correlación Análisis factorial Análisis estructurado	RSE (grupo de interés empleados) relacionado positivamente con rendimiento Variables comportamiento social no relacionado con variables económicas-financieras
Muso Laleo, J. C. (2016).	x	Social Económica Ambiental Colaboración Redes	x	x			Crecimiento de ventas (Imagen Corporativa) ROA, Liquidez, Rentabilidad sobre ventas, Endeudamiento	Correlación	RSE relación positiva con imagen corporativa y Rendimiento financiero
Diente Serna, S. (2016).	x	Ambiental Sociedad Recursos Humanos	x	x			ROA ROE Margen de beneficio neto Variables control: tamaño, sector, forma jurídica, antigüedad en el sector	Tablas de frecuencia	Relación positiva entre RSE y rendimiento
Sánchez Gutiérrez, J. (2016)	x					x	Ventaja Competitiva	Análisis estructurado Análisis factorial confirmatorio	Relación positiva entre RSE y Ventaja Competitiva RSE desvinculada con desempeño financiero RSE aumenta costos

A continuación se presenta el cuadro 2, con el objetivo de analizar la manera en que los autores abordaron la RSE.

Cuadro 2: Abordaje de la RSE por los autores

Abordaje de RSE	Cantidad	Porcentaje
Integral	10	45,5
Dimensiones	5	22,7
Ambas	7	31,8
Total	22	100,0

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en el Cuadro 2, el 45,5% aborda la RSE de manera integral (a través de distintos índices que contemplan la RSE en su conjunto), el 22,7% analizando distintas dimensiones de la RSE por separado y un 31,8% lo hizo contemplando ambas opciones, es decir, no sólo un abordaje que discriminara cada dimensión, sino haciéndolo también de manera integral.

Luego se elaboró el cuadro 3 que sintetiza las medidas analizadas por los autores, con el propósito de analizar la frecuencia de cada una de ellas.

Cuadro 3: Medidas analizadas por los autores

Medidas analizadas	Cantidad	Porcentaje
Contables	8	36,4
Financieras	1	4,5
Contables y financieras	3	13,6
Percepción	10	45,5
Total	22	100,0

Fuente: elaboración propia.

El 45,5% abordó la relación de la RSE con medidas de percepción de los empresarios, luego el 36,4% relacionó medidas contables con la RSE, el 13,6% combinó medidas contables y financieras y por último sólo un autor (4,5%) consideró relevante relacionar sólo medidas financieras con las prácticas de RSE (Cuadro 3).

Por otra parte, con el fin de analizar las palabras más frecuentes en relación a las variables abordadas se elaboró la Imagen 1 “Nube de palabras más frecuentes en relación a las variables abordadas”.

Del análisis de la Imagen 1 se destacan las variables contables: rentabilidad sobre activos (ROA), rentabilidad sobre el patrimonio neto (ROE) y el endeudamiento, así como el éxito competitivo y la percepción sobre la RSE, el resto de las variables si bien en la mayoría de los casos están relacionadas de alguna manera con las mencionadas anteriormente, han tenido frecuencia menor a 1%.

Luego se realizó la Imagen 2 “Nube de palabras más frecuentes en relación a las metodologías” con el objetivo de cuantificar aquellas palabras más frecuentes en relación a las metodologías aplicadas por los autores.

Imagen 1: Nube de palabras más frecuentes en relación a las variables abordadas



Fuente: elaboración propia.

Imagen 2: Nube de palabras más frecuentes en relación a las metodologías



Fuente: elaboración propia.

De esta manera se observa en la Imagen 2 como se destacan las metodologías cuantitativas, aplicándose fundamentalmente el análisis de regresión lineal, análisis de correlación, ecuaciones estructurales y análisis factorial confirmatorio.

Por último se elaboró la imagen 3 “Nube de palabras más frecuentes en los hallazgos de las investigaciones”, con el propósito de analizar los hallazgos de las investigaciones analizadas.

Imagen 3: Nube de palabras más frecuentes en los hallazgos de las investigaciones



Fuente: elaboración propia.

Del análisis de la Imagen 3, queda en evidencia que los principales hallazgos están asociados a una relación entre la RSE y la rentabilidad (Alonso-Almeida, M., et. al. (2010); Charlo Molina, M. & Moya Clemente, I. (2010); Chivite, M.P. & Enciso, V. (2015); Valenzuela Fernández, L., et. al. (2015); Muso Lalaleo, J. C. (2016) entre otros autores), así como la relación positiva entre la RSE y el desempeño empresario (Weber, O., et.al (2008); Ríos Manríquez, M., et. al. (2015); Palmer, H (2012)). Por otra parte, también se destaca la relación positiva entre RSE y éxito competitivo (Rives, L. M., & Bañón, A. R. (2008); LarránJorge, et. al. (2013); Gallardo Vázquez, D., et. al. (2013). El resto de las relaciones que se demostraron entre RSE y otras variables, han sido demostradas sólo por trabajos de investigación particulares.

CONCLUSIONES

A continuación se presentan los principales hallazgos de la investigación realizada, al respecto se destaca:

- Que las variables más abordadas por los autores han sido las medidas de percepción y las contables (fundamentalmente las variables ROA y ROE).
- En cuanto a las metodologías aplicadas en casi la totalidad de las investigaciones se han aplicado métodos cuantitativos estadísticos, destacándose fundamentalmente: el análisis de regresión lineal, el análisis de correlación, así como el análisis de ecuaciones estructurales, teniendo muy poca presencia las metodologías cualitativas que podrían ser un muy buen complemento de las mencionadas anteriormente.
- A su vez, se concluye que en la mayor parte de las investigaciones se verifican resultados positivos que se generan en las organizaciones ante la aplicación de prácticas de RSE. La única relación negativa que se observa es el caso de un estudio que concluye que las prácticas de RSE

aumentarían los costos, por lo que si se trasladará esto al precio del producto, podría bajar el nivel de ventas. Entre las relaciones positivas demostradas por varios autores quedó en evidencia que si las empresas llevan a cabo prácticas de RSE, aumenta la rentabilidad de las empresas, mejora el desempeño empresarial y el éxito competitivo.

- A pesar que existe una tendencia a confirmar el impacto positivo de la RSE sobre los resultados económicos de las empresas, hay que tener en cuenta algunas limitaciones metodológicas de las investigaciones analizadas:
 - a. La gran variabilidad de medidas utilizadas: de esta manera las financieras enfatizan al accionista como principal grupo de interés, por lo tanto responden a estímulos externos a la empresa, las medidas contables están relacionadas con la eficiencia de la empresa y dependen de la asignación de recursos y decisiones y capacidades de quienes gestionan la empresa y en cambio, por último las medidas de percepción están basadas en apreciaciones subjetivas de los empresarios.
 - b. Otra cuestión a considerar es que las investigaciones fueron realizadas sobre diversas empresas y contextos, por lo cual esto podría relativizar los resultados y no hacerlos comparables, fundamentalmente porque en pocas investigaciones se trabajó con variables de control como tamaño, tipo de industria y país.

No obstante, como se mencionó anteriormente, los resultados en cada uno de los contextos analizados son concluyentes respecto de los efectos positivos para las empresas de llevar a cabo prácticas de RSE, ante esto se genera el interrogante respecto a por qué aún no están tan difundidas estas prácticas en las empresas. Si bien esto podría deberse a distintas razones, una cuestión clave a profundizar sería la falta de información al respecto por parte de los decisores organizacionales, de allí la necesidad de la concientización de los empresarios sobre la temática.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso-Almeida, M. D. M., Rodríguez García, M. D. P., Alejandro, C., Aimer, K., & Abreu Quintero, J. L. (2012). La responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero: un análisis en empresas mexicanas que cotizan en la bolsa. *Contaduría y administración*, 57(1), 53-77.
- Álvarez, M & Vargas, R. (2011). Beneficios que trae para las empresas la incorporación de la RSE en sus objetivos corporativos: caso colombiano. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 58-59, 55-71
- Charlo Molina, M. J. & Moya Clemente, I. (2010). El Comportamiento Financiero De Las Empresas Socialmente Responsables. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 16, N° 2, 2010, pp. 15-25, ISSN: 1135-2523
- Cheng, B., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1-23. Consultado el día 29/12/2015) en: <http://nrs.harvard.edu/urn-3:HUL.InstRepos:9887635>
- Chivite, M.P. & Enciso, V. (2015): "Alcance de la creación de valor en las Empresas Responsables", CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 85, 11-31.
- Diente Serna, S. (2016). Divulgación de información sobre responsabilidad social en las empresas de Valladolid y su vinculación con el rendimiento financiero (Tesis: Universidad de Valladolid, Facultad de Ciencias del Trabajo).

- Gallardo-Vázquez, D., & Sánchez-Hernández, M. I. (2013). Análisis de la incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el éxito competitivo de las microempresas y el papel de la innovación***/Impactanalysis of Managerial Social Responsibility in competitiveness of microenterprises and the role of innovation. *Universia Business Review*, (38), 14.
- González-Ramos, M. I., Manzanares, M. J. D., & Gómez, F. G. (2014). Propuesta de una escala para la medición de la responsabilidad social corporativa. *Pecunia*, (18), 1.
- Hernández Perlino, F. & Infante Hernández, J. P. S. (2015). La influencia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en los resultados económicos (RE) de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). In XXIII Congreso EBEN España (p. 17). Universidad Pablo de Olavide, de Sevilla.
- Iqbal, N., Ahmad, N., Basheer, N. A., & Nadeem, M. (2012). Impact of corporate social responsibility on financial performance of corporations: Evidence from Pakistan. *International journal of learning and development*, 2(6), 107-118.
- Larrán Jorge, M., Madueño, J. H., & Martínez, D. M. (2013). Relación entre la RSE y el performance competitivo en la pequeña y mediana empresa: Un estudio empírico. *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*, 104, 9-12.
- Marín Rives, L. & Rubio Bañón, A. (2008). La responsabilidad social corporativa como determinante del éxito competitivo: un análisis empírico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 17(3), 27-42.
- Martínez, J. R., Gómez J. M., & Álvarez, J. C. Competencias organizacionales y su impacto en el desempeño organizacional: innovación y creatividad, trabajo en equipo y RSE. Disponible en <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43749575/2012>
- Minor, Dylan B., and Morgan John (2011). "CSR as Reputation Insurance: Primum Non Nocere." *California Management Review* 53, no. 3 (Spring 2011): 40-59.
- Muso Lalaleo, J. C. (2016). Análisis de relación causal de la responsabilidad social empresarial en la imagen corporativa y rendimiento financiero de las Pymes (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Contabilidad y Auditoría).
- Olcese, A. (2011). Creación de valor y responsabilidad social de la empresa (RSE) en las empresas del IBEX 35. Publicaciones de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, Barcelona.
- Palmer, H. J. (2012). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Does it Pay to Be Good?. Disponible: http://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/529/. Consulta realizada el 27/06/2016.
- Poyatos León, J. A. Análisis de la relación causal de la responsabilidad social corporativa y la performance financiera de las empresas. 2015. Tesis Doctoral.
- Ríos Manríquez, M, Lopez Salazar, A., & LopezMateo, C. (2015). Ética y calidad laboral: impacto en el desempeño empresarial. Un estudio empírico. *HOLOS*, 3, 308-320.
- Sánchez Gutiérrez, J. (2016). Responsabilidad Social y ventaja competitiva: percepción de la gerencia de la empresa pequeña y mediana de Guadalajara, Jalisco. *Mercados y Negocios* (1665-7039), 1(34), 75-96.
- Velenzuela Fernández, L., Jara-Bertin, M., & Pineaur, F. V. (2015). Práticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero/Práticas de responsabilidade social, reputação corporativa e desempenho financeiro/Social responsibility practices, corporate reputation and financial performance. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329.
- Weber, O., Koellner, T., Habegger, D., Steffensen, H., & Ohnemus, P. (2008). The relation between the GRI indicators and the financial performance of firms. *Progress in Industrial Ecology, an International Journal*, 5(3), 236-254.

MODELO DE GESTIÓN INTEGRADO EN EL MARCO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN UNA FARMACÉUTICA AGROQUÍMICA DE LA CIUDAD DE CALI

Carlos Andrés Martínez Lozada⁵¹

Pedro Arley Cuarán Tovar⁵²

Martha Lucía Quintero G. PhD⁵³

Resumen

En este artículo se presenta cómo se diseñó un modelo de gestión integral de las normas ISO 9001:2015; ISO 14001:2015, ISO 17025: 2005, OHSAS 18001: 2007 y BPM, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en una empresa farmacéutica agroquímica de la ciudad de Cali, que permita el mejoramiento de los procesos, mejor utilización de los recursos y un comportamiento socialmente responsable.

Con ese fin, se identificaron los principales elementos de la RSE y los elementos en común entre los componentes de los Sistemas de Gestión (SG), para constituir el esquema del modelo. Luego, se definieron las estrategias en conjunto de la RSE y los SG a integrar, que fortalecieran las ventajas competitivas en la organización, para ello, se estableció el nivel de madurez de cada SG, con base en el nivel de cumplimiento de las materias fundamentales y el grado de relación entre los principios fundamentales de la RSE.

Finalmente, se diseñó la alternativa apropiada que consolidó el nuevo modelo de gestión integral basado en la RSE. Para ello, se realizó la correspondencia de las normas y se plantearon diferentes alternativas apropiadas que permitieran consolidar el modelo de gestión integral donde se utilizó la metodología: Proceso Analítico Jerárquico (AHP), para escoger la mejor alternativa que en este estudio fue: “Definir dentro de la organización: manuales, procedimientos, documentos, formatos, recursos y mecanismos de seguimiento de un sistema de gestión integral que articule las prioridades y requisitos de la RSE”.

Palabras claves: Responsabilidad Social Empresarial, Sistemas de Gestión Integrado, normas ISO, Industria farmacéutica, Metodología AHP.

51 Estudiante de Ingeniería Industrial. Universidad del Valle. Cali. Colombia. carlos.martinez.lozada@correounivalle.edu.co

52 Estudiante de Ingeniería Industrial. Universidad del valle. Cali. Colombia. pedro.cuaran@correounivalle.edu.co

53 Profesora de la Escuela de Ingeniería Industrial. Grupo de Investigación en Logística y Producción. Universidad del Valle. Cali. Colombia. martha.quintero@correounivalle.edu.co

INTRODUCCIÓN

Mediante el diseño de un modelo de gestión integral de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 17025:2005; OHSAS 18001:2007 y el Informe 32 de la OMS para las BPM, en el marco de la RSE, realizado en una farmacéutica agroquímica de la ciudad de Cali, se muestra como se relacionan y como pueden ser herramientas que permita el mejoramiento de los procesos, mejor utilización de los recursos, alcanzar los objetivos y un comportamiento socialmente responsable. Además, mostrar como un modelo de gestión integral proporciona un único sistema estructurado, con una red de trabajo que involucra, coordina y da respuesta a todos los procesos y a las partes interesadas. También, como lo exige el mercado globalizado, que todos estos elementos sean diferenciadores, calificados y confiables siendo motivo para mayores y mejores relaciones de negocios y el reconocimiento de la sociedad.

La RSE se aborda como base de competitividad, sostenibilidad y transparencia por parte de las empresas interesadas en mejorar la calidad en sus procesos, el medio ambiente y el entorno de la sociedad.

En este sentido, la RSE no es solo competitividad empresarial y beneficios económicos de parte de las empresas, sino un compromiso respecto a cuestiones demandadas por la sociedad. Es decir, favorecer el entorno social, el medio ambiente, respeto de los derechos humanos y mejores condiciones laborales (Mendez, 2005).

Igualmente, se aborda los sistemas de gestión como métodos sistemáticos de control de actividades, procesos y asuntos relevantes para una organización, que posibiliten alcanzar los objetivos previstos y obtener el resultado deseado, a través de la participación e implicación de todos los miembros de la organización y garantizando las satisfacción de todas las partes interesadas (Fernandez R. , 2005).

Sin embargo, es necesario combinar los sistemas de gestión con una única documentación, con sinergia y retroalimentación que apoye y facilite las actividades de los procesos con la mayor brevedad posible, convirtiéndose en un sistema de gestión Integrado (SGI). El SGI es un “sistema de sistemas” que retiene en todo caso la identidad propia de los sistemas individuales (Wilkinson & Dale, 1999).

ANTECEDENTES

En Colombia, los conceptos de la responsabilidad social empresarial se podría decir que, se empezaron a tocar a finales del siglo XX, cuando la Asociación Nacional de Industrial (ANDI) elabora un manual de balance social que ha venido actualizando según los requerimientos y acciones del cumplimiento de la RSE, con el acompañamiento de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), donde se pretende que las empresas en un mayor o menor grado efectúen actividades que redundan en el beneficio de sus trabajadores, de la comunidad y del medio ambiente por encima de las obligaciones legales o contractuales (ANDI, 2001).

Además, las legislaciones actuales en Colombia buscan reducir la desigualdad, menos vulnerabilidad e inclusión lo que ha significado cambios regulatorios, controles, seguimientos por los organismos de control. Esto, unido al hecho de que diferentes organizaciones como el Banco Mundial, Organización de Estados Americanos (OEA), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Fondo Multilateral de Inversión (FOMIN), entre otros, con esfuerzos multilaterales en el continente americano y con representación en Colombia, promueven las prácticas responsables en la grande, mediana y pequeña empresa. Además, están confluyendo organizaciones como la World Council for Sustainable Development o la Business for Social Responsibility (BSR), han liderado la investigación produciendo material de gestión e indicadores y motivando al sector empresarial a ser más responsable (Vives & Peinado, 2011).

Por otra parte, dada la globalización, la competitividad y las exigencias del mercado las empresas han implementado un o varios sistemas de gestión (SG), que posibilita tener una planificación, control, ejecución de acciones concretas y el trazo de metas de forma que estas se puedan cumplir y satisfagan los requerimientos planteados.

No obstante, al implementar de manera independiente estos sistemas de gestión existen un mayor esfuerzo, mayores costos, se incrementan y se repiten las actividades, por lo general más recursos en situaciones donde se necesite el aval de diferentes sistemas de gestión. Es necesario combinar estos sistemas como un método que ayuda a controlar las actividades, optimizar los recursos, reducir errores, articular y mejorar los procesos, procedimientos y actividades, garantizando la satisfacción de los grupos interesados y la ruta para alcanzar los objetivos. Para ello se debe tener en cuenta que, “una buena gestión empresarial debe estar basada en la mejor preparación de sus componentes humanos, materiales e intelectuales para afrontar los acontecimientos a través de los cuales dicha gestión se desarrolla, teniendo en cuenta su posible grado de variación. La adecuada preparación de los componentes se basa en acciones que se agrupan en los que suele denominarse SGI” (Fernandez A. , 2003).

En ese sentido, se presenta un caso estudio en una farmacéutica agroquímica de la ciudad de Cali, que cuenta con el sistema de gestión de calidad, certificado desde el año 2010, y migrando hacia la norma ISO 9001:2015, el sistema de gestión ambiental migrando hacia la norma ISO 14001:2015, el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo bajo la norma OHSAS 18001:2007, las buenas prácticas de laboratorio norma 17025:2005 y las buenas prácticas de laboratorio informe 32 de la Organización Mundial de la Salud (OMS), se encuentra certificado desde el año 2001. Se busca, que estos sistemas de gestión se integren en un único sistema estructurado, donde se tenga una red de trabajo que involucre, coordine y de repuesta a todos los procesos y a las partes interesadas.

Por esta razón, el objetivo principal es el diseño un modelo de gestión integral en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial en una farmacéutica agroquímica de la ciudad de Cali, que permita una mejor utilización de los recursos, alcanzar los objetivos y tenga un comportamiento socialmente responsable. Como un mecanismo esencial y garante de competitividad para responder a las exigencias del mercado y generar beneficios a los clientes, al medio ambiente y a la sociedad.

JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones y las personas buscan respuestas rápidas, eficientes y eficaces, que ayuden a reducir los errores, optimizar los recursos, mejorar y agregar valor a sus productos. También, contribuir con un ambiente seguro, proporcionar un bienestar a todos los involucrados y cumplir con las exigencias de normas y leyes nacionales e internacionales. Por esta razón, se tomaron como estrategia los conceptos de la RSE, ya que tienen como base el compromiso de generar valor, bienestar a la comunidad y a las partes interesadas. Se dice que, “la RSE es cuidar que la gestión de la empresa no dañe el entorno y que a su vez contribuya con el mejoramiento sistemático de la sociedad” (Cepal, 2002).

Del mismo modo, se ha considerado la RSE como una estrategia de negocio que genera valor y bienestar a la comunidad y a las partes relacionadas con la empresa. Sugiere responsabilidades de las organizaciones que van más allá de las consideraciones económicas y la maximización de los beneficios para los accionistas, puesto que busca reconocer que se debe tener un compromiso de responsabilidad con las otras partes interesadas como los clientes y la comunidad (Murphy, 2002).

Sin embargo, en América Latina siendo un contexto general pero que se acerca a la realidad individual de cada país, el tema y los conceptos de RSE es todavía una consideración secundaria y donde las iniciativas que promueven el tema son primordialmente voluntarias, donde no existen muchos

indicios de que las consideraciones sobre RSE, hagan parte de la agenda estratégica de un número significativo de empresas en América latina. Pero que, existe una tendencia que toma cada vez más fuerza sobre el alcance del tema y está siendo parte del lenguaje y la agenda de los empresarios y de la sociedad (Correa & Flynn, 2004) .

Teniendo en cuenta todo lo anterior, es necesario desarrollar estrategias que contribuyan, cumplan y se comprometan con los requerimientos y necesidades de las partes interesadas. Además, se debe tener la capacidad inmediata y futura de diseñar, desarrollar, producir, y vender sus productos o servicios que complazcan a los clientes y se distingan de la competencia. En este rol de ser diferenciadores, más atractivos, confiables y competitivos en el mercado, las empresas han considerado el Sistema de Gestión Integral (SGI) como un método que ayuda a controlar las actividades, optimizar los recursos, reducir errores, articular y mejorar los procesos, procedimientos y actividades, garantizando la satisfacción de los grupos interesados y la ruta para alcanzar los objetivos.

De esta manera, se consideran los SGI, como un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que tienen como objetivo orientar y fortalecer la gestión, dar dirección, articular y alinear conjuntamente los requisitos de los subsistemas que lo componen (Gestión de Calidad, Gestión Ambiental, Gestión de Salud y Seguridad entre otros) (DAFP, 2008).

Conforme a lo mostrado hasta el momento, es oportuno mencionar que la RSE y los SG contribuyen al desarrollo sostenible, el cuidado del medio ambiente, la minimización y control de los impactos que afectan a las organizaciones y a la sociedad en general.

En este contexto, el desafío para las industrias farmacéuticas es incorporar en sus actividades estrategias de RSE que les ayude a tener buenas prácticas en la elaboración de sus productos, respetando el medio ambiente y mejorando la calidad de vida de sus colaboradores. Además, de tener sistemas de gestión que se articulen y sean transversales a cada proceso dentro de la organización, de tal forma que, existan estándares, mayores controles, cambios y un mejoramiento continuo que los lleven a cumplir con las exigencias normativas y de ley, a satisfacer los requerimientos de los clientes, ser competitivos y marcar diferencia, pues, en un mercado globalizado y exigente se necesita empresas con mejores resultados y con un compromiso socialmente responsable.

Por estas razones cobra interés el desarrollo de un modelo de gestión integral en el marco de la RSE que sea marco de referencia y beneficie a las industrias farmacéuticas.

ESTRUCTURA

Para lograrlo, se constató cuál es el nivel de cumplimiento en las materias fundamentales de RSE, se diagnosticó los sistemas de gestión, se observó la presencia de los principios fundamentales de RSE en los sistemas de gestión con base en el diagnóstico realizado y se encontró una alternativa apropiada con los pasos necesarios que permitieran consolidar el nuevo modelo de gestión integral.

MARCO TEÓRICO

En este apartado se hace una definición de los conceptos fundamentales para entender la RSE y los SG.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE): La norma ISO 26000: 2010 define, la responsabilidad social como la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales ambientales en su toma de decisiones y de rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente. Esto implica un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo

sostenible, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad internacional del comportamiento. En la norma ISO 26000: 2010, Se identificaron siete componentes esenciales para actuar responsablemente. Los componentes que las empresas deben poner la atención son: Gobernanza en la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, practicas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo de la comunidad.

Sistema de Gestión Integrado (SGI): “Es un método sistemático de control de las actividades, procesos y asuntos relevantes para una organización, que posibilite alcanzar los objetivos previstos y obtener el resultado deseado, a través de la participación e implicación de todos los miembros de la organización y garantizando la satisfacción del cliente, de la sociedad en general y de cualquier parte interesada” (Fernandez R. , 2005).

Sistema de Gestión (SG): Ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos.

Modelos de Gestión: Se fundamenta en el comportamiento de los integrantes de una organización. Donde, se han introducido elementos de cultura organizacional, se ha hecho necesario las necesidades y expectativas de empleados, clientes y proveedores, basados en normas internas autónomas mediante procesos de comunicación con las partes interesadas y de forma participativa lleve a mejores prácticas y beneficios para todas las partes interesadas (Atehortúa, 2008).

Sistema de Gestión de Calidad (SGC): Es el conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización, por los cuales se administra de forma ordenada la calidad (Nava, 2005).

Sistema de Gestión Ambiental (SGA): se define como, un marco o el método empleado para orientar a una organización para alcanzar y mantener un funcionamiento de conformidad con las metas establecidas y respondiendo de forma eficaz a los cambios de las presiones reglamentarias, sociales, financieras y competitivas, así como de riesgo ambiental (Greeno, 1985).

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (S y ST): Procesos de intervención sobre las condiciones de salud (medicina preventiva y del trabajo) y de trabajo (higiene y seguridad industrial), programados para mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria (Ministerio de Trabajo de la República de Colombia, 2014).

Sistema de Gestión de Calidad en los Laboratorios (BPL): el conjunto de reglas, de procedimientos operacionales y prácticas establecidas, consideradas de obligado cumplimiento para asegurar la calidad e integridad de los datos producidos en determinados procesos de laboratorio, con el fin de armonizar protocolos, información y documentación de los Procedimientos Operativos Estandarizados (POE) (Instituto Colombiano Agropecuario ICA, 2007).

Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): Son los principios básicos prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, 1997).

METODOLOGÍA

La metodología planteada para el diseño del modelo de gestión integral en la farmacéutica agroquímica, parte de conocer el contenido y la esencia de la RSE, donde se insiste en la necesidad de priorizar

y enfocar los objetivos y lineamientos de las organizaciones, en los principios y en las materias fundamentales que lleve a tener un comportamiento socialmente responsable. De igual forma, conocer las normas que nutren los sistemas de gestión existentes en la organización, que se le realiza el estudio. También, involucrarnos en los sistemas de gestión y los procesos de la organización.

Lo anterior, y con una encuesta basada en las materias fundamentales llevó a determinar el nivel de cumplimiento de la farmacéutica agroquímica. Igualmente, se establece el nivel de madurez de cada SG apoyados en los requerimientos de las normas para cada sistema y con un trabajo de campo dentro de la farmacéutica agroquímica.

Teniendo el estudio del nivel de madurez de cada SG y con los principios fundamentales de la RSE, se pudo establecer el grado de relación entre los principios fundamentales de RSE y cada SG implementado en la organización.

Posteriormente, basados en las actividades propuestas, en la actualización y similitud de las normas ISO de los SG implementados en la organización farmacéutica agroquímica, y con el propósito de generar un modelo de gestión integral, se realizó la correspondencia entre las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 17025:2005, OSHAS 18001:2007 y BPM.

Finalmente, se utilizó la herramienta multicriterio, un análisis con el método Proceso Analítico Jerárquico (AHP), para escoger una de las alternativas propuestas en el modelo de gestión integral, que se base en todo lo expuesto anteriormente y acorde a los lineamientos de la organización.

El resultado que se le entrega a la farmacéutica agroquímica es un modelo de gestión integral con base en la RSE, que comprende una lista de procedimientos que se ajusta a las necesidades de esta organización, que se pueda implementar, medir, controlar, evaluar y mejorar en cada proceso, procedimiento o actividad que se realiza, que permite mejorar la utilización de los recursos y se puedan alcanzar los objetivos de la organización.

RESULTADOS

Nivel de cumplimiento de las materias fundamentales en la farmacéutica agroquímica (Caso estudio): Se analizó el manejo de las materias fundamentales de RSE dentro de los SG y de los procesos que realizan en la organización.

Encuesta de comportamiento: Se realizó una encuesta que brindó información de cómo esta organización afronta y señala el compromiso de RSE en cada uno de sus procesos y su interacción con los sistemas de gestión. La encuesta evalúa las siete materias fundamentales y el propósito era conocer si todos los involucrados por medio de sus prácticas y políticas conocen y ejercen un comportamiento socialmente responsable.

En la figura 1, se muestra gráficamente un resumen de los resultados obtenidos para el nivel de cumplimiento por materia fundamental y total de RSE.

En resumen, los resultados muestran que la materia fundamental con mayor nivel de cumplimiento es prácticas laborales con un peso de 93,98%, seguida de las prácticas justas de operación con un peso de 88,64%, y la materia fundamental que obtuvo el menor nivel de cumplimiento fue la de participación activa y desarrollo con la comunidad con un peso de 57,82%. Todo lo anterior, genera el nivel de cumplimiento total en RSE encontrándose en un 80,42%, siendo un valor alto y bueno para una empresa que apenas se está involucrando en los conceptos de RSE, norma ISO 26000.

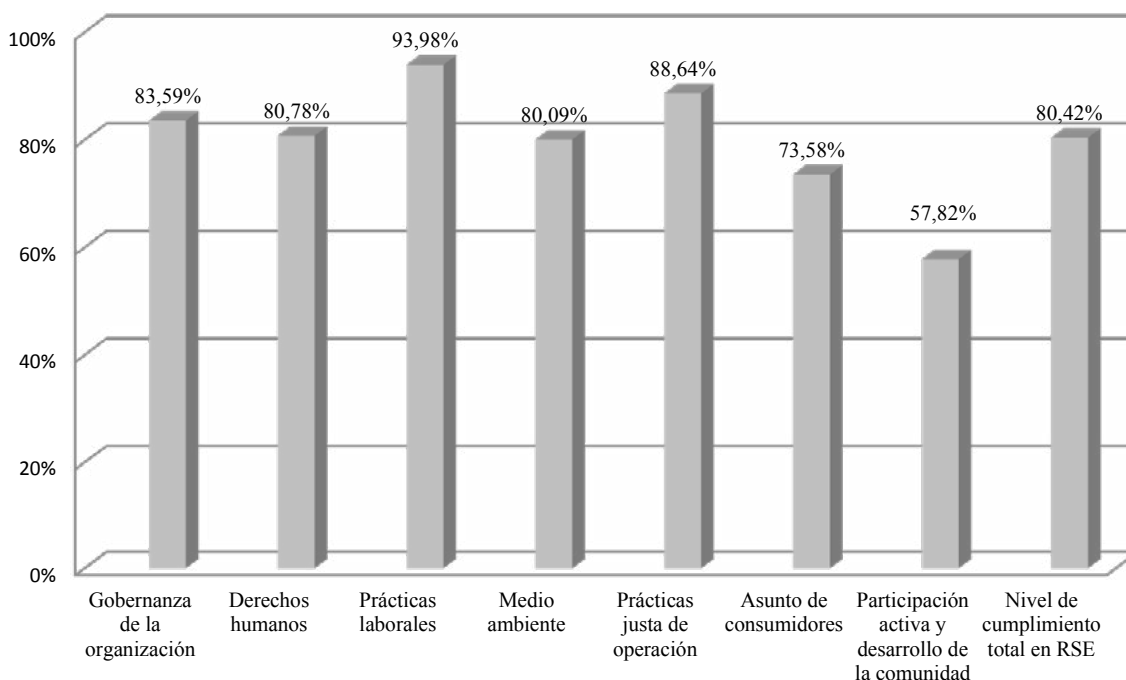


Figura 1. Resumen del nivel de cumplimiento por materia fundamental y total de RSE en la farmacéutica agroquímica.

Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico de los sistemas de gestión con base al cumplimiento de los requisitos legales: Se realizó una identificación y revisión de los requisitos de cada una de las normas que se fundamenta en el ciclo Planear-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA), con una lista de chequeo para cada sistema de gestión y con trabajo de campo de reconocimiento de áreas. Dando a conocer documentación, implementación, recursos, toma de conciencia, controles, seguimientos, acciones correctivas y preventivas que muestra el nivel de madurez en cada sistema de gestión. Esto garantiza poder realizar la matriz DOFA para cada sistema de gestión y presentar los puntos en los cuales fortalezcan y den alternativas de respa y mejoramiento en el desempeño de cada SG.

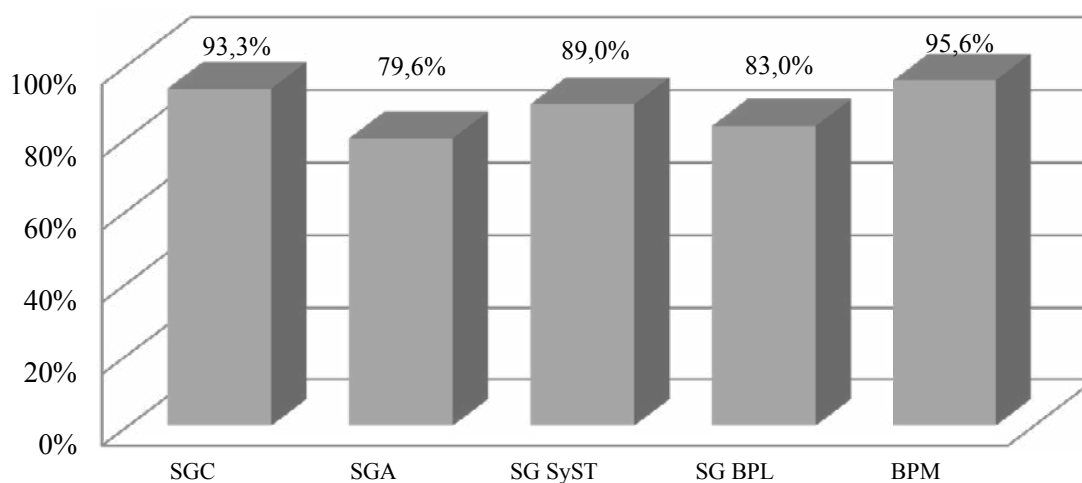


Figura 2. Nivel de madurez de los sistemas de gestión en la farmacéutica agroquímica

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de madurez: Realizando el diagnóstico a cada uno de los sistemas de gestión, se observa, que se tienen documentados e implementados en un gran porcentaje, cuentan con la experiencia, el personal calificado, los recursos y el apoyo de la alta dirección para seguir consolidando cada sistema. No obstante, existen algunos puntos por fortalecer y en donde cada sistema de gestión necesitará de actividades que los lleve a alcanzar un sistema de gestión íntegro, que involucre y sea participativo de todos los procesos, actividades y de los grupos interesados.

En la figura 2, se presenta el Nivel de madurez de los sistemas de gestión en la farmacéutica agroquímica.

Relación entre los principios fundamentales y los sistemas de gestión implementados en la organización: Basados en los principios fundamentales de la RSE y en los diagnósticos de los SG anteriormente expuestos, se analizó la relación de cada uno de ellos. Para ello, se utilizó un distintivo que muestra el grado de relación (X: Fuerte, •: Débil, Δ: Marginal) (Quintero, 2011).

En la tabla 1, se presenta la relación entre los principios fundamentales y los sistemas de gestión.

Tabla 1. Relación entre los principios fundamentales y los sistemas de gestión.

Sistema de gestión	Principios de la RSE						
	Rendición de cuentas	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
Calidad	X	x	x	x	x	x	x
Ambiental	X	x	x	•	x	x	x
Salud y Seguridad en el Trabajo	X	x	•	x	x	x	x
Buenas Prácticas de Laboratorio	X	x	x	x	x	•	x
Buenas Prácticas de Manufactura	X	x	x	x	x	•	x

Presencia fuerte: x Presencia débil: • Presencia marginal: Δ

Fuente: Elaboración propia.

Correspondencia entre las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 17025:2005, OHSAS 18001:2007 Y BPM: Basados en los fundamentos de la gestión por procesos, aprovechando la similitud que existe entre la estructura de las normas y con el propósito de generar un modelo de gestión integral, se realizó la correspondencia y semejanza que tienen en común los 5 sistemas de gestión con el propósito de facilitar su implementación en la organización, como lo esboza la figura 3.

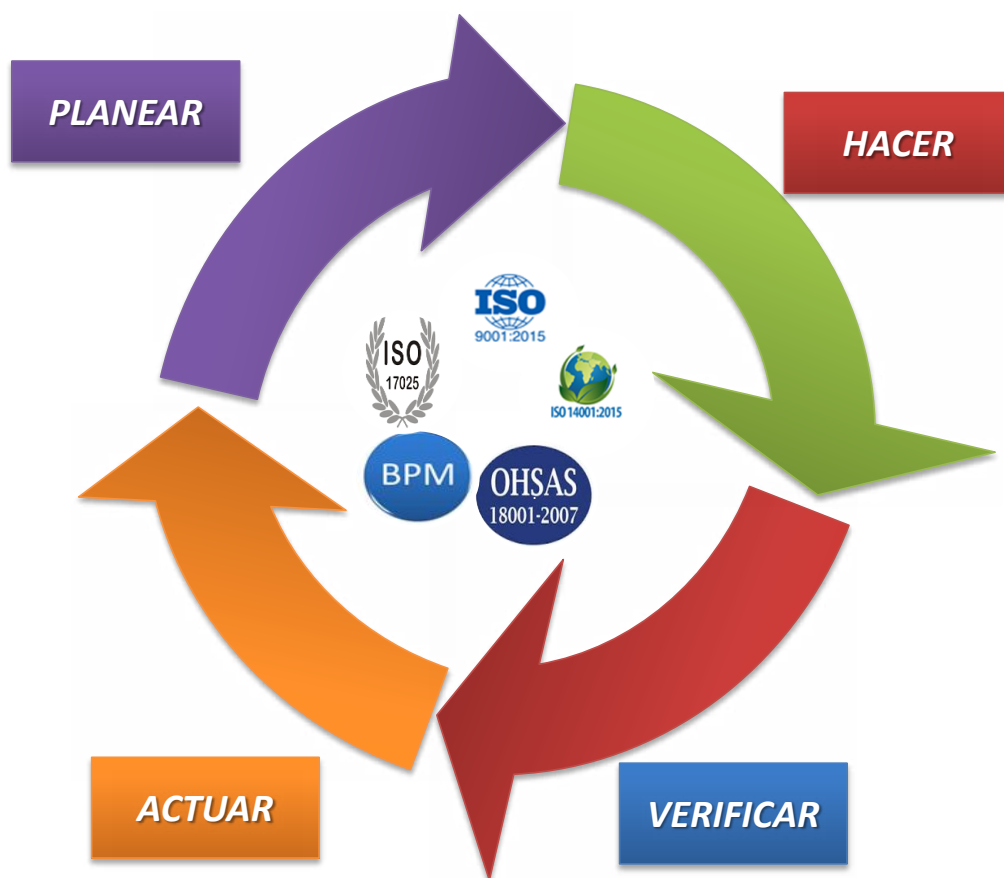


Figura 3. Correspondencia entre las normas.
Fuente: elaboración propia.

Selección de la alternativa (plan) a desarrollar en el modelo de gestión integral: Se realiza el planteamiento de diferentes alternativas que se puedan desarrollar en el modelo de gestión integral que estuvieran acorde a las necesidades, requerimientos y objetivos de la organización y que no tengan un impacto negativo en las actividades diarias de la organización. Para escoger la mejor alternativa se utilizó la herramienta multicriterio Proceso Analítico Jerárquico (AHP).

Utilización de la metodología multicriterio: Proceso Analítico Jerárquico (AHP): Considerando las alternativas planteadas, que han sido siete y con el fin de escoger una alternativa que cumpla y de respuesta a los requerimientos encontrados y a los que la organización ha planteado. Se utiliza la herramienta multicriterio (AHP).

En ese sentido, se considera que: “ Se han desarrollado herramientas que permiten abordar el problema de decisión multicriterio de una forma sistemática y científica, buscando favorecer el proceso y ayudar a quien toma la decisión, el método AHP facilita la decisión” (Osorio, 2005).

En la Figura 4, se presenta el peso final asignado a las alternativas por el modelo AHP

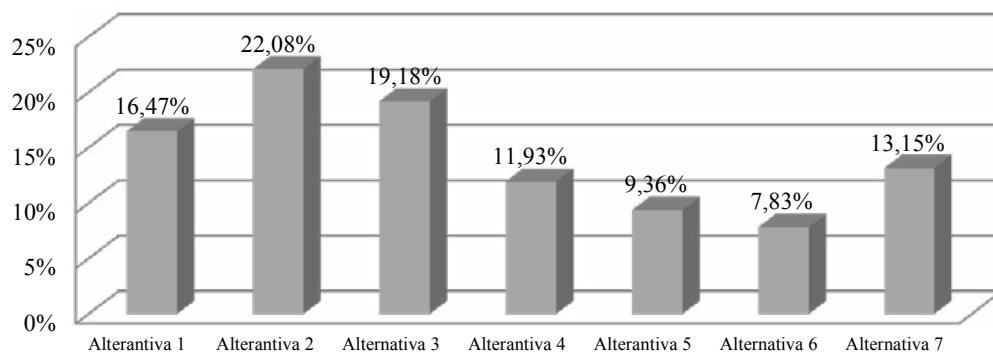


Figura 4. Peso asignado a las alternativas propuestas por el modelo AHP.

Fuente: Elaboración propia.

Se observa, que la alternativa 2 tiene un peso de 22,08%, siendo la de mayor peso asignado y con mayor opción en ser tenida en cuenta y ejecutarse para diseñar el modelo. Sin embargo, las alternativas 3 y 1 tienen unos porcentajes altos y cercanos respecto a la alternativa 2, que las hace posibles candidatas a utilizarse si la organización lo desea. Por lo tanto, la alternativa seleccionada fue:

- Definir dentro de la organización; manuales, procedimientos, documentos, formatos, recursos y mecanismos de seguimientos de un sistema de gestión integral que articule las prioridades y requisitos de la Responsabilidad Social Empresarial.

Lista de procedimientos del modelo de gestión integrado: Se hace mención a los procedimientos que se pueden ajustar a las necesidades de la farmacéutica agroquímica, y que tienen como referencia los elementos comunes surgidos de la integración de los SG. Se puede observar, en la figura 5, la estructura para los procedimientos planteados, que son un recurso y un soporte para los diferentes y cientos de procedimientos ejecutados en la organización.

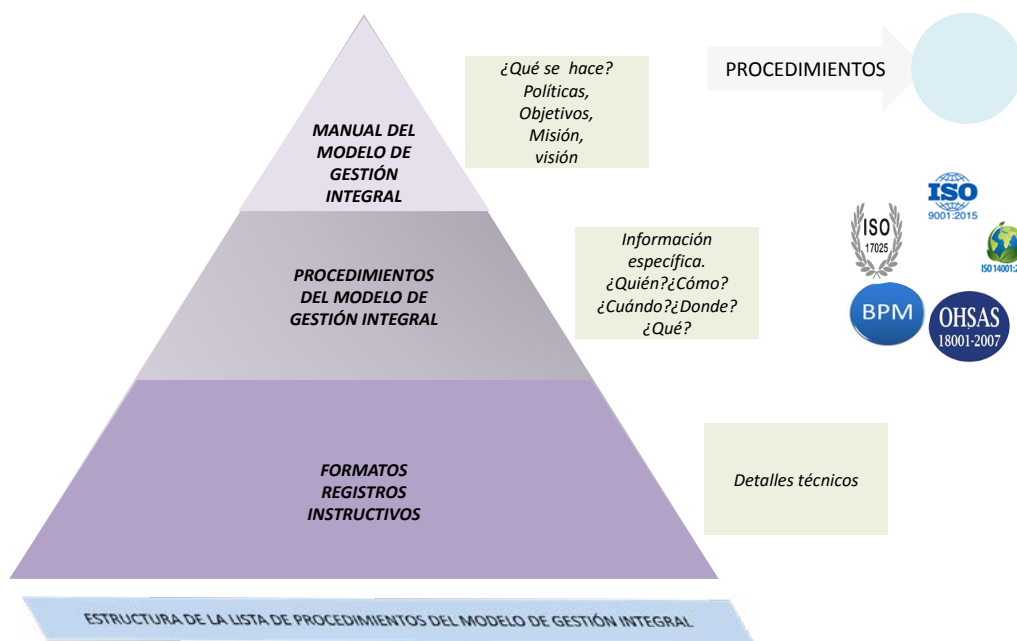


Figura 5: Estructura de la lista de procedimientos del modelo de gestión integral.

Fuente: Elaboración propia.

Esquema del modelo de gestión integral: Se presenta en la figura 6, el esquema del modelo de gestión integral

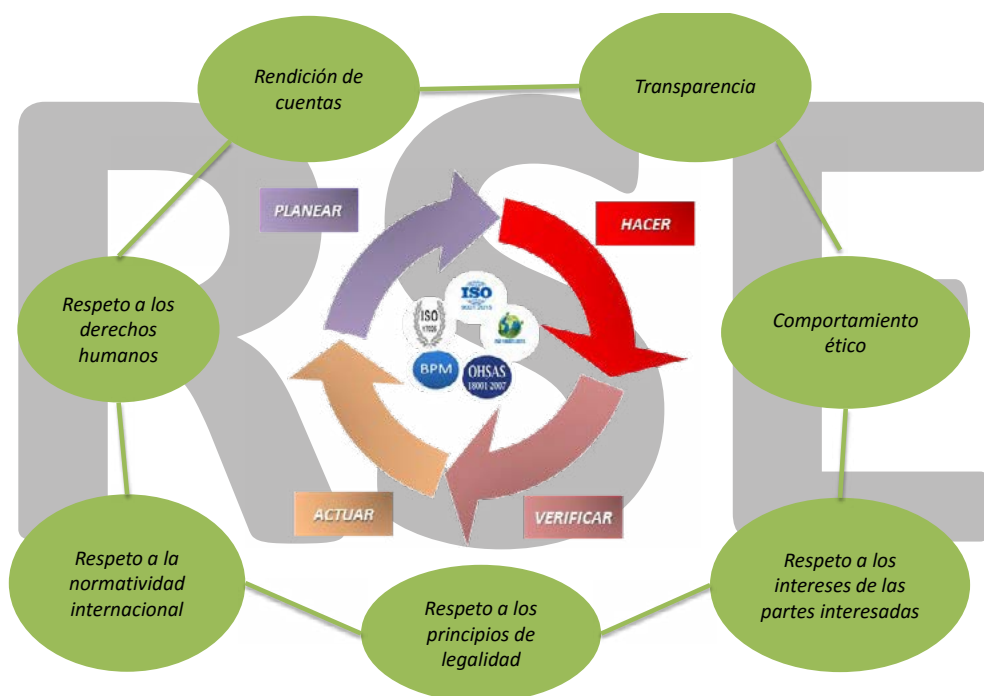


Figura 6: Esquema del modelo de gestión integral.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La propuesta de investigación del diseño del modelo de gestión integral es un gran aporte para la organización del sector farmacéutico agroquímico y cualquier tipo de organización, dado que, se muestran las bases, la estructura requerida y los procedimientos claves y de apoyo para articular y alinear el diseño e implementación de un sistema de gestión integral.

La responsabilidad social empresarial, trae a la organización beneficios de impacto económico, mejoramiento de la imagen, competitividad, sustentabilidad y un comportamiento socialmente responsable, como lo exige el mercado globalizado. Todos estos elementos, son diferenciadores, se reconocen, se califican y aumentan la confianza siendo motivo para mayores y mejores relaciones de negocios y un reconocimiento de la sociedad.

Con base en los datos recopilados en el trabajo de campo, los diagnósticos realizados, la correspondencia entre los sistemas de gestión, la relación de estos sistemas con los conceptos de la RSE y la aplicación de la metodología multicriterio AHP, se logró plantear la alternativa de solución más adecuada, permitiendo establecer un listado de procedimientos, los cuales sirven como marco de referencias para los demás procedimientos existentes en la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDI. (2001). *Manual de Balance Social*. Medellín- Colombia.
- Atehortúa, B. y. (2008). *Sistema de gestión integral*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Cepal. (2002). Responsabilidad Social empresarial una prioridad en el mundo empresarial moderno. Cepal. *Cepal - The Global Compact*, 3 -12 .
- Correa, M., & Flynn, S. (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial. *CEPAL*, 81.
- DAFP, D. (Diciembre de 2008). *Guía Nacional para la simplificación, el mejoramiento y la racionalización de procesos, procedimientos y trámites*. Departamento Administrativo de la Función Pública Republica de Colombia. Bogotá: Departamento Administrativo de la función pública.
- Fernandez, A. (2003). *Sistema Integrado de Gestión*. Instituto de desarrollo económico del principado de Asturias. Asturias: Idepa.
- Fernandez, R. (2005). Sistemas de Gestión de Calidad, ambiente y Prevención de Riesgos laborales. Su Integración. *Club Universitario*, 20.
- Greeno, J. (1985). Environmental Auditing: Fundamentals and techniques. *Center environmental assurance*, 6.
- Instituto Colombiano Agropecuario ICA. (2007). *Manual de Buenas Prácticas de laboratorio para el Registro ante el ICA*. Bogotá: Grupo Diagnóstico Veterinario.
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA. (1997). *Decreto 3075 de 1997*. Bogotá.
- Karapetrovic, s., & Willborn, W. (1998). Integration of Quality and Environmental Management Systems. *The TQM Magazine Vol. 10*, 204 - 213.
- Mendez, M. T. (Junio de 2005). ética y Responsabilidad Social. *ICE Ética y Economía*, 10.
- Ministerio de Trabajo de la República Colombia. (2014). *Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG - SST año 2014 - 2015*. Bogotá: Ministerio de trabajo.
- Murphy, P. (2002). Socially Responsible Logistics: an exploratory study. *FPO Research & communities. American Society of transportation and logistic*, 52.
- Nava, C. V. (2005). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gurus y modelos fundamentales*. México: Limusa.
- Osorio, J. O. (2005). El proceso de Análisis jerárquico (AHP) y la toma de decisiones multicriterio. Ejemplo de aplicación. *Documento de trabajo. Universidad del Valle. Colombia*, 6.
- Quintero, M. (Diciembre de 2011). *Gestión Sostenible Integral: La Responsabilidad Social Empresarial en la Integración de los Sistemas de Gestión*. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia: Universitat politècnica de València.
- Vives, A., & Peinado, E. (2011). *La Responsabilidad Social en América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Wilkinson, G., & Dale, B. (1999). Integrated management systems: An Examination of the Concept and Theory. *The TQM Magazine Vol 11*, 95 - 105.

DISEÑO DE UN SGI BASADO EN LAS NORMAS NTC-ISO 9001:2015, 14001:2015; Y EL DECRETO 1072:2015 PARA LA MICROEMPRESA SURTIAPLIQUES (BOGOTÁ-COLOMBIA)

Luisa Fernanda Lara Romero⁵⁴
Pedro David Quintero Ballén⁵⁵
Jeniffer Paola Gracia Rojas⁵⁶

Resumen

Surtiapiques es una micro-empresa metalmecánica situada en una administración estática, para cumplir con las exigencias de mercados presentes y futuros se propone el diseño de un Sistema de Gestión Integrado (SGI), entre los ámbitos de Calidad por medio del diagnóstico de la estandarización de procesos y satisfacción de las necesidades del cliente bajo la NTC ISO 9001:2015; se identificaron las mejoras del desempeño ambiental, empleando la estrategia de Producción Más Limpia (PML) y aplicando la NTC ISO 14001:2015, en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), se determinaron estrategias gerenciales con base al cumplimiento de la normatividad obligatoria como es el Decreto 1072 de 2015. Al alinear estos Sistemas, se presenta un modelo de alta probabilidad de crecimiento y permanencia en el sector industrial encaminados al desarrollo sostenible, desde el inicio hasta el fin del proceso productivo. Se presentan soluciones integrales desarrolladas desde el diagnóstico, análisis y desarrollo operacional, sustentadas en métodos teóricos, cualitativos, cuantitativos y estadísticos, que son plasmados en el diseño documental del Sistema Integrado que tiene por objetivo satisfacer las necesidades de los grupos de interés enmarcado en un enfoque por procesos con el fin de mejorar la efectividad de la gestión empresarial.

Palabras Clave: SIG, Calidad, Ambiental, PML y SST

INTRODUCCIÓN

Actualmente las micro pequeñas y medianas empresas (MIPYME), son unidades productivas, independientes y predominantes en el mercado colombiano, se consideran frágiles y con poca oportunidad

54 y 17 Candidatos al Título de Ingeniero Industrial de la Universidad Cooperativa de Colombia Sede Bogotá. Correos electrónicos: luisaf.lara@campusucc.edu.co y pedro.quinterob@campusucc.edu.co

18 MSc. Docente de la Universidad Cooperativa de Colombia. Sede Bogotá. Correo electrónico: jeniffer.gracia@campusucc.edu.co

de subsistencia. Por consiguiente, es necesario el uso de herramientas actuales de administración y gestión que impliquen producir más, invirtiendo menos y a su vez cumpliendo con las necesidades de las partes interesadas. Un Sistema de Gestión Integrado representa una gran oportunidad de expansión y permanencia en el sector empresarial procurando la reconciliación entre el crecimiento económico y el ahorro de los recursos, por medio de la integración de procesos en pro de cumplir objetivos previstos que mejoren la eficacia y eficiencia de las empresas.

En tiempos actuales los recursos del planeta son cada día más limitados y el derroche indiscriminado de los mismos por parte de la industria y el hombre han generado la necesidad de normalizar los métodos de trabajo a nivel mundial. Las normas NTC-ISO 9001 y 14001 son voluntarias, sin embargo, la sana competencia, las buenas prácticas de manufactura, la calidad percibida, satisfacción del cliente, cumplimiento de requisitos legales obligatorios, métodos amigables con el ambiente, reducir costos y ser más productivas, hacen que la implementación de estos Sistemas sea una necesidad precisa para las empresas que los requieran.

Según las estadísticas de ISO Org. (2015), demuestran que Colombia en Sistemas de Gestión a nivel Latinoamérica en certificaciones de ISO 9001 y 14001 ocupa el puesto N° 2, y a nivel mundial el puesto 12 y 18 respectivamente como se muestra en la Tabla 1. En cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), era común el uso de OHSAS 18001, sin embargo, desde el año 2015 con el Decreto 1072 se reglamenta de manera obligatoria el Sistema de Gestión SST.

Tabla 1. Puesto de Colombia según Ranking ISO, certificaciones de Sistemas de Gestión, año 2015

Sistemas de Gestión	Latinoamérica	Mundial
Calidad (ISO 9001)	2	12
Ambiental (ISO 14001)	2	18

Nota: la fuente de información fue estadísticas, ranking ISO Org. (2015)

De manera complementaria y estratégica para la disminución de los impactos ambientales de los procesos productivos de las industrias se ha promovido la Producción Más Limpia (PML) desde la década de 1990 por medio de un enfoque preventivo y la generación de soluciones al inicio del tubo (Hoof, Monroy & Saer, 2008), que trae beneficios económicos, tangibles y ambientales.

La alineación de los ámbitos de calidad soportado en la NTC-ISO 9001:2015, a nivel ambiental basado en la NTC-ISO 14001: 2015 y en PML, y finalmente en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) enmarcado en el Decreto 1072, en un SGI son la clave para el éxito de las empresas innovadoras, ya que son la base de las estrategias de “Desarrollo Sostenible” de las mismas, como demuestra Fresner y Engelhardt (2004) en su investigación en dos pequeñas empresas en Austria basado en estas tres temáticas.

El objetivo general de la investigación fue: “Diseñar un Sistema de Gestión Integrado entre los Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo para la microempresa Surtiapliques basados en las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001: 2015 y el Decreto 1072 de 2015”; el cual se cumplió por medio de la ejecución de los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar el proceso productivo de la microempresa Surtiapliques, en materia de gestión de la Calidad, gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Identificar las mejoras para el desempeño ambiental de la microempresa Surtiapliques generando estrategias del uso sostenible de los recursos naturales.

- Determinar las estrategias gerenciales de la Seguridad y Salud en el Trabajo para la empresa Surtiapiques que den cumplimiento al Decreto 1072 de 2015.

Actualmente se habla de la gestión entendiendo las empresas como un todo, el gurú de la calidad Deming (1989) propuso un cambio cultural importante afirmando que: “deben entender los procesos hacia una visión o meta común y optimizar sus interacciones”, y Juran (como cito Gutiérrez, 2005), postula que se debe “buscar mejorar la calidad viéndola como una responsabilidad de la gerencia y en la necesidad de establecer metas”, con base a estas teorías el objetivo común es satisfacer los grupos de interés, planear, medir y controlar los procesos que se lleven a cabo en la organización. La importancia de diseñar un Sistema de Gestión Integrado en la empresa se debe a que su gestión no es la adecuada, pues su comportamiento es el de una MIPYME pasiva, lo cual ha incurrido en que Surtiapiques pierda competitividad con otras empresas que desempeñan la misma actividad económica y se refleja en pérdida de clientes y utilidades para la empresa.

Por tanto, con base en la afirmación de Fernández García (2006), se sigue la línea de que la consecución de los objetivos trazados y la satisfacción de los grupos de interés, parten de un diagnóstico inicial de la empresa en los diferentes ámbitos, el desarrollo de su cultura organizacional, la toma de conciencia del personal y los aspectos comunes de los diferentes sistemas. A partir de esto, se presentan soluciones integrales delimitadas en planificar y hacer del Ciclo Deming en los distintos módulos de un Sistema de Gestión (SG), desarrolladas desde el diagnóstico, análisis y desarrollo operacional, sustentadas en métodos teóricos, cualitativos, cuantitativos y estadísticos, que son plasmados en el diseño documental del Manual del Sistema Integrado enmarcado en un enfoque por procesos con el fin de cumplir los objetivos previstos que optimicen la efectividad de la gestión empresarial como plantea. (Pardo, 2012).

A continuación, se presenta la descripción de las normas elegidas como fundamentos en los ámbitos trabajados, se expone la teoría de los Sistemas de Gestión Integrados, seguido por la explicación del cumplimiento de las fases de investigación, por consiguiente, se muestran los resultados desde cada temática y las conclusiones pertinentes según los objetivos establecidos.

MARCO TEÓRICO

En Colombia, los SG de Calidad se rigen por la NTC ISO 9001 por la cual se analiza el contexto de la organización, se comprenden las necesidades de las partes interesadas, se determina el Sistema y su alcance. Los SG Ambiental se basan en la NTC ISO 14001 la cual requiere los datos generales de la empresa, diagrama de flujo de procesos, diagnóstico, análisis y evaluación en cuanto aspectos ambientales como lo son vertimientos, uso de agua, energía, emisiones de CO₂.

Como complemento de la gestión ambiental y buscando incrementar la productividad y competitividad de la industria colombiana, en 1997 el Ministerio de Ambiente establece la Política Nacional de Producción Más Limpia la cual a partir del objetivo global de “Prevenir y minimizar eficientemente los impactos y riesgos a los seres humanos y al medio ambiente, a partir de la introducción de la dimensión ambiental en los sectores productivos”, por el cual se incentiva el desarrollo Sostenible.

En cuanto el Decreto 1072 de 2015, en este se estipuló que todos los empleadores deberán sustituir el Programa de Salud Ocupacional por el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, además definió las directrices para su planeación, verificación y control.

Un SGI es la unión de los sistemas, la cual brinda una estructura total, donde se integran los requisitos comunes de las normas a aplicar, además busca eliminar la duplicidad y mejora la eficacia y la efi-

ciencia de las empresas y simultáneamente reduce costos. Se fundamenta en un enfoque por procesos donde estos últimos, se integran y alinean para alcanzar los objetivos definidos.

Es importante entender que proceso según la ISO 9001 (2015), es el conjunto de actividades interrelacionadas que pueden interactuar entre sí, necesitan de recursos y a su vez transforman elementos de entrada en resultados. Para comprender su funcionamiento es necesario realizar una representación gráfica, como se muestra en la figura 1.

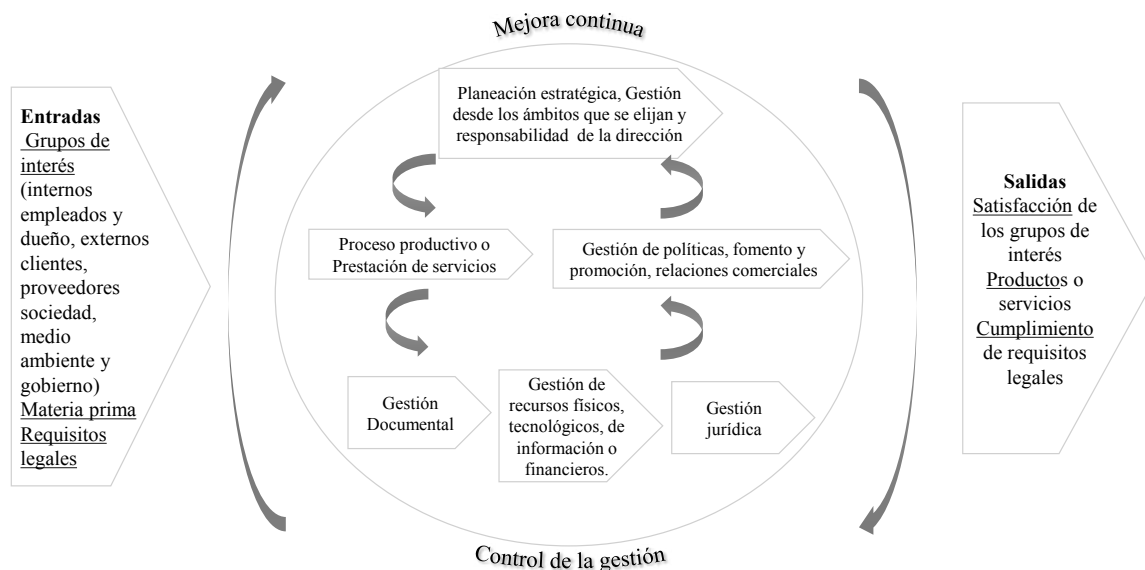


Figura 1. Mapa de procesos

Fuente: Autores

En la figura 1. Se encuentran las entradas que son los grupos de interés, el cumplimiento de requisitos legales, en el caso de una industria la materia prima. A continuación, en el círculo se encuentran los procesos clasificados en tres secciones:

- La primera hace referencia a los estratégicos a los cuales se asocia la planeación, la gestión y el direccionamiento de la empresa
- La segunda trata de los misionales u operativos que son en los que se evidencian los resultados de los objetivos planeados y fundamentan el sentido de la actividad económica de la empresa.
- La tercera corresponde a los de apoyo, que es la provisión de recursos necesarios para cumplir los objetivos.

Todos los procesos se enmarcan en la mejora continua, ya que es un camino basado en el Ciclo Deming PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) en pro de optimizar productos o servicios. Además, están bajo el control de la gestión que se realiza por medio del establecimiento, seguimiento y revisión de los indicadores de cumplimiento asignados a los objetivos planeados. Finalmente, en las salidas se tiene la satisfacción de los grupos de interés, productos y servicios de calidad según sea el caso, y los requisitos legales en orden.

En la estructura de un SGI se reconocen módulos comunes para los tres sistemas bajo los direccionamientos de las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001: 2015, el Decreto 1072 de 2015 y el ciclo PHVA. (Pardo; 2012), estos módulos son:

- El gerencial: el cual permite a la organización tener responsabilidad desde el nivel más alto y el suministro de recursos necesarios para el desarrollo y gestión del sistema.
- El documental: en este se describen todas las actividades o requerimientos de los procesos del sistema. En cuanto a su nivel de importancia se establece la Política la cual se debe ubicar en el Manual del Sistema de Gestión, seguido por los documentos obligatorios legales, además de los necesarios para la labor diaria de la organización y los exigidos por las normas técnicas los cuales pueden ser comunes entre las tres normas o específicos.
- Gestión de los recursos: En un SGI es necesario especificar el manejo de recursos, ya que la dirección debe determinar, priorizar y proporcionar los recursos necesarios para la implementación de políticas, el logro de los objetivos y metas.
- Operacional: plasma lo que dictan las normas de una manera operativa de acuerdo a las actividades del negocio.
- Medición y seguimiento: Se deben medir los procesos bajo ciertos requerimientos, demostrar la efectividad del sistema en la medida que se cumplen los objetivos y se logran mejoras en el desempeño.
- Mejora: Con base a los resultados de los procesos se deben establecer nuevos objetivos, corregir errores y prevenir cambios que fortalezcan y ayuden la gestión.
- Auditorías integrales: En la organización se debe disponer y mantener, un programa y sus respectivos procedimientos para llevarlas a cabo y lograr la precisión del Sistema.

METODOLOGÍA

El proyecto se inició con la fase de Diagnóstico, en la cual se conoció el estado actual de la empresa en materia de Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo, y su nivel de cumplimiento de la normatividad. Los mecanismos que se utilizaron para recolectar y registrar la información como fuente primaria, fueron listas de chequeo, matrices, encuestas personales a cada uno de los colaboradores lo que facilitó un conocimiento a profundidad sobre los procesos de la empresa, observación directa y además, permitió hacer un registro visual del comportamiento real del funcionamiento de la MIPYME en cuanto a la calidad del producto, la preservación del medio ambiente y la Seguridad y Salud de los colaboradores, por otro lado, las fuentes secundarias de información utilizadas, fueron textos bibliográficos relacionados con la metodología para el desarrollo de un SGI en PYMES, haciendo hincapié en el sector en el cual se desenvuelve Surtiapiques, de igual modo el uso de páginas virtuales relacionadas con los Sistemas de Gestión Integrados y el uso de bases de datos de la Universidad Cooperativa de Colombia, conjuntamente se utilizaron como marco legal las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001: 2015 y el Decreto 1072 de 2015.

A partir de la información recolectada, se da inicio a la fase de Desarrollo Operacional, en la cual se establecieron las fichas técnicas de los productos, las hojas de proceso y las cartas de control en el ámbito de Calidad, en cuanto al desempeño ambiental, se analizaron los principales aspectos ambientales en los cuales incide la empresa y se generaron estrategias para el uso sostenible de los recursos naturales, utilizando las matrices de valoración de aspectos ambientales y herramientas de PML, posteriormente, se realizó un análisis de riesgos por medio de la GTC 45 y se establecieron tácticas gerenciales para la gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Para finalizar el proyecto se diseñaron todos los documentos comunes y específicos exigidos por las normas trabajadas para el Sistema de Gestión, partiendo de la política de gestión integral, en la cual

se declararon todas las intenciones a la cuales se comprometió la empresa, para dar cumplimiento al Sistema de Gestión; al terminar, se realizó la entrega del diseño a la MIPYME.

RESULTADOS

Se presenta el nivel de cumplimiento inicial con el que contaba la empresa al comienzo del proyecto, como se aprecia en el Figura 2., la empresa se encontraba en un punto bajo, tras realizar un análisis respaldado por diagramas de Ishikawa y Pareto, se evidenció que dos de las causas más importantes de no cumplimiento abarcan el 76,91% de las causas totales, con base en el principio de Pareto, se infiere que si se mejoran estas causas (Desconocimiento de las normas y Falta de planificación estratégica de la empresa), se lograría disminuir sustancialmente el nivel de no cumplimiento de las NTC ISO 9001 y 14001 de 2015 y el Decreto 1072 de 2015 de la empresa Surtiapiques.

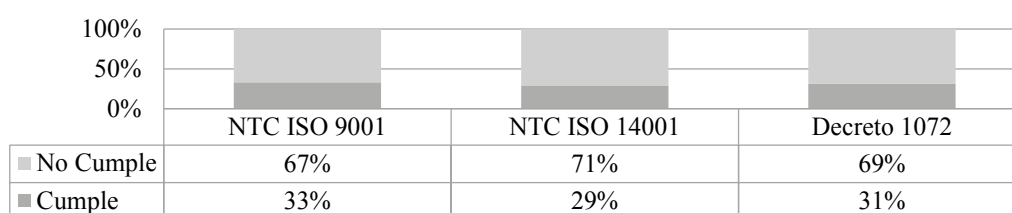


Figura 2. Nivel de cumplimiento de la documentación

Fuente: Autores

A partir de esto, se inició el desarrollo operacional con el establecimiento del mapa de procesos de la microempresa como se aprecia en la Figura 3. En la cual se resalta en los estratégicos la gestión de los tres ámbitos elegidos, seguido por las fases de producción en los operacionales o misionales y teniendo apoyo desde la parte financiera y documental.

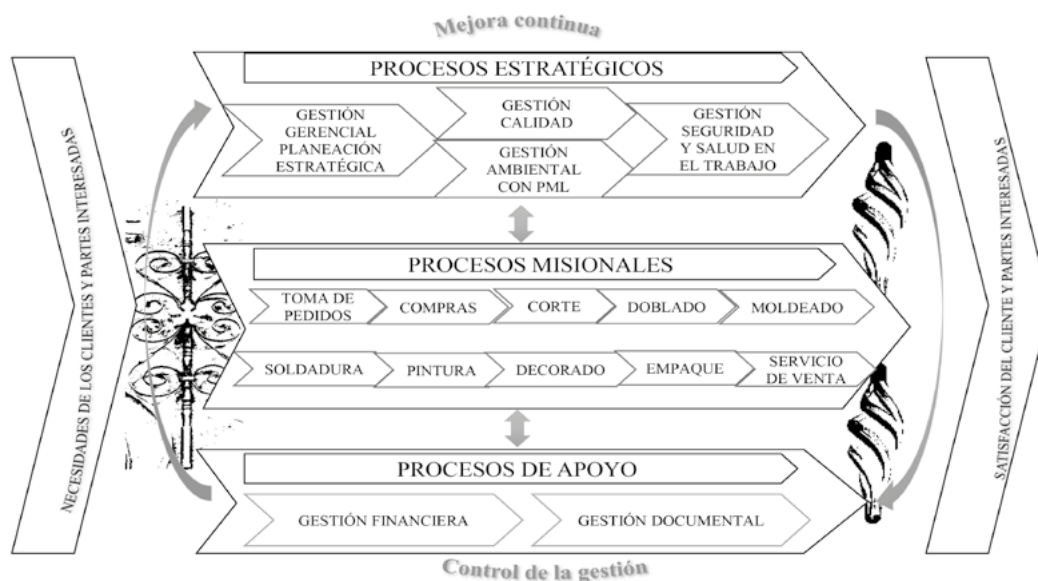


Figura 3. Mapa de procesos Surtiapiques

Fuente: Autores

Posteriormente, se realizó un estudio de métodos y tiempos como propuesta para estandarizar el proceso productivo de la empresa, empleando entre otros instrumentos, fichas técnicas y hojas de procesos para realizar la comprobación del método y dar paso al estudio, que arrojó los resultados presentes en la Tabla 2. A partir de estos resultados obtenidos, se aprecia una oportunidad de mejora para reducir el tiempo y aumentar la capacidad de producción por lo cual se generó el programa Reducción de tiempos de producción.

Tabla 2. Tiempos de producción

Producto	Unidades	Cantidad	Tiempo	Promedio de unidades
Barrotes	Unidad	1	9:34 min	290 unds/semana
Piñas	Unidad	1	1:02 min	2790 unds/semana

Nota: Fuente, autores

En cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo, es importante resaltar que la empresa no tenía nada definido en cuanto al SG-SST por esta razón inicialmente se propone el programa de Vigía SST y así dar inicio a la planeación del sistema, en consecuencia se realizó la identificación de los riesgos significativos empleando Panorama de riesgos y la GTC 45, en el cual se encontró que, dentro de los peligros tolerables estaban los físicos y referente al ruido generado por las máquinas y equipos, la exposición a humos y vapores químicos, los cuales son extraídos por un extractor de humos, y la manipulación de cargas pesadas que se pueden reducir practicando buenas posturas.

Por otro lado, en los riesgos no aceptables que se presentaron en la zona de producción como se evidencia en el Figura 4., gran parte de estos son generados por el uso incorrecto o la inexistencia de elementos de protección personal (EPP) a la hora de manejar maquinaria peligrosa y sustancias químicas, frente a este, se generó un programa de correcto uso de EPP; en cuanto a peligros psicosociales y biomecánicos es evidente las tareas monótonas y largas, además de las posturas prolongadas y estáticas, por lo tanto, se diseñó un programa de promoción de la higiene postural, además, para las condiciones de inseguridad atribuidas al orden y aseo deficiente, se generó la solución integral de un procedimiento para la disposición de residuos sólidos y un rediseño de planta, por último se evidencio la falta de un plan de emergencias, por lo cual se realizó la propuesta del mismo.

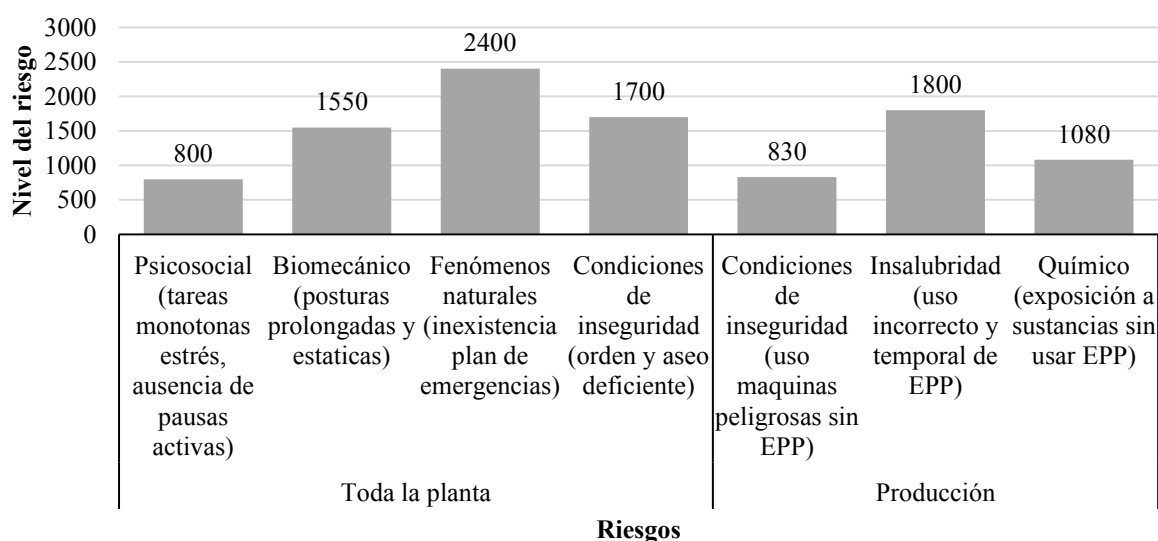


Figura 4. Análisis de los resultados de la matriz de riesgos GTC 45

Fuente: Autores

De igual manera, se realizó un diagnóstico del desempeño ambiental, por medio de las matrices de Batelle-Columbus y de Identificación y Valoración de aspectos e impactos ambientales donde se encontró que la prioridad a intervenir era la generación de residuos sólidos aprovechables y generación de residuos peligrosos que tienen alto impacto en el recurso suelo, además del consumo de energía que genera el agotamiento de los recursos con el especial énfasis en los Sub Procesos de soldadura y pintura.

Con el fin de nutrir dicho diagnóstico se implementaron herramientas de Producción Más Limpia, como eco-balance, matriz MED, análisis de inventarios, ciclo de vida del producto y costos de ineficiencia. Tomando como referencia el Figura 5., se encontró que los aspectos prioritarios a tratar son la gestión de residuos sólidos peligrosos y no peligrosos aprovechables, el mal manejo de recursos como materias primas e insumos y las emisiones a la atmosfera.

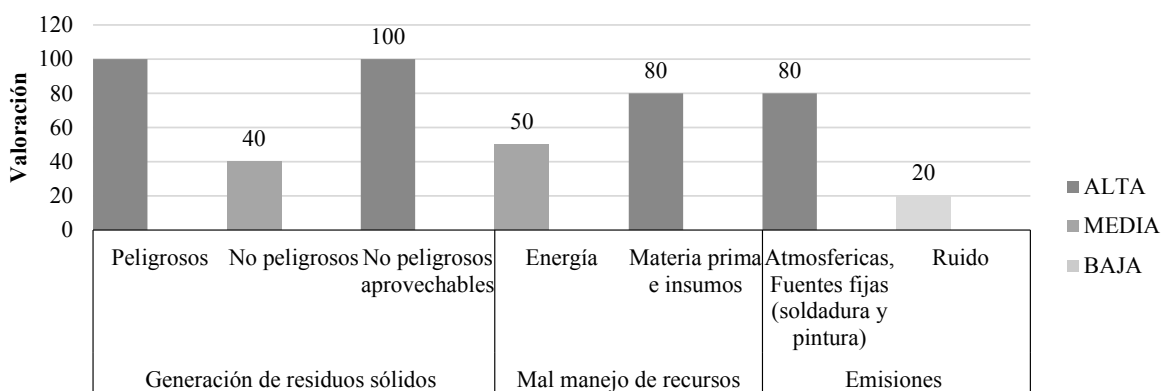


Figura 5. Aspectos ambientales significativos de Surtiapiques

Fuente: Autores

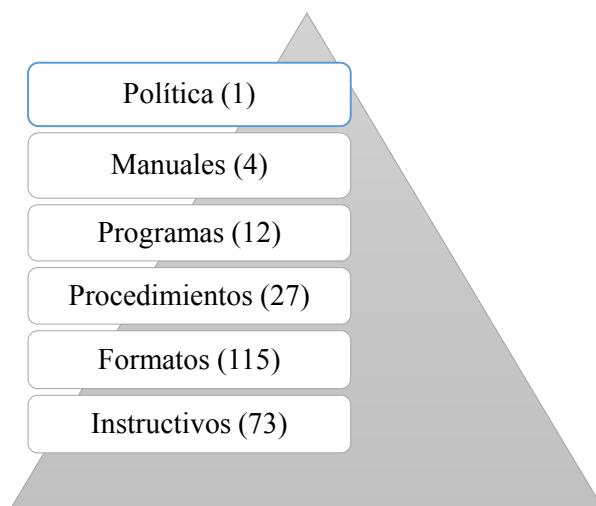


Figura 6. Documentos del Sistema de Gestión Integrado

Fuente: Autores

Para finalizar, en la fase de diseño documental, se crearon todos los documentos requeridos por las normas, y un manual con el cual se busca proponer un sistema que asegure un producto de alta calidad, un ambiente laboral propicio para el desarrollo de las actividades y un mejor desempeño ambiental, con el fin de permitir que la empresa se posicione y crezca en el mercado. Todos estos archivos se enlazaron en el listado maestro que facilita el acceso a los datos y a la realización de auditorías, ya que la

información solicitada durante estas se encuentra de forma más fácil, dentro del listado se encuentran 232 documentos, 69 de SGI, 41 del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y 51 del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y 71 del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), tomando como referencia la GTC ISO/TR 10013 (2002), la jerarquía típica de la documentación de un SGC, inicia en el manual (política y objetivos), seguido de los procedimientos y los instructivos, por lo tanto, para el caso de Surtiapliques esta jerarquía se utiliza como base, y se integran los demás documentos que fueron generados para el SGI, como se observa en la Figura 6.

CONCLUSIONES

El diseño del Sistema de Gestión Integrado para la microempresa Surtiapliques se puede tomar como modelo de referencia para las etapas de planear y hacer para las MIPYMES basado en un diagnóstico del proceso productivo, mejorando el desempeño ambiental proponiendo soluciones preventivas por medio de la PML, promoviendo un alto nivel de Seguridad y Salud en el ambiente laboral y dejando una guía documental.

Como se evidencio en los resultados, la empresa cuenta con una gran oportunidad de avance, ya que con la implementación del sistema y sus programas, se cumplirá con la normatividad y también, habrá una disminución en tiempos de producción que le permitirá ser más competitivo al poder tomar más pedidos, del mismo modo, asegura una reducción del nivel de riesgo al cual se encuentran expuestos los trabajadores que como se apreció es bastante elevado en la zona de producción, principalmente por la deficiencia en el uso de los EPP, para terminar, mejorarían su comportamiento ambiental, al aminorar el impacto generado por la generación de residuos sólidos y el mal manejo de los recursos.

La investigación tuvo un impacto en el sector empresarial, ya que se tomó como objeto de estudio esta microempresa Bogotana, se planteó y propuso una manera de fortalecer su gestión estratégica, operativa y de apoyo. Además, su debida aplicación brindará un modelo de oportunidad de subsistencia y avance a estas unidades independientes y predominantes en el sector productivo colombiano. Se destaca el uso de la Producción Más Limpia para mejorar el desempeño ambiental empresarial; aplicando la ecoeficiencia y la sostenibilidad en conjunto con las estrategias gerenciales de los otros temas trabajados, para promover la Responsabilidad Social Empresarial y contribuir a la evolución de la Integración de los Sistemas de gestión que se evidencia en el estudio de Vieira, Ferreira y Oliveira (2016).

Además se llegó a la determinación, que su adecuada implementación, siguiendo las directrices de las normas descritas, en una MIPYME como Surtiapliques, afianza las bases para el desarrollo sostenible de la empresa, da ejemplo a otros empresarios y a la comunidad en general de que sin importar el tamaño de la empresa o actividad económica que realice, siempre se podrán aplicar herramientas de gestión actuales y novedosas apoyadas en estándares internacionales para lograr la mejora continua de procesos, productos y servicios.

De igual manera, es importante tener en cuenta que como explica Julián Domínguez, presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) “en el país 94,7% de las empresas registradas son microempresas y 4,9% pequeñas y medianas” (como cito Revista Dinero, 2015), de igual modo, según el DANE generan el 67% de empleo en el país, por lo cual, es necesario comenzar a verlas como una gran oportunidad de mejora, que beneficie a todas las partes interesadas, por esto es importante y urgente fortalecer los lazos entre industria y academia, bajo un código de ética, respeto y responsabilidad por parte de los estudiantes hacia estas organizaciones. Se necesitan más Ingenieros aplicando sus conocimientos al servicio de las personas y más MIPYMES sostenibles, con mira al crecimiento constante que contribuyan al dinamismo del sector empresarial del país.

Finalmente, se hace vital que las microempresas tomen sentido de pertenencia con la empresa, conciencia y preservación por la salud humana y el ambiente, para llevar a cabalidad el Sistema de Gestión Integrado y puedan subsistir en los mercados presentes y futuros, esto se logra por medio de la promoción y capacitación técnica dentro cualquier tipo de empresa, independiente de su estructura organizacional y mediante la implementación de estrategias que incluyan desde los operarios hasta la alta dirección de la empresa, es una salida óptima para lograr empresas sostenibles.

BIBLIOGRAFÍA

- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Fernandez García, R. (2006). *Sistemas de Gestión de la Calidad, Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales. Su Integración*. Alicante: Club Universitario .
- Fresner, S., & Engelhardt, G. (2004). Experiences with integrated management systems for two small companies in Austria. *Journal of Cleaner Production*, 12, 623–631. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652603001586>
- Gutierrez, H. (2005). *Calidad total y productividad*. México D.F.: Mc. Graw Hill.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2015). *Norma Técnica Colombiana NTC ISO 14001*. Bogotá D.C.: ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2015). *Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001* . Bogotá: ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2002). *Guía Técnica Colombiana GTC-ISO/TR 10013*. Bogotá: ICONTEC.
- ISO Org. (2015). *International Organization for Standardization Great things happen when the world agrees*. Obtenido de ISO Survey 2015: <https://www.iso.org/the-iso-survey.html?certificate=ISO%209001&country-code=CO#countrypick>
- Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible. (1997). *Política Nacional de Producción más Limpia*. Bogotá D.C., Colombia.
- Ministerio Del Trabajo. (26 de Mayo de 2015). Decreto N° 1072. Título 4, Capítulo 6. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)*. Colombia.
- Nunhes Vieira, T., Motta Ferreira, L., & de Oliveira, O. (2016). Evolution of integrated management systems research on the Journal of Cleaner Production: Identification of contributions and gaps in the literature. *Journal of Cleaner Production*, 139, 1234–1244. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652616313233>
- Pardo Martinez, C. (2012). *Los Sistemas y las auditorías de Gestión Integral*. Bogotá: Universidad de La Salle.
- Revista Dinero (2016,Abril 14) *Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia*. Recuperado el 9 de Abril de 2017,de : <http://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- Van Hoof, B., Monroy, N., & Saer, A. (2008). *Producción más Limpia Paradigma de gestión ambiental*. Bogotá D.C.: Universidad de los Andes, Alfaomega.

EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR RESPONSABLE Y SU RELACIÓN CON LAS VARIABLES DE MARKETING

Esp. Rubén Alberto Olmedo⁵⁷

Lic. Gastón José Caballero⁵⁸

Resumen

La actual sociedad capitalista se caracteriza por el consumo masivo de los ciudadanos con capacidad para elegir bienes o servicios entre las diversas opciones que ofrece el sector empresarial. Este sector, que en general funciona en ambientes muy competitivos, utiliza sus propias estrategias para captar la atención de los consumidores con técnicas de marketing, imagen del producto y publicidad.

Partiendo de los aportes realizados por GESUALDO, G.; FERREYRA, S.; BIANCHI, E; (2011)⁵⁹, la presente ponencia plantea como objetivos detectar si las variables de marketing determinan el consumo de los ciudadanos en la ciudad de Río Cuarto; si éstos conocen las conductas asociadas a la RSE de las empresas; y analizar además, si existen aspectos del entorno que afectan al consumo responsable.

Para lograr dichos objetivos se ha realizado un trabajo de investigación exploratorio identificando y analizando cuáles son las actitudes y comportamientos frente al consumo responsable de los ciudadanos de Río Cuarto.

Para la medición de actitudes se realizó una muestra de 340 casos, utilizando como técnica de recolección de datos una encuesta personal, con 5 opciones de respuesta, según la escala de Likert que se aplicó a personas mayores de 18, que residen en la ciudad de Río Cuarto, en forma coincidental en puntos de concentración de la ciudad.

Una vez concluido el procesamiento de los datos se procederá a efectuar el análisis comparativo con otras ciudades de la República Argentina donde se lleva a cabo el mismo trabajo, tal como Corrientes, Entre Ríos, Bahía Blanca y con un trabajo similar realizado en las ciudades de Córdoba, Santa Fe y Paraná en el año 2011.

Palabras clave: Marketing, consumo responsable, consumidor socializado, consumo ético, consumo ecológico.

57 Profesor del Departamento Ciencias de la Administración. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Río Cuarto – Córdoba – Argentina. rubenalbertoolmedo@gmail.com

58 Profesor del Departamento Ciencias de la Administración. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Río Cuarto – Córdoba – Argentina. gastoncabal@gmail.com

59 “Contribuciones al consumo responsable. Una mirada regional”. Presentado en XXIV Educa-AL, San Juan, Setiembre 2011.

INTRODUCCIÓN

Siguiendo a GESUALDO, G.; FERREYRA, S.; BIANCHI, E; (2011)⁶⁰, es posible aseverar que “las acciones de consumo pertenecen al tipo de acciones que pueden ser libremente elegidas, considerándose que la acción de consumir es un acto de libertad y que en las formas de consumir se muestra la capacidad de las personas de elegir lo que consumen”.

Estos destacan que “en los últimos tiempos se ha desatado un ascenso del consumo, tanto en variedad como en cantidad, que no parece sostenible en el mediano y largo plazo, ni para la naturaleza ni para la propia humanidad. Asimismo, la elevación del nivel de consumo ha llegado a ser un signo visible del “éxito social”, hasta tal punto que muchas personas contemplan su propia autoestima y la estima del prójimo en conexión con dicho nivel de consumo”.

Al conceptualizar la acción de consumir, los autores afirman que “dado que la acción de consumir es un comportamiento humano, las personas consumen movidas por decisiones e impulsos con fundamentos entremezclados entre sus experiencias individuales y los condicionantes sociales (grupos, cultura, sociedad). “El consumo, como fenómeno social, tiene consecuencias dentro y fuera de la esfera individual y, por tanto, es también una oportunidad de justicia si los imperativos éticos participan en el comportamiento”⁶¹. Sin embargo, muchas veces el hábito de consumo responde a un *impulso inconsciente* tal que el individuo no se detiene a ponderar la verdadera necesidad que está tratando de satisfacer al consumir un determinado bien o servicio ni las consecuencias que éste consumo produce”.

GESUALDO; FERREYRA y BIANCHI⁶² introducen las definiciones de Moltedo Perfetti ⁶³ (2007), “...mucho se ha dialogado sobre la responsabilidad social de las empresas, pero pocas veces se ha hablado de la responsabilidad social del consumidor. Se observa que personas mueren de hambre en los países más pobres, mientras que en los más ricos la obesidad hace estragos. Un consumo responsable se centra en un consumo ético y solidario, y no en un consumo por el consumo. Ese cambio de actitud es el que propicia una relación sana con el propio ambiente y con nosotros mismos. Entonces dejaremos espacio para disfrutar de nuestra propia existencia y de la de todos. Y de ser libres”.

De acuerdo con lo hasta aquí mencionado, se ha planteado un trabajo de investigación exploratorio de manera similar al desarrollado en las ciudades de Santa Fe, Córdoba y Paraná para conocer y analizar cuáles son las actitudes y comportamientos frente al consumo responsable de los ciudadanos de Río Cuarto. Se pretende que los resultados de este estudio “permitan una aproximación acerca del grado de información y concientización que existe en el medio local respecto al consumo responsable y la autopercepción de las personas en cuanto a su rol de consumidores” tal lo establecido por GESUALDO; FERREYRA y BIANCHI⁶⁴.

60 “Contribuciones al consumo responsable. Una mirada regional”. Presentado en XXIV Educa-AL, San Juan, Setiembre 2011.

61 CORTINA, ADELA (2002). “Por una ética del consumo”. Taurus, Madrid.

62 Obra citada

63 MOLTEDO PERFETTI, P. (2007). *Reflexiones en torno al Marketing y la Felicidad*. En Loreto Marchant R. Universidad del Viña del Mar. Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional. Edición electrónica gratuita. www.eumed.net/libros/2007a/223/

64 Obra citada

DESARROLLO

Marketing

En los desarrollos que sirven de base al presente, GESUALDO; FERREYRA y BIANCHI⁶⁵ argumentan:

“Según Fennell (1987)⁶⁶ el marketing es un instrumento social para asegurar que las decisiones sobre “qué producir” estén en consonancia con los intereses de los usuarios, es decir, que, en último término, dichas decisiones estén basadas en la información sobre los diferentes contextos de uso que sugieren la necesidad de un determinado producto”.

Según Araque y Montero(2003)⁶⁷ “El marketing, también, ha sido calificado como una fuerza significativa mediante la cual la organización puede provocar cambios y extender su influencia sobre el entorno. Ello se debe a que el marketing deviene un instrumento social que transmite valores a la sociedad, por lo que no es de interés exclusivo para la empresa y los consumidores. Los outputs que son objetos de intercambio en un sistema de marketing son, simultáneamente, inputs de un sistema social más amplio, por lo que, en consecuencia, el bienestar de éste puede verse afectado. Así, los problemas comienzan en el momento en que las actividades de marketing, guiadas por las elecciones de los individuos, conllevan consecuencias socialmente indeseables o injustificables”.

Desde una postura más radical, Martínez (2008)⁶⁸ plantea que el Marketing tiene el rol de promotor de la sociedad de consumo, y desarrolla una irónica analogía de la religión con el mercado. Según este autor las grandes superficies comerciales constituyen las actuales catedrales del consumo, en las que se celebra a diario la misa profana donde se nos recuerdan los mitos, roles y estereotipos compartidos dominantes en nuestra cultura mediante los mensajes publicitarios a la vez que ayudan a trivializar y neutralizar aquellos otros mitos perturbadores de movimientos marginales o rebeldes, así como su contribución a la puesta al día de los símbolos (nuevos productos) que en cada momento representan la materialización de aquellos modos de conducta y actitudes. Consecuentemente, la publicidad cumple una función social básica, la de clasificar y jerarquizar a los consumidores, diciendo a cada uno lo que puede y debe comprar, qué productos y marcas corresponden a su condición social.

El consumidor es una presa y la publicidad es el cebo. “Uno vale lo que consume, así, mediante las relaciones entre marcas se generan las relaciones entre los grupos de consumidores marcados con esas marcas. Y la brecha económica entre ricos y pobres viene establecida e institucionalizada a través de las marcas que consumen las clases bajas y las que consumen las clases altas”.

Algunos de los planteos que podrían formularse los consumidores, que conduzcan a la reflexión sobre las prácticas de consumo, podrían ser los siguientes: ¿Nos parece que queremos seguir haciendo lo mismo, o no lo queremos? Se supone que somos seres libres y esto es lo que debe llevar a preguntarnos: ¿Qué se consume? ¿Quién lo consume? ¿Quién decide lo que se consume?”

Alguna de las posibles respuestas a esta reflexión, de acuerdo a la perspectiva teórica desde donde se la conteste, podrían ser:

- a. El consumidor es *soberano*. El consumidor consume lo que quiere libremente. Esta respuesta constituye la línea neoliberal.

⁶⁵ Obra citada

⁶⁶ FENNELL, G. (1987) *Marketing, Ética y Calidad de Vida*, En Samli, C. A., Marketing y la Calidad de vida, Quorum Books, Quorum Books, Connecticut.

⁶⁷ ARAQUE PADILLA, R., MONTERO SIMO M. J. (2003) “La responsabilidad Social de la Empresa en el ámbito del Marketing: algunas reflexiones y propuestas”. Papeles de Ética, Economía y Dirección, nº 8.

⁶⁸ MARTINEZ, JUAN A. F. (2008) “La teología del Mercado” XI Jornadas de Economía Crítica. Bilbao. 27 al 29 de Marzo de 2008.

- b. Otros sostienen que el consumidor es un *esclavo*, porque el productor es un tirano. Los productores, los empresarios, producen y consiguen que la gente consuma aquello que ellos quieren que sea consumido. Esta es la línea de Galbraith y de toda su escuela que está todavía muy viva.
- c. La tercera posición es la de Daniel Miller⁶⁹, quien afirma que estamos en una nueva época. Antes se entendía que el proletariado era la vanguardia de la transformación social; pero ahora son los consumidores la vanguardia de la historia. La vanguardia ha pasado de la clase productora a la clase consumidora. Los consumidores somos aquellos que podemos transformar la sociedad y hacer la revolución. Si antes se decía que los que debían hacerla eran los proletarios; ahora son los consumidores.
- d. La cuarta postura, de Adela Cortina, es la gira sobre el concepto de la “ciudadanía del consumidor”.

Consumo Responsable

Al definir el consumo responsable, los autores mencionados afirman que:

“El tema del consumo ha sido objeto de análisis en varios campos disciplinares: economía, psicología, sociología y por supuesto en marketing.

Existen gran cantidad de estudios sobre el consumo, pero, de acuerdo a lo relevado, sólo existen publicaciones que aborden el tema del Consumo Responsable y las Actitudes hacia el Consumo, por parte de universidades y organismos interesados por el consumo en diferentes partes del mundo, con preponderancia de estudios originados dentro de la Unión Europea.

Estos estudios destacan, entre otras conclusiones, que un nivel alto de ansiedad está claramente correlacionado con la insatisfacción personal, la sensación de tedio o aburrimiento y la falta de alicientes no consumistas. La frecuente conjunción de todos estos factores en las mismas personas, explica los problemas de adicción al consumo, la atracción desmedida por los estímulos consumistas, la falta de autocontrol en el gasto y la compra no responsable, que son problemas de gran importancia y rápido crecimiento en la sociedad actual y que tienen especial incidencia en los jóvenes.

Otro autor destacado en la Unión Europea, Alonso Luis, sostiene, al respecto de los estudios de consumo⁷⁰, que “(...) El diagnóstico general sobre el consumo y la fragmentación social es positivo y seguramente se están extrapolando en esta conceptualización valores y comportamientos que parecen hoy por hoy, minoritarios, olvidándose de que todavía el consumo de masas siguen siendo el gran nicho constitutivo de la demanda y que sus valores y referencias siguen todavía mayoritariamente vigentes y en algún caso desgastadas y degradadas por el abuso de un modelo con evidentes signos de colapso (exceso de publicidad, atascos, disfunciones de las aglomeraciones, pérdida de identidad, etc.). Sin embargo, algo hay de novedoso y revitalizante en las teorizaciones del nuevo consumidor y esto es que se aleja de dos tópicos analíticos hoy inútiles en el estudio del consumo como problema social: uno es la idea del consumidor alineado, asimilado y totalmente dominado, sin razón, ni autonomía, sin socialidad mínima, el otro es el del consumidor racional puro, egoísta homo economicus, sin más alma ni argumento que el de la maximización de sus preferencias individuales.

Al presentar la idea de un consumidor socializado –pero no robotizado- que elige en espacios de decisión limitados, pero existentes, se encuentra una mezcla realista de manipulación y libertad de compra, de impulso y reflexión, de comportamiento condicionado y uso social de los objetos y símbolos de la sociedad de consumo. Y al hacer del consumidor no un ser aislado y desconectado del resto

69 MILLER, DANIEL (1999). *Ir de compras: una teoría*. Siglo XXI .México.

70 ALONSO, LUIS B, (2006), “El cambio social en España. Visiones y retos de futuro”, Centro de Estudios Andaluces. Consejería de la Presidencia.

de sus contextos sociales, sino portador de percepciones, representaciones y valores que se integran y completan con el resto de sus ámbitos y esferas de actividad, últimamente percibimos el proceso de consumo como un conjunto de comportamientos que recogen y amplían en el ámbito privado, los estilos de vida, los cambios civilizatorios y culturales de la sociedad en su conjunto.

Precisamente de estas teorías sociales contemporáneas se han podido recoger conceptos y metáforas que describen el consumo responsable. El consumo consciente y responsable aboga por la elección de productos no sólo guiándose por la relación calidad-precio, sino también basándose en la historia de los productos y la conducta de las empresas que los ofrecen.

De esta manera, es posible hablar de consumo y consumidor responsable, crítico, ético, político, consciente y transformador, ciudadano de mercado, etc., y aunque no existe unanimidad sobre su significado, todas estas denominaciones vienen a abrazar un concepto de consumo que va más allá del acto dirigido a la mera satisfacción de unos intereses o necesidades individuales. Así, podríamos entender por consumidor responsable a aquella persona que, siendo consciente de sus hábitos de consumo, conoce y exige sus derechos como consumidor y además busca y elige (o reclama o propone a las empresas) opciones que tienen un menor impacto negativo y un mayor efecto positivo en la sociedad, el medioambiente y los animales no humanos (Díaz 2011).

Desde esta perspectiva, el consumidor responsable es aquel que puede realizar un análisis introspectivo de sus hábitos de compra y de sus valores. Por ejemplo: “¿Necesito lo que voy a comprar? ¿Quiero satisfacer un deseo? ¿Estoy eligiendo libremente o es una compra compulsiva? ¿Cuántos tengo ya? ¿Cuánto lo voy a usar? ¿Cuánto me va a durar?, entre otras”⁷¹. Este consumidor es consciente de que detrás de cada acto de consumo que realiza se pone en marcha una maquinaria compleja y que, precisamente con ese consumir, puede estar favoreciendo o bien ahondando más en determinadas desigualdades. Puede reflexionar sobre la verdadera utilidad y diferencia las necesidades de los deseos, y éstos de los caprichos.

“Consumir en forma sustentable no se limita a reducir los deseos, sino a poder dominarlos. El hecho de consumir no es malo ni bueno, sencillamente es necesario, y por eso debemos hacerlo en forma eficiente y responsable, de manera tal que haya lugar para el placer, pero con medida y consciencia ambiental y social sobre nuestro actuar” (Corté Funes, 2011)

“La persona con un comportamiento responsable de consumo pone su acento, fundamentalmente, en su bienestar moral. Se trata de solucionar situaciones muy claras de disonancia entre lo que se espera de una persona y lo que realmente le apetece. Quizás esto pueda explicarse, una vez más, a través de la coherencia entre lo que uno piensa y como actúa. No es sino desde los valores y creencias firmemente asentados en un individuo desde donde se pueden plantear modelos de consumo y estilos de vida acordes con sus ideas y que no le provoquen infelicidad. Así, el consumo sería la expresión más acabada de la democracia económica y de la autonomía personal, ya que el consumidor vota con cada compra” (Ballesteros 2011).

La definición más estricta de Consumo Responsable entiende que se caracteriza por los siguientes rasgos (Carreo Bosch, 2010):

Se trata de un consumo consciente y deliberado. El consumidor decide ponderando varias variables como precio, conveniencia y factores sociales. (Szmigin, 2009)

Se realiza en forma rutinaria, siendo un hábito y no una compra puntual. Se considera consumidor responsable al que evalúa los efectos de sus decisiones de compra de forma rutinaria.

Se actúa buscando el interés externo (centrado en otros) y no interno (centrado en sí mismo).

71 www.consumoresponsable.org

Se busca, como fin último, modificar el contexto o las estructuras de mercado actuando sobre las prácticas empresariales o institucionales. (Micheletti, 2003)

Así, podría decirse que el Consumo Responsable es la consecuencia de la puesta en práctica de una idea de justicia, equidad y respeto para todos los que intervienen en el proceso de producción y distribución de un producto o servicio y hacia el entorno.

Dado que este concepto es muy amplio, como lo es la propia actividad de consumir, es posible sin embargo, sintetizarlo en tres bloques (Iglesias, 2009):

Un Consumo Ético, en el que se introduzcan valores como una variante importante a la hora de consumir o de optar por un producto, con especial énfasis en la austeridad como un valor en relación con la reducción para un consumo ecológico,

Un Consumo Ecológico, que incluye, por este orden, las famosas “erres” del movimiento ecologista: Reducir, Reutilizar y Reciclar,

Un Consumo Social o Solidario, en el que entraría también el Comercio Justo, es decir, el consumo en lo que se refiere a las relaciones sociales y condiciones laborales en las que se ha elaborado un producto o producido un servicio. Se trata de pagar lo justo por el trabajo realizado, se trata de eliminar la discriminación y a de potenciar alternativas sociales de integración y procurar un nuevo orden económico.

Hasta aquí se explicó qué se entiende por consumidor responsable, aceptando la hipótesis de que el consumidor quiere y puede comprar de forma responsable. Sin embargo, muchos autores han puesto en duda este supuesto indicando que los consumidores se enfrentan a obstáculos motivacionales, cognitivos y comportamentales que pueden impedir la compra responsable.

Entre los obstáculos motivacionales, es decir aquellos que hacen referencia al deseo de comportarse de forma responsable, algunos autores señalan que este deseo o intención está influido por los valores personales del consumidor (Cooper, Martin y Holbrook, 1993; Thorgersen 1999 y Vermeir y Verbeke, 2005). De esta manera, la motivación de comportarse de forma responsable en el mercado está asociada a un conjunto de creencias que podría denominarse autopercepción de ciudadanía (Valor, 2007). Así los consumidores que actúan o se perciben como ciudadanos responsables en otras esferas de la vida, están más inclinados a comportarse también de forma responsable en el mercado. Sin embargo, no todos los individuos tienen esta autopercepción de ciudadanos y por lo tanto no todos los consumidores sienten la obligación ética de comportarse en forma responsable (Shaw y Shiu, 2002).

Por otra parte, la motivación para actuar está determinada por la percepción de eficacia que tenga el consumidor. Es decir si percibe que su acción responsable es capaz de traer cambios al sistema, será más probable que compre en forma responsable (Carrigan y Atalla, 2001).

Los obstáculos de tipo cognitivo, se refieren a la falta de información en algunos aspectos como así también a la dificultad para encontrar y procesar la información que está disponible. Los consumidores se comportarán de forma responsable en la medida que posean información sobre el desempeño social y medioambiental de las empresas. Sin embargo, en diferentes estudios se menciona a la falta de información como el principal problema a la hora de elegir en forma responsable una marca. (Bañegil y Chamorro, 2002; Beckmann, 2007; Shaw y Clarke, 1999). Esto se debe a la naturaleza de los atributos éticos, que se consideran atributos de credibilidad: no pueden ser juzgados ni antes, ni durante, ni después de la compra. Como el consumidor no puede conseguir esta información mediante su experiencia personal, es preciso que el mercado se la proporcione.

Además, se observa un cierto sesgo en el procesamiento de la información: el consumidor tiende a reaccionar más ante la información negativa que ante la positiva (Folkes y Kamins, 1999). El buen

desempeño se da por supuesto, el consumidor se siente más dispuesto a actuar cuando conoce los escándalos de la empresa por su participación en ilícitos (comisión) o por no haberlos evitado (omisión).

Los consumidores se encuentran con obstáculos de tipo comportamental. Aquí el problema es que, aún cuando estén motivados e informados, no encuentran una alternativa responsable en el punto de venta (Shaw y Clarke, 1999). Cuando existe una alternativa responsable, los consumidores deben estar dispuestos a pagar un mayor precio, desplazarse a otro punto de venta o dedicar más tiempo a las compras.

En otro orden de cosas, es necesario, además señalar un aspecto muy importante en cuanto al concepto de consumo responsable y los comportamientos derivados e hipotetizar que éste se desarrolla y es el resultado de factores biológicos, cognitivos y ambientales.

Requeriría del logro de ciertas tareas o ajustes conducentes a la autonomía socialmente responsable o la capacidad, deber y derecho a dirigir la propia vida, a partir de la toma de decisiones que consideren y evalúen la situación, el contexto, el propio plan de vida; la evaluación de las consecuencias de estas decisiones, no solo en si mismos, sino también en los demás, en el plan de vida y bienestar de los otros y; hacerse cargo de estas consecuencias (Navarro, 2002 b). Dado que implica adquirir la capacidad para conciliar la satisfacción de las propias necesidades con el aporte a la satisfacción de las necesidades de los demás, no sería un comportamiento normativo y se podría alcanzar en la adultez (Navarro, 2002^a).

Al logro de la autonomía y del comportamiento en relación al consumo responsable contribuirían todos los agentes de socialización: familia, escuela, pares, medios de comunicación; en general, todos los subsistemas en los cuales la persona participa directa o indirectamente y también, aquellos en los cuales no participa, pero lo hacen las personas con quienes interactúa (Bronfenbrenner y Morris, 1998, cit en Papalia y col 2005). Así, el colegio y la universidad constituyen uno de los agentes de socialización que contribuiría a su desarrollo.

Para llegar a actitudes que caractericen un comportamiento de consumo responsable en la adultez, habría ciertos momentos significativos en el desarrollo psicológico (Navarro, 2006). A partir de la teoría acerca de la Psicología del Desarrollo o Evolutiva, puede deducirse que, para llegar a este comportamiento, sería importante el conjunto de experiencias de apego de la primera infancia; ello, en la medida que da lugar a la formación de un modelo interno de relaciones afectivas; regula la exploración y las relaciones de afiliación o miedo de las personas y sirve de base para las relaciones afectivas posteriores, guiando la interpretación de la conducta de los otros y organizando la conducta propia. Luego, será importante el surgimiento en el lenguaje de referencias a emociones propias y ajenas, intenciones o deseos y la capacidad de asociar distintas situaciones con diversas experiencias personales y anticipar qué emoción puede provocar una determinada situación”.

OBJETIVOS, ALCANCE Y DISEÑO

Este estudio tiene por objetivo general describir y analizar, mediante técnicas exploratorias, los atributos de nivel de instrucción, edad, sexo y atributos referentes al consumo, para establecer relaciones significativas de independencia o dependencia entre sí.

Como objetivos específicos, este trabajo se ha propuesto los siguientes:

- Detectar si las variables de marketing determinan el consumo de los ciudadanos
- Detectar si los consumidores conocen las conductas asociadas a la RSE de las empresas
- Analizar si existen aspectos del entorno que afectan al consumo responsable⁷²

⁷² El consumo consciente y responsable aboga por la elección de productos no sólo guiándose por la relación calidad-precio, sino también basándose en la historia de los productos y la conducta de las empresas que los ofrecen

MÉTODOS, FUENTE DE DATOS Y VARIABLES

Se ha realizado un trabajo de investigación exploratorio con el objetivo de conocer y analizar cuáles son las actitudes y comportamientos frente al consumo responsable de los ciudadanos de Río Cuarto.

Escala de medición: Para la medición de actitudes se utilizó una Escala de Likert, con 5 opciones de respuesta: Totalmente de acuerdo (5), Medianamente de acuerdo (4), Indiferente (3), Medianamente en desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1), para los enunciados positivos; y su inversa para los enunciados negativos

Técnica de recolección de datos: encuesta personal, que se aplicó a personas mayores de 18, que residen en la ciudad de Río Cuarto.

Una vez diseñado el cuestionario, se realizó una instancia de prueba en campo y se incorporaron ajustes y sugerencias, obteniéndose el formato definitivo. Se utilizaron como variables de clasificación, edad, sexo, educación y lugar de residencia del entrevistado.

Diseño muestral: Población en estudio: Personas mayores de 18 años, de la ciudad de Río Cuarto. Muestra: 340 casos. Muestreo no probabilístico. La encuesta se aplicó en forma coincidental en puntos de concentración de la ciudad.

Según Iglesias (2009) el concepto de consumo responsable es muy amplio, como lo es la propia actividad de consumir, pero puede sintetizarse en tres ejes:

- **Consumo Ético:** basado en valores; consumo consciente, deliberado, austero. El consumidor decide ponderando varias variables como precio, conveniencia y factores sociales. Se opone al consumismo como forma de alcanzar el bienestar y la felicidad.
- **Consumo Ecológico:** Reducir, Reutilizar y Reciclar. Implica una toma de conciencia y respeto por el medioambiente y la comunidad en su conjunto, en la búsqueda del desarrollo sustentable para las generaciones futuras.
- **Consumo Social o Solidario:** aborda el consumo en lo que refiere a las relaciones sociales y condiciones laborales en las que se ha elaborado un producto o producido un servicio, considerando la responsabilidad social que tienen las empresas. Se trata tener en cuenta “pagar lo justo por el trabajo realizado”; de eliminar la discriminación de cualquier origen; de potenciar alternativas sociales y de integración.

A partir de estos conceptos se definieron variables y se diseñó un listado de enunciados –tanto positivos como negativos– referidos al consumo responsable. Se incluyen proposiciones para detectar el nivel de conocimiento de los consumidores, el componente afectivo vinculado al mismo y otras, destinadas a conocer algunas acciones específicas de comportamiento.

Para realizar la selección se tomaron como punto de partida escalas empleadas en investigaciones internacionales realizadas sobre consumo responsable, consumo ecológico y consumismo, y se aplicaron técnicas cualitativas (brainstorming) y la experiencia del equipo de investigación para definir la escala definitiva. A través de un proceso de análisis y evaluación se seleccionaron los enunciados que se indican a continuación:

Temas a relevar

1. Siempre leo la fecha de vencimiento cuando compro alimentos
2. Acostumbro comprar los mismos productos que compran mis amigos
3. Me informo de las ofertas y promociones disponibles para hacer una compra más conveniente

4. Valoro si el producto es útil o necesario antes de efectuar una compra.
5. Ante dos productos similares, compraría el de una empresa socialmente responsable aunque tenga que pagar un poco más.
6. Los avisos publicitarios brindan información suficiente para la compra de productos
7. Prefiero salir sola/o de compras porque tengo libertad para elegir todo lo que quiero
8. Cuando compro indumentaria, la marca del producto es determinante
9. Ver tiendas es una de las cosas divertidas que se pueden hacer en una ciudad
10. Los consumidores pueden influir para que las empresas tengan un comportamiento socialmente responsable
11. Muchas cosas las compramos pensando en dar envidia a los demás.
12. Siempre guardo algo de dinero para poder hacer frente a los gastos imprevistos
13. Me gusta pasar el tiempo en los grandes centros comerciales.
14. Tener dinero y comprar cosas caras como buenos coches o ropa de marca, me sirven para aumentar mi posición social.
15. Cuando más compro y consumo, más feliz soy
16. Cuando recibo información de conductas no éticas de empresas, me encargo de difundirlas
17. Me molesta que las empresas contaminen el medio ambiente.
18. Muchas veces compro cosas inútiles que después me arrepiento de haber comprado.
19. Elijo productos con packaging ecológico o reciclable
20. Me interesa conocer acerca del comportamiento ético de las empresas.
21. Desconozco la política ambiental de las empresas a las cuales compro productos
22. Tengo la costumbre de comprar alguna ropa o calzado todos los meses
23. No conozco/ no sé cuáles son los llamados productos orgánicos.

RESULTADOS

Si se considera la totalidad de la muestra, el nivel de instrucción encuestado corresponde a la siguiente distribución:

Tabla 1. Nivel de Instrucción

Código	Significado	Frecuencias	%
1	1 o menos	106	31,18
2	>1 a <=2	95	27,94
3	>2 a <=3	85	25,00
4	>3 a <=4	50	14,71
5	Más de 4	4	1,18
Total frecuencias		340	100,00

Se observa que un 31,18% alcanzó un nivel secundario incompleto, el 27,94% completó el

1. Nivel de Instrucción

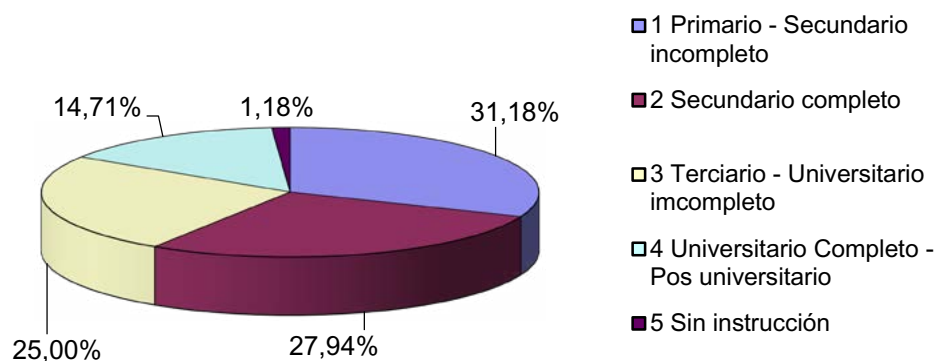


Gráfico 1. Nivel de instrucción

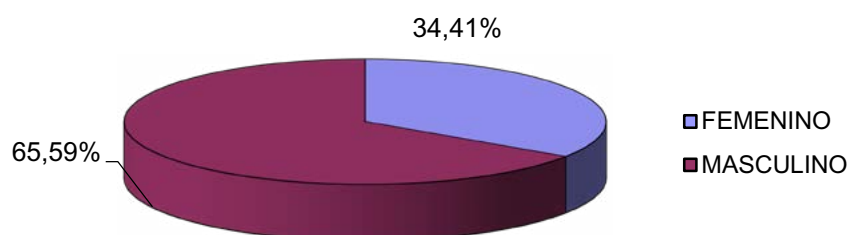
Puede observarse que el 31,18% alcanzó un nivel secundario incompleto, el 27,94% concluyó el secundario y el 25,00% llegó hasta un estudio universitario o terciario incompleto. Quiere decir que el 84,12% de los consumidores encuestados, se encuentran escolarizados.

En relación a la variable sexo, corresponde la siguiente distribución:

Tabla 2. Sexo

Código	Significado	Frecuencias	%
1	Femenino	117	34,55
2	Masculino	223	65,45
Total frecuencias		340	100,00

Gráfico 2. Sexo



De la tabla y el gráfico anterior surge que el 34,55% corresponde a las personas encuestadas mujeres y el 65,45% a varones.

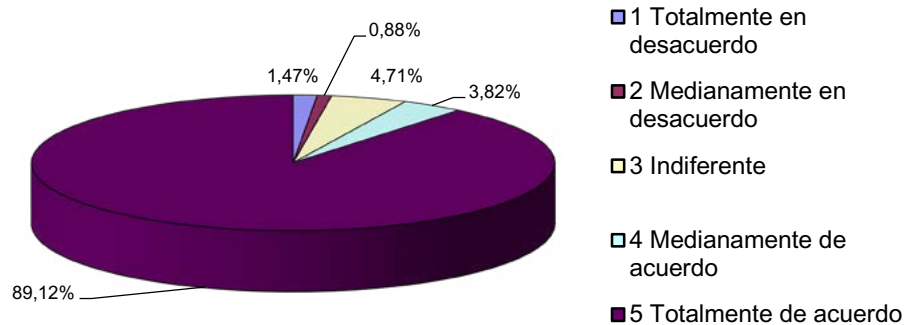
Se generaron submuestras a los efectos de establecer comparaciones entre las mismas. Las variables consideradas fueron: Sexo y Nivel de Instrucción. A saber:

- 117 mujeres
- 223 varones

- c. 205 personas con nivel de instrucción hasta secundario o inferior.
- d. 135 personas con nivel de instrucción superior secundario (completo o incompleto).

Al respecto, como puede observarse en el Gráfico 3, más del 90% de las personas afirman que los consumidores pueden influir para que las empresas tengan un comportamiento socialmente responsable (variable 10) y están en desacuerdo con las empresas que contaminan el medio ambiente (variable 17).

Gráfico 3. Posibilidad de influir para lograr un comportamiento socialmente responsable



Es de destacar que a más del 70% les gusta pasar el tiempo en grandes centros comerciales (variable 13 – Gráfico 4), reflejándose en la variable 15 – Gráfico 5, que “cuando más compro y consumo, más feliz soy”, y además afirman leer la fecha de vencimiento cuando compran alimentos (variable 1).

Gráfico 4. Pasar el tiempo en centros comerciales

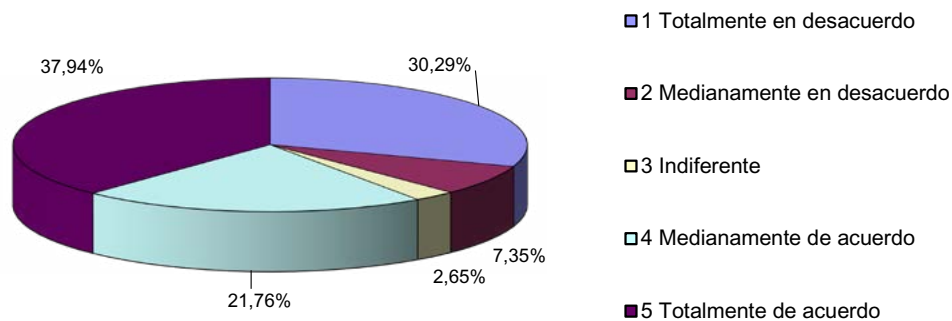


Gráfico 5. Mientras más consumo, más feliz soy

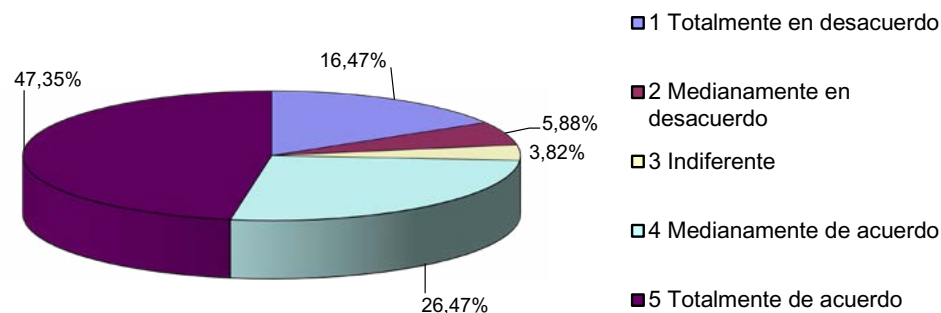
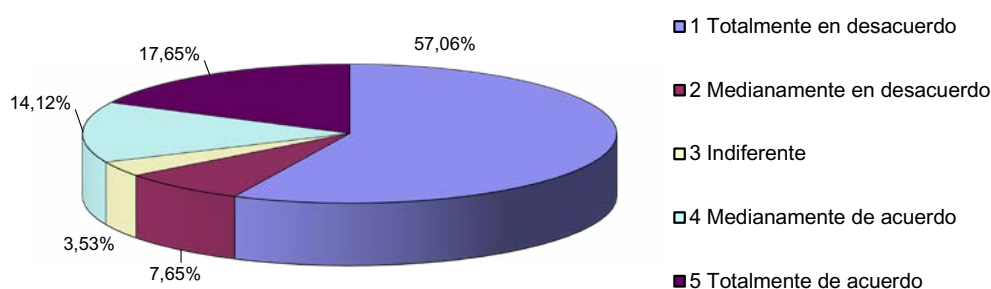


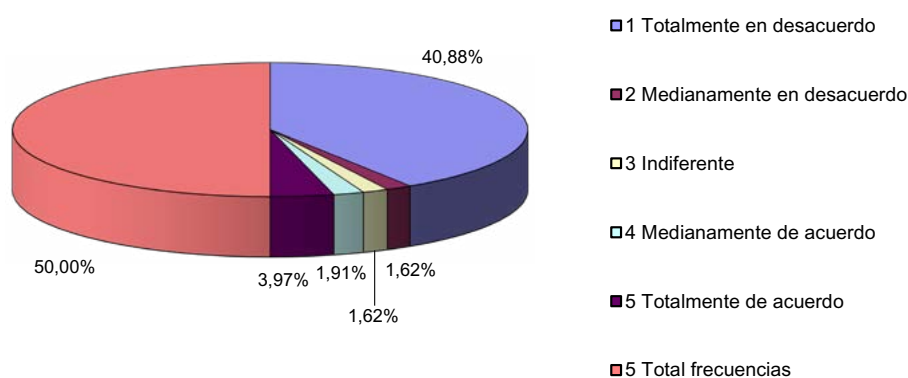
Gráfico 6. Muchas veces compro cosas inútiles que después me arrepiento de haber comprado.

Los entrevistados en una proporción mayor al 50% compran cosas inútiles que después se arrepienten de haberlas comprado (variable 18 – Gráfico 6).

En relación a lo anterior, sólo una baja proporción acostumbra comprar los mismos productos que compran sus amigos (variable 2) y tienen la costumbre de comprar alguna ropa o calzado todos los meses (variable 22), sobre todo las mujeres.

Al cambiar el nivel de instrucción de los encuestados, algunas variables arrojan diferencias en su comportamiento. Puede mencionarse que:

Más del 50% de los encuestados afirman que los avisos publicitarios no brindan información suficiente para la compra de productos (variable 6–Gráfico 7). Levemente este porcentaje disminuye en el caso de la submuestra de individuos con estudios terciarios. Sí, se informan de las ofertas y promociones disponibles para hacer una compra más conveniente, (variable 3). No están de acuerdo con elegir productos con packaging ecológico o reciclable (variable 19), porcentaje que disminuye levemente al aumentar el nivel de instrucción. Tener dinero y comprar cosas caras, como buenos coches o ropa de marca, sirven para aumentar la posición social (variable 14).

Gráfico 7. Los avisos publicitarios brindan información suficiente para la compra de productos

Es marcada la diferente percepción de personas con instrucción terciaria/universitaria acerca del conocimiento de la política ambiental de las empresas a las cuales compran sus productos, y su interés por las conductas éticas (variable 21 y 20), pero son indiferentes a la hora de difundirlas (variable 16).

A medida que aumenta el nivel de instrucción aumenta el conocimiento acerca de los productos orgánicos (variable 23) y la valoración de si el producto es útil o necesario antes de comprarlo (variable 4).

En cuanto a la diferencia de sexo, se ha podido comprobar que influye solamente en algunas variables:

El porcentaje de varones que compara precios antes de comprar un producto, supera el 67%, y en el caso de las mujeres está por encima del 90%(variable 3).

El 75% de los encuestados está de acuerdo en guardar dinero para imprevistos, disminuyendo a un 63% en el caso de las personas de sexo femenino (variable 12).

El 30% de las personas consideran que cuando compren indumentaria, la marca es determinante (variable 8). Este porcentaje aumenta a un 50% en los varones.

CONCLUSIONES

Como se ha podido demostrar en el desarrollo, si bien existen algunas características de comportamiento en los consumidores, generadas como resultado de las estrategias de marketing, por ejemplo para captar la atención de los consumidores, o en cuanto a imagen del producto y publicidad, hay otras que se encuentran significativamente influenciadas por el nivel de educación alcanzado e incluso por el sexo.

Por ello es que resulta necesario que instituciones educativas y de formación en diversos ámbitos, incluyan el tratamiento del consumo responsable, coincidiendo con los resultados arribados en estudios en otras ciudades de la República Argentina, tal como Corrientes, Entre Ríos, Bahía Blanca y con un trabajo similar realizado en las ciudades de Córdoba, Santa Fe y Paraná en el año 2011. Estos estudios, señalan que es preciso, incorporar estrategias de formación que inciten a los consumidores hacia la reflexión sobre Consumo Responsable, analizando sus propias experiencias e intentando tomar conciencia de las implicancias de su comportamiento. En este sentido, se pretende lograr que en las decisiones de consumo incorporen valores de respeto por el otro y por el ambiente, de compromiso, solidaridad y cooperación con la sociedad en su conjunto.

Se entiende, de esta forma, a las instancias de reflexión y formación como caminos posibles para favorecer el análisis crítico, modificando aquellas conductas contrarias a un consumo responsable, comenzando a poner en práctica nuevas actitudes.

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, LUIS B, (2006), “El cambio social en España. Visiones y retos de futuro”, Centro de Estudios Andaluces. Consejería de la Presidencia.
- BALLESTEROS, CARLOS (2011). Soberanía consumidora. Más allá del consumo responsable. En “¿Cambiar el Mundo desde el Consumo? Economistas sin Fronteras. Dossieres EsF. N° 2, Julio de 2011
- CARRERO BOSCH, I; MARTINEZ, C; ROSA DURAN, J. (2010) “La relación del consumidor con las etiquetas sociales y medioambientales Estudio diagnóstico para orientar la definición de políticas públicas y la acción empresarial.”. Universidad Pontifica Comillas. Madrid.
- CORTINA, ADELA (2002). “Por una ética del consumo”. Taurus, Madrid.
- CORTINA ADELA, CONTRERAS IGNASI, (2003), “Consumo...luego existo”. Cuaderno de Cristianisme i Justícia 123, Barcelona
- CORTES FUNES, E. (2011). *Consumo responsable, el rol de las empresas, del Estado y del Consumidor*. Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) Informe Ambiental Anual 2011. Argentina.
- DIAZ, ESTELA (2011), Abanico de opciones para ciudadanos responsables. En “¿Cambiar el Mundo desde el Consumo?. Economistas sin Fronteras. Dossieres EsF. N° 2, Julio de 2011.

- GALBRAITH, J. K. (2005), *Introducción a la economía. Una guía para todos (o casi)*; Ed Biblioteca de Bolsillo.
- GESUALDO, G.; FERREYRA, S.; BIANCHI, E; (2011) “Contribuciones al consumo responsable. Una mirada regional”. Presentado en XXIV Educa-AL, San Juan, Setiembre 2011.
- IGLESIAS, JOSE (2009), “La irresponsabilidad del consumo responsable como propuesta transformación social”. *Kaos en la red*.
- MARTINEZ MARTINEZ, M., MONTES DEL CASTILLO, A. y CARRILLO ESCOBAR, M. (2008) “Comercio Justo y Consumo Responsable en la Universidad de Murcia. Nuevas propuestas”. IV Congreso Universidad y Cooperación al Desarrollo. Barcelona.
- MILLER, DANIEL (1999). *Ir de compras: una teoría*. Siglo XXI. México
- REISHC, L., Prólogo. En R. Rodríguez, J.M. Otero-López y R. Rodríguez, (2001), “Adicción a la compra. Análisis, evaluación y tratamiento”. Pirámide, Madrid.
- SALCEDO AZNAL, A. y GARCÉS PRIETO, J. (2006), “Influencia de la ansiedad en la adicción al consumo y la falta de autocontrol en la compra y el gasto de los jóvenes”, en *Estudios sobre consumo*, Volumen N° 76, p. 43-57, España.
- VERHAEGHE, E. CORMICK A., (2005) - *Los Jóvenes de Río Cuarto- Una Primera Aproximación a la Realidad de la Juventud de Río Cuarto*.
- SANTESMASES MESTRE, M. (2009), “DYANE Versión 4 – Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados”, Pirámide, Madrid.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND THE PERCEPTION OF THE COMMUNITY

María Eugenia Torres Valdivieso⁷³

Resumen

Cuando una empresa decide actuar bajo los parámetros establecidos por el concepto de la responsabilidad social, independientemente de su tamaño o de la actividad económica que realice, tiene la capacidad de generar impactos positivos y/o negativos, los cuales pueden afectar interna o externamente a sus grupos de interés en términos sociales, ambientales y económicos. Esta percepción surge gracias a la influencia que las organizaciones ejercen sobre la comunidad donde operan, generando cambios y contribuyendo al logro de una sociedad sostenible en el tiempo; pues se buscan establecer vínculos, en procura del bien común.

Acorde a lo anteriormente expuesto, el presente estudio investigativo se orientó a determinar la percepción de la comunidad sobre las acciones responsables que realizan las empresas que impulsan el desarrollo social de un municipio en el Valle del Cauca. Para ello se conoció los efectos percibidos por las personas de la comunidad a partir de un modelo propuesto, partiendo de la indagación cuantitativa.

Summary

When a company decides to act under the parameters established by the concept of social responsibility, regardless of its size or economic activity, it has the capacity to generate positive and / or negative impacts, which can affect internally or externally Interest groups in social, environmental and economic terms. This perception arises thanks to the influence that the organizations exert on the community where they operate, generating changes and contributing to the achievement of a sustainable society in the time; because they seek to establish links, in search of the common good.

In accordance with the above, the present research was oriented to determine the perception of the community about the responsible actions carried out by the companies that promote the social development of a municipality in Valle del Cauca. For that.

It was known the effects perceived by the people of the community from a proposed model, starting from the quantitative inquiry.

73 Doctorando Universidad Autónoma de Querétaro. metoval2@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

Al orientar una empresa sus acciones responsables para contribuir al crecimiento del desarrollo social de una comunidad, Banguero (2012), indica que con ello, se implica la formación de una sociedad más eficiente, no solo desde el punto de vista económico, sino también de lo social. Es así, como dicho desarrollo, ya sea para una comunidad, municipio, región o país, constituye la base fundamental sobre la cual se construye el capital humano y el progreso económico (Schultz, 1971; Banguero, 1985). Igualmente Vives & Peinado-Vara (2011) establecen que la inversión social hace referencia a todas las acciones específicas que las empresas realizan por el bien de la sociedad, lo cual se constituye en un subconjunto de la Responsabilidad Social. De esta forma, se puede considerar que las acciones o programas que realizan las empresas en beneficio de sus trabajadores o de su comunidad, se enmarcan dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, pues éstas pueden jugar un papel protagónico y de contribución al desarrollo de sus colaboradores (aspecto interno) o de una comunidad, una región o un país (aspecto externo). Para el desarrollo del proyecto se estructuró de la siguiente manera:

Inicialmente se parte de una Fundamentación Teórica de la Responsabilidad Social, además del aporte comunitario para generar valor, el asunto a investigar y la metodología, comprende los aspectos generales a investigar frente a la responsabilidad social empresarial, la metodología con sus correspondientes enfoque y tipo de investigación, finalmente se incluye el desarrollo y análisis de resultados y las conclusiones, a través de la identificación de la percepción de la comunidad

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Bases teóricas de Responsabilidad Social. Inicialmente, se parte de los fundamentos de la civilización griega, en la cual los filósofos determinaron para los ciudadanos: los derechos civiles y los deberes cívicos que les regirían; ellos se enmarcaban dentro de un sistema legal igualitario. Es así, como todo ciudadano adquiriría el compromiso de actuar y respetar el sistema social existente, buscando el bienestar de la sociedad.

Otro aspecto teórico se presenta en 1776, cuando Smith (2011), considerado como el creador de la escuela clásica en economía, vincula el mundo empresarial (en su obra *La Riqueza de las Naciones*), con el capital y el trabajo para la generación de riqueza y la maximización de los beneficios. Entre algunos de sus aportes se destacan: la acumulación del capital para el desarrollo económico y la reducción de costos en la producción, a través de la especialización de las tareas (división del trabajo). En todo lo indicado hasta el momento, prima los mayores beneficios para el capitalista; quien obtiene sus ganancias a partir de la correlación de su capital y del abuso y/o explotación del trabajo desempeñado por sus obreros, conllevando esto a diferentes conflictos. Por lo tanto, esta división social con protestas populares por mejorar de las condiciones de vida laboral y social conlleva a consolidarse la filosofía capitalista, a través del mejoramiento de los procesos productivos con el invento de las máquinas, la despersonalización de las relaciones de trabajo (de taller familiar a la fábrica), el uso de nuevas fuentes de energía (carbón) y la modificación en el transporte utilizado (ferrocarriles y barco de vapor). Con todo lo indicado se evolucionó a la Revolución Industrial (la primera RI se puede enmarcar a finales del siglo XVIII, y su conclusión a se podría situar a mediados del siglo XIX, con un período de transición ubicado entre 1840 y 1870. La segunda RI se presenta a mediados del siglo XIX hasta principios del siglo XX a comienzo de la primera guerra Mundial).

Todos los cambios generados durante dichos periodos generaron en la economía y la sociedad diversas transformaciones sociales, no sólo por la situación de pobreza y precariedad con que vivía la clase obrera, sino por el crecimiento de la economía capitalista en sus procesos de industrialización

y modernización, según la visión de Rostow (1961). Fue así como a nivel de lo social, se presentaron diferentes propuestas de posibles soluciones. Entre ellas solo se destacan tres: el comunismo o socialistas utópicos, con esperanza de crear una sociedad justa y libre de todo tipo de problemas sociales; el marxismo, que proponía la revolución proletaria y la abolición de la propiedad privada; y la Iglesia Católica, que dio a conocer la Encíclica *Rerum Novarum* (1891), primera encíclica social de la historia, promulgada por el papa León XIII y dedicada especialmente a la situación que presentaban en aquella época los obreros.

Como una medida a la solución social y a la regulación económica, la intervención de los Estados fue definitiva a finales de la Segunda Guerra Mundial, en donde lograron consolidarse como una figura benefactora. De esta forma, sus acciones favorecieron a los más necesitados, desarrollando medidas de protección laboral, seguridad, salud y contratación. De todas formas, con el incremento de los diferentes problemas sociales que se generaron nuevamente a finales del siglo XIX (ineficiencia del gobierno sobre el manejo de la economía, la corrupción y la burocracia), el rol de los Estado se puso en debate, pues no asumían la función social, ni las relaciones entre la sociedad y la empresa. Indudablemente este tipo de hechos, alertó a las instituciones internacionales, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), para que dictaran medidas sobre la responsabilidad que las empresas tienen con y para la sociedad. Fue así como en mayo del año 1944, en la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, congregada en Filadelfia (Estados Unidos), en su vigésima sexta reunión, se adoptan algunos principios para el sector empresarial sobre el progreso de la sociedad. Dichos principios son plenamente aplicables a todos los pueblos y, aunque para aplicar las diversas modalidades se debe tener en cuenta el nivel de desarrollo social y económico de cada uno de los pueblos, su respectiva aplicación progresiva en los pueblos que todavía son dependientes y a los que ya han llegado a gobernarse por sí mismos, interesa a todo el mundo civilizado (OIT, 2010).

A pesar de las diferentes situaciones de falencia social presentada, algunos empresarios adoptaron un comportamiento paternalista o social al desarrollar acciones voluntarias en favor de la comunidad, destacándose las empresas de Robert Owen, inglés que incorporó en las exigencias laborales, las medidas de seguridad y bienestar para sus trabajadores, logrando de esta forma una producción eficiente y responsable. Pero dicho comportamiento espontáneo de empresarios en favor de la comunidad fue desapareciendo por la creación de los fondos de solidaridad, y de la construcción progresiva del Estado del Bienestar en Europa.

Para los años ochenta, se torna realmente importante el hecho de que las empresas, al momento de empezar a realizar este tipo de acciones socialmente responsables, están realizando una inversión y no un gasto. Asimismo, Drucker (1984) plantea que las acciones de Responsabilidad Social son una oportunidad para las empresas, ya que es la posibilidad latente de convertir un problema identificado en la sociedad, en una oportunidad económica de la cual se puedan obtener ganancias, mejora la capacidad productiva y las competencias humanas (Crespo, 2010).

Durante los noventa la terminología y la definición del concepto se hace cada vez más extensa debido a que aparecen nuevos términos dentro de los cuales se pretende dar mayor importancia a la ética corporativa y a los grupos de interés o 'stakeholders' como los define Freeman (1984). Carroll (1991) propone un modelo explicativo denominado la "pirámide de la responsabilidad social corporativa", en la que hace referencia a la existencia de cuatro categorías fundamentales: las responsabilidades legales, económicas, éticas y filantrópicas, y resalta que es necesario el cumplimiento de las cuatro categorías para cumplir con la ley, obtener algún beneficio, ser ético y ser buen ciudadano. Ya a comienzos del siglo XXI, Porter & Kramer (2006) consideran el término RSE como la necesidad de crear valor compartido, la cual debe orientarse a administrar dichas prácticas de forma estratégica teniendo en cuenta los fines o actividad principal del negocio, para que pueda percibirse, no como una fuente de costos

sin sentido, sino como una oportunidad para generar lucro, buena reputación, legitimidad social y fortalecimiento de marca (Vives, 2008).

En la actualidad, se están llevando a cabo prácticas de gestión empresarial socialmente responsable, las cuales son de interés público y pueden ser integradas a los estándares laborales y ambientales que rigen en las diferentes legislaciones de los países, en donde la responsabilidad social se enmarca en el complejo papel de las empresas por buscar el cumplimiento de objetivos sociales planteados en acuerdos internacionales. Finalmente, se puede concluir que el origen de la responsabilidad social empresarial se encuentra unido a la función del Estado para regular el bienestar comunitario. O como lo expresa Schvarstein (2002): las empresas pueden tener “un rol complementario al del Estado, y que a partir de la acción conjunta, cada uno en su respectiva área de responsabilidad e influencia se obtendrá el mayor beneficio para todos”. (p. 5)

Sin embargo, el desafío de las organizaciones está en asumir el compromiso de contribuir al desarrollo social, apoyando a la comunidad y velando por la protección de ella y de su medio ambiente. Esto implica una interacción con la comunidad de forma positiva que produzca beneficios no sólo para la sociedad, sino también para las propias empresas, dando paso a una alianza de ganar – ganar.

Concordante con lo anterior La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI (s.f.) sostiene que la RSE es un concepto de gestión donde las empresas realizan una integración entre las cuestiones sociales y del medio ambiente, y las actividades de negocios y la respectiva interacción con los clientes. En la Tabla 1 se determinan siete aspectos comparativos para definir el concepto de Responsabilidad Social desde una perspectiva europea y norteamericana, latina y colombiana.

Tabla 1.a Lineamientos prácticos de los aspectos comunes y/o diferenciales de las definiciones

Descripción	Europa y Norte América	Latinoamérica	Colombia
1. Ratifican la voluntariedad y no regulada por la ley, para contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio	Integración voluntaria de las preocupaciones sociales, medioambientales y laborales para el desarrollo de la sociedad.	Relaciones voluntarias más allá de sus funciones y objetivos económicos. Como visión voluntaria del negocio	Aspectos voluntarios y explícitos frente a expectativas y acciones concertadas.
2. Compromiso empresarial para agregar valor a la sociedad	Continuo compromiso responsable hacia los grupos sociales con quién interactúa, para aportar a la calidad de vida de toda la cadena de valor, con énfasis en la comunidad local y sociedad en general.	Conciencia del compromiso expresado en acciones de mejora continua frente a las comunidades donde opera y a su entorno social.	Compromiso de respuesta de las organizaciones, para incorporar a toda la cadena de valor correspondiente los aportes significativos a la sociedad.
3. Gestión Estratégica Organizacional para mejorar su competitividad y sostenibilidad	Desarrollar estrategia para establecer una operación integral sobre políticas, procedimientos y programas centrados en los grupos de interés.	Visión de negocio o cultura de negocios que integra armónicamente acciones responsables a sus grupos de interés	Conjunto de acciones estratégicas para buscar incrementar los niveles de rentabilidad, competitividad y sostenibilidad
4. Conducta ética por el respeto a las personas, comunidades y medio ambiente.	Obligaciones legales que honren los valores éticos frente a sus grupos de interés	Las decisiones cotidianas relacionadas con los principios éticos y la transparencia de la gestión del negocio	Accionar con el respeto por los valores éticos y los principios de transparencia

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1.b Lineamientos prácticos de los aspectos comunes y/o diferenciales de las definiciones

Descripción	Europa y Norte América	Latinoamérica	Colombia
5. Incidencia de beneficios para los grupos de interés.	Obtención de resultados sobre las demandas específicas de sus grupos de interés, las cuales se derivan de su actividad económica; contribuyendo de manera positiva a su mejoramiento.	Tener en cuenta las acciones y actitudes que afecten positivamente a sus grupos de interés	La respuesta de las organizaciones sobre las expectativas de sus grupos de interés logrando un aporte significativo
6. Énfasis en el Desempeño de las acciones responsables.	Se enmarca en los ámbitos sociales, medioambientales, laborales y de derechos humanos. Precisar de normas de conducta empresarial responsable desde el punto de vista social y medioambiental.	Impactos en la sociedad, medio ambiente y en el futuro del propio negocio. Actuar específicamente la empresa en la Sociedad en general y la comunidad local.	Desarrollo social y el equilibrio ambiental partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales.
7. Desarrollo Sostenible	Operar económicamente de forma sustentable, para contribuir a mejorar la situación actual de nuestro planeta y lograr así una Sociedad mejor y un medio ambiente más limpio para cambiar las prácticas que han perjudicado la calidad de vida actual y amenazando la de generaciones futuras.	Contribuir a mejorar en forma sostenible las condiciones de vida de la sociedad y al desarrollo humano sostenible en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida.	Al concertar acciones responsables con sus grupos de interés, asegura el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental en términos de aportes influyentes en el mejoramiento de la sociedad.

Fuente: Elaboración propia.

Perspectivas teóricas de la Responsabilidad Social. Dentro del presente estudio investigativo se evidencia desde los informes de sostenibilidad que las empresas no solo se han preocupado por su utilidad financiera, sino que de forma tangencial, realizan contribuciones a su entorno. Comportamiento éste que en últimas, es el que aporta al mejoramiento del bienestar de la sociedad; pues se generan acciones voluntarias y sensiblemente enfocadas en disminuir la brecha existente en el desarrollo social de una comunidad o municipio de una región.

Las siguientes teorías son referentes que pueden utilizarse como soporte para explicar la incidencia que éstas tienen en el desarrollo del proyecto. A continuación, se describen brevemente:

- *Teoría de la actuación social de la empresa.* Para Melé (2007), esta teoría se enmarca en la idea de que la responsabilidad social, surge de considerar a la empresa dentro de la sociedad no solo produciendo efectos económicos, sino también sociales, lo cual disminuye los daños que se puedan ocasionar y se obtendrán resultados más beneficiosos para la gente y la sociedad.

En ésta misma teoría, Ackerman (1973) y Sethi (1975) añaden el concepto de receptividad empresarial, destacando que existe la necesidad de que las empresas se adapten y atiendan las necesidades y requerimientos sociales, incluso que puedan anticiparse a deseos específicos haciendo uso de la capacidad proactiva.

Con dicha teoría, se puede verificar la contribución que hace la gestión estratégica organizacional al desarrollo de la Responsabilidad Social frente a los impactos económico, social y

ambiental, ya que el respeto por los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción (por medio de la búsqueda de un equilibrio entre el crecimiento económico y el desarrollo social), incrementa la calidad de vida y el bienestar social, protegiendo los recursos naturales en que se sustentan los procesos, y asegurando los derechos de las futuras generaciones en un ambiente sano.

- *Teoría integradora.* Esta teoría permite visionar la empresa desde la identificación y la respuesta que la empresa realice a las demandas sociales. Es decir se fundamenta en la relación Empresa – sociedad. Con este tipo de vínculo se genera el prestigio social entendido de otra forma como la “licencia social para operar”. Es importante indicar en esta parte los componentes que según el Banco Interamericano de Desarrollo (2007): *El enfoque de gestión de asuntos sociales*, a través del cual empresa puede identificar y responder los las acciones que la afecten según las exigencias sociales. *La responsabilidad pública*, tiene en cuenta la participación de la empresa con el Estado para el desarrollo de políticas públicas. *El enfoque de gestión de los grupos*. Las acciones conjuntas que la empresa puede desarrollar con sus grupos de interés, pues de esta forma se logran beneficios mutuos es decir el Gana- Gana. Y finalmente el *desempeño social corporativo*, como se indicaba con anterioridad el desarrollar programas adecuados a resolver los problemas sociales incide en la legitimidad social.
- *Planteamientos de Leonardo Shavarstein*, (2003) quien realiza un ejercicio significativo sobre la cuestión social en las organizaciones y como las empresas socialmente responsables, la pueden integrar desde las estrategias de su gestión, a fin de identificar las particularidades de los programas que implementan en el entorno donde están inmersas. Dicho autor aborde la cuestión social partiendo de la visión de Castels, el cual hace un llamado a recapacitar sobre la situación que se presentan en las comunidades, por la inequidad existente, debido al incremento de la pobreza y/ o las precarias condiciones de vida de sus habitantes. Es por ello, que efectúa una invitación a los diferentes tipos de empresas a complementar las acciones del Estado para “encarar una acción social que dé respuesta a las necesidades básicas crecientes insatisfechas de sus propios integrantes y de los miembros de las comunidades en las que están insertas”. Desde esta perspectiva, las empresas aportan con acciones responsables en la búsqueda de soluciones a las necesidades de sus grupos de interés, generando un compromiso social evidenciándose así el rol asumido por la empresa: como actor social en busca del bien común.

Aporte empresarial para el Desarrollo Social y la generación de valor

En las épocas recientes, la cuestión de “lo social” ha cobrado mayor importancia en el debate que se realiza sobre la temática del desarrollo. Esto se debe, en gran parte, a las limitaciones impuestas por la ideología capitalista que otorga prioridad al crecimiento económico como elemento de progreso (Sojo, 2006). Aun así, y sin importar el indicador que se observe, es evidente que las actividades implementadas para promover el crecimiento económico han derivado en unos escasos resultados para la superación de los desequilibrios sociales más intensos (Sojo, 2006).

Por lo anterior, y en palabras de Sen (1999), las ideas del desarrollo deben avanzar hacia la adecuada comprensión de sus dimensiones de una manera integral y no sólo de sus manifestaciones particulares (económicas, sociales, ambientales, entre otras). De ésta manera, el desarrollo se puede evidenciar desde diferentes campos, y para los propósitos de la presente investigación, el desarrollo a nivel social es al que se especial referencia.

Las empresas pueden generar una serie de impactos locales o globales, ya sean positivos (generar riqueza, dar empleo) o negativos (explotación laboral, deterioro medioambiental). Uno de los prin-

cipales retos de la globalización es conseguir ampliar el alcance de los positivos y la reducción de los negativos, sobre todo respecto a las poblaciones más desfavorecidas, como lo establece la Organización de las Naciones Unidas-ONU (s.f.) en su informe sobre el crecimiento de los mercados inclusivos, donde el sector empresarial se considera como un actor principal en las políticas de desarrollo y en la lucha contra la desigualdad y la pobreza. Es así como entidades de cooperación internacional vienen trabajando en generar Alianzas Público Privadas para que las acciones de desarrollo sean más efectivas.

EL ASUNTO A INVESTIGAR Y LA METODOLOGÍA

El propósito de la investigación se centra en conocer y potencializar los efectos percibidos por la comunidad, acorde a las prácticas responsables que las empresas realizan en un municipio del Valle del Cauca, frente a la dimensión social y ambiental. Para el desarrollo del estudio se empleó un enfoque de investigación cuantitativo puesto que este enfoque permite recolectar y analizar datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente; también confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población, permitiendo cumplir con los objetivos de la investigación. (Hernández, 2003).

El estudio es de tipo descriptivo puesto que se describe la percepción de una comunidad frente al aporte de las acciones responsables que lideran las objeto de estudio, de esta forma se caracterizan las acciones responsables de las empresas estudiadas (Danhke (1989), citado por Hernández y Otros, 2003, p.117), así como correlación entre las diferentes variables analizadas; ya que a que con los resultados obtenidos en las encuestas practicadas se tendrá como beneficio información, donde se podrá cuantificar la percepción sobre el conocimiento e importancia que tienen los habitantes sobre las acciones responsables que realizan las empresas en dichas comunidades. De igual manera el cuestionario aplicado y su análisis permitió dar respuesta a la pregunta de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente, confiando en la medición numérica, el conteo y el uso de estadística para establecer con exactitud la información obtenida.

Por su parte, para seleccionar los casos a estudiar en el cada municipio se acude al muestreo probabilístico, en el cual todos los elementos poblacionales tienen la misma oportunidad de ser elegidos como parte de la muestra (Levin & Rubin, 2004). De ésta manera se procede a utilizar el muestreo aleatorio simple como método principal, pues se fundamenta “en la libre actuación del azar” (Vivanco, 2005). Cabe señalar que al conocerse el número de habitantes de cada municipio, es decir, la existencia de una población finita, debe emplearse la siguiente fórmula en cada municipio:

$$n = (Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N) / (e^2 (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q)$$

Proceso de construcción del instrumento de medición

En la época actual, la comunidad internacional ha puesto de manifiesto que las empresas del siglo XXI tienen la obligación de integrarse con la sociedad más allá de los límites impuestos por la ideología capitalista, la cual se enfoca en la producción de bienes y servicios. Ante esta orientación y, debido al creciente cambio de valores y al surgimiento de nuevos grupos de interés, las organizaciones se encuentran presionadas con respecto a su actuación empresarial y a los impactos que pueda generar en sus stakeholders (Bigné, Chumpitaz, Andreu & Swaen, 2005).

Consecuente con lo anterior, fue importante para el desarrollo de la escala o instrumento de medición, partir de información previa, es por ello que se verifican dos modelos existentes, los cuales facilitan la medición de las acciones de responsabilidad social. El primero El modelo RScat, el cual se centra

en los principales grupos de interés, propuesto por Vilanova & Dinarès (2009), pertenecientes a la Red para la Responsabilidad Social en las Pymes de la Generalitat de Catalunya (RSCat), entidad promotora de dicho modelo y que busca crear mecanismos y recursos para fomentar la integración de la responsabilidad social y la gestión competitiva de las empresas. Además su construcción se fundamentó en el Global Reporting Initiative, el Global Compact y el modelo de indicadores del Instituto Ethos. El segundo la evaluación ECCoS (Evaluación del Capital Comunitario Sustentable), diseñada para que las Comunidades de todo el mundo puedan participar evaluando en su progreso hacia un futuro más sostenible que satisfaga a la vez las necesidades de sus ciudadanos. Esta herramienta considera como base inicial en la evaluación desarrollada por la red global de EcoVillage: Community Sustainable Assessment e integra los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas considerando que las comunidades participantes pueden encontrarse tanto dentro de las grandes ciudades como en las zonas rurales. Se encuentra dividida en 3 secciones principales: Medio Ambiente, Social y Económica.

El uso de la metodología del panel de expertos fue escogido, como una de las herramientas confiables, para poder establecer inicialmente los ítems requeridos en el cuestionario. Posteriormente se recurre nuevamente a ellos, para validar los componentes y variables resultantes del análisis factorial exploratorio y de esta forma disponer de un cuestionario definitivo.

METODOLOGÍA ESTADÍSTICA

Con el propósito de desarrollar los objetivos propuestos, se desarrolla una metodología secuencial como se aprecia en la figura 1.

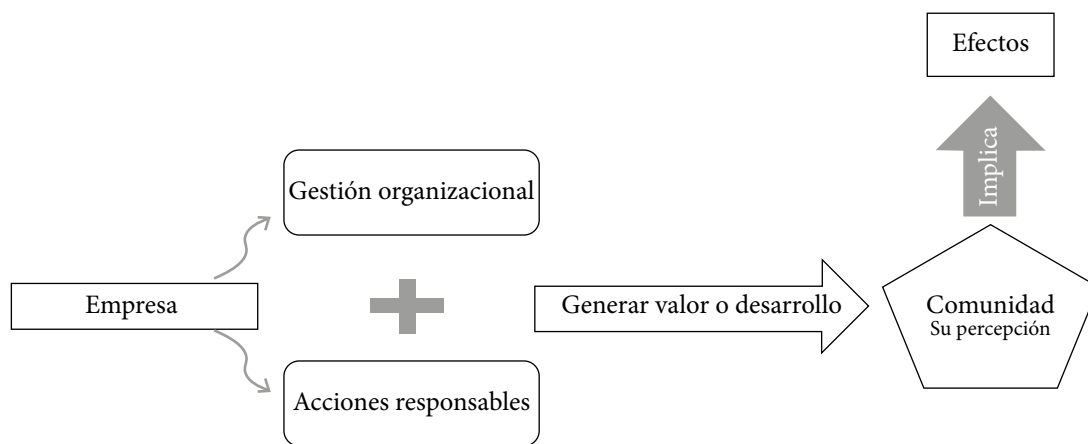


Figura 1. Método para Determinar los Efectos Percibidos por una Comunidad

Fuente: Elaboración propia

A partir de lo anterior, se propone un modelo de regresión lineal múltiple. Todo ello conlleva a determinar los efectos ya sean positivos o negativos que los habitantes de una comunidad perciben sobre las acciones responsables que realicen las empresas. En nuestro caso la dimensión social se encuentra integrada por tres componentes: Acciones responsables fundamentadas en la estrategia organizacional, Acciones responsables de interacción comunitaria y Acciones responsables en beneficio con la comunidad. La dimensión ambiental se encuentra integrada por el componente Acciones responsables en beneficio del medio ambiente.

Se ajustó un modelo de regresión lineal múltiple para explicar los Efectos generales de las acciones sociales (EFAS) en funciones de las Acciones responsables fundamentadas en la estrategia organi-

zacional (ARFEO), Acciones responsables de interacción comunitaria (ARIC) y Acciones responsables en beneficio del medio ambiente (ARMA), Acciones responsables en beneficio con la comunidad (ARBC).

En una primera etapa se ajustó el siguiente el de regresión múltiple:

$$EGAS = \beta_0 + \beta_1 \text{ARFEO} + \beta_2 \text{ARIC} + \beta_3 \text{ARMA} + \beta_4 \text{ARBC} + \epsilon_i$$

Donde,

β_0 : Es el coeficiente asociado al intercepto del modelo.

β_1 : Es el coeficiente asociado a la variable independiente ARFEO.

β_2 : Es el coeficiente asociado a la variable independiente ARIC.

β_3 : Es el coeficiente asociado a la variable independiente ARMA.

β_4 : Es el coeficiente asociado a la variable independiente ARBC.

ϵ_i : Es la componente aleatoria del modelo.

Hipótesis estadísticas del modelo

1. H_0 : No hay un efecto de ARFEO sobre EGAS Vs H_1 : Hay un efecto de ARFEO sobre EGAS
2. H_0 : No hay un efecto de ARIC sobre EGAS Vs H_1 : Hay un efecto ARIC de sobre EGAS
3. H_0 : No hay un efecto de ARMA sobre EGAS Vs H_1 : Hay un efecto de ARMA sobre EGAS
4. H_0 : No hay un efecto de ARBC sobre EGAS Vs H_1 : Hay un efecto de ARBC sobre EGAS

Metodología estadística. Se construyó cada dimensión usando el ítem modal de cada variable por dimensión (Acciones responsables fundamentadas en la estrategia organizacional, Acciones responsables de interacción comunitaria, Acciones responsables en beneficio del medio ambiente, Acciones responsables en beneficio con la comunidad, Efectos generales de las acciones sociales). Se evaluó que componentes de cada dimensión está altamente correlacionadas y se construyó una nueva componente con las componentes significativas de cada dimensión. Finalmente, se ajustó un modelo de regresión lineal múltiple. El análisis estadístico se realizó en el programa R versión 2.3.0 y STATA 12.0 y las pruebas estadísticas fueron contrastadas con un nivel de significancia del 5%.

RESULTADOS

El municipio participante objeto del estudio se encuentra situado en la zona central del departamento del Valle del Cauca, una extensión total de 167 Km², donde la mayor parte corresponde al área rural y en el inciden dos empresas. El tamaño muestral fue de 239 personas encuestadas.

Acciones responsables fundamentadas en la estrategia organizacional.

Característica	municipio		Valor - p
	n	%	
Reconoce, difunde sus procesos, políticas y programas, y tiene interacción con la comunidad			
Totalmente en desacuerdo	7	13.0	0.021
En desacuerdo	10	14.3	0.024
Indiferente	26	26.8	0.267

De acuerdo	39	45.9	0.052
Totalmente de acuerdo	27	60.0	0.038
Sin dato	3	12.5	-
Trabaja en minimizar la emisión de gases contaminantes			
Totalmente en desacuerdo	2	7.4	<0.01
En desacuerdo	10	25.6	0.035
Indiferente	19	27.5	0.031
De acuerdo	47	36.7	0.274
Totalmente de acuerdo	32	36.8	0.775
Sin dato	2	8.0	-
Controla los ruidos generados por su operación			
Totalmente en desacuerdo	3	7.7	0.008
En desacuerdo	10	19.6	0.042
Indiferente	17	18.5	0.043
De acuerdo	43	40.6	0.069
Totalmente de acuerdo	33	55.0	0.033
Sin dato	6	22.2	-
Utiliza adecuadamente la energía y demás fuentes alternas y renovables			
Totalmente en desacuerdo	0	.0	<0.001
En desacuerdo	14	26.4	0.029
Indiferente	19	19.8	0.012
De acuerdo	42	37.5	0.245
Totalmente de acuerdo	31	58.5	0.032
Sin dato	6	21.4	-
Total	112	29.9	-

Fuente: Elaboración propia

Acciones responsables de interacción comunitaria.

Característica	municipio		Valor - <i>p</i>
	n	%	
Reconoce, difunde sus procesos, políticas y programas, y tiene interacción con la comunidad			
Totalmente en desacuerdo	0	0	-
En desacuerdo	7	14.58	0.022
Indiferente	15	20	0.109
De acuerdo	41	35.96	0.430
Totalmente de acuerdo	46	54.12	0.014
Sin dato	3	11.54	-
Trabaja en minimizar la emisión de gases contaminantes			
Totalmente en desacuerdo	1	3.13	<0.001

En desacuerdo	6	13.95	0.030
Indiferente	16	21.33	0.085
De acuerdo	37	31.62	0.644
Totalmente de acuerdo	49	57.65	<0.001
Sin dato	3	13.04	-
Total	112	29.9	-

Fuente: Elaboración propia.

Acciones responsables en beneficio del medio ambiente.

Característica	%	Valor - <i>p</i>
Desarrolla campañas comunitarias para reducir el consumo de energía		
Totalmente en desacuerdo	0.0	-
En desacuerdo	4.1	0.016
Indiferente	11.5	0.021
De acuerdo	36.7	0.797
Totalmente de acuerdo	61.1	0.002
Sin dato	9.1	-
Desarrolla campañas para recuperar ríos, parques, etc.		
Totalmente en desacuerdo	0.0	-
En desacuerdo	5.1	0.002
Indiferente	10.0	0.036
De acuerdo	38.1	0.566
Totalmente de acuerdo	58.8	0.003
Sin dato	4.8	-
Controla los residuos sólidos y líquidos que genera		
Totalmente en desacuerdo	0.0	-
En desacuerdo	8.5	0.048
Indiferente	10.6	0.019
De acuerdo	43.2	0.007
Totalmente de acuerdo	64.9	0.002
Sin dato	4.8	-
Ofrece productos y servicios que preservan el medio ambiente		
Totalmente en desacuerdo	0.0	-
En desacuerdo	2.2	0.136
Indiferente	15.6	0.044
De acuerdo	43.9	0.042

Totalmente de acuerdo	62.9	0.006	
Sin dato	7.1	-	
Característica	Pradera n	%	Valor - <i>p</i>
Realiza campañas de reciclaje (papel, agua, etc.)			
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	-
En desacuerdo	1	2.3	0.007
Indiferente	10	11.2	0.065
De acuerdo	38	33.9	0.529
Totalmente de acuerdo	62	68.9	<0.001
Sin dato	1	4.2	<0.001
Monitorea constantemente el impacto que tienen sus actividades sobre el medio ambiente y la comunidad			
Totalmente en desacuerdo	2	4.0	0.035
En desacuerdo	11	12.4	0.026
Indiferente	23	25.8	0.025
De acuerdo	43	58.1	0.014
Totalmente de acuerdo	30	60.0	0.003
Sin dato	3	13.0	-
Protege la biodiversidad de la comunidad			
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	<0.001
En desacuerdo	10	13.5	0.017
Indiferente	27	34.2	0.412
De acuerdo	45	47.4	0.039
Totalmente de acuerdo	25	61.0	0.040
Sin dato	4	17.4	0.058
Total	112	29.9	-

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que hay una contribución significativa de las acciones responsables de interacción comunitaria (valor- $p = 0.028$), Acciones responsables en beneficio del medio ambiente (valor- $p < 0.001$) y Acciones responsables en beneficio con la comunidad, Efectos generales de las acciones sociales (valor- $p < 0.001$). Por lo tanto los resultados obtenidos del ajuste del modelo para el municipio Se destacan efectos significativos sobre los efectos generales de las acciones sociales de acuerdo a las acciones responsables fundamentadas en la estrategia organizacional (valor- $p = 0.037$) y las Acciones responsables en beneficio con la comunidad (valor- $p < 0.001$). Este resultado indica que en la comunidad estas dos dimensiones tienen mayor peso sobre los efectos generales, además que hay una percepción positiva, es decir, que notan un aporte de la empresa en dichos componentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ackerman, R. W. (1973). How companies respond to social demands. *Harvard Business Review*, 51(4), 88-98.
- Banguero, H. (1985). *Colombia Basic Needs Model*. . Ginebra: OIT.
- Banguero, H. (2012). Haciendo realidad el Desarrollo Humano Sostenible. *Revista de Economía & Administración*, 9(2), 26-56.
- Carroll, A. (1979). A three dimensional conceptual model of corporate performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Creswell, J. (1998). *Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions*. Londres: Sage Publications.
- Chevalier, A. (1976). *El Balance Social de la empresa*. Madrid: Fórum Universidad-Empresa.
- Drucker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California Management Review*, 26(2), 53-63.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Melé, D. (2007). Responsabilidad Social de la empresa. Una revisión crítica a las principales teorías. *Ekonomiaz*(65), 50-67.
- Organización Internacional del Trabajo-OIT. (2010). Constitución de la Organización Internacional del Trabajo y textos seleccionados. Recuperado en Julio de 2015, de <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/leg/download/constitution.pdf>
- Rostow, W. (1961). *Las etapas del crecimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Schultz, T. (1971). *Investment in Human Capital*. New York: The Free Press.
- Schvarstein, L. (2010) Enfoques de la Administración en lo social y político en tiempo de crisis, conferencia presentada en el XXVIº Encuentro anual de ADENAG -Asociación de docentes en administración general de la República Argentina, La Plata.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Buenos Aires: Planeta.
- Sethi, S. P. (1975). Dimensions of Corporate Social Performance. An analytical Framework. *California Management Review*, 17(3), 58-64.
- Smith, A. (2011). *La Riqueza de las Naciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Sojo, C. (2006). Desarrollo social, integración y políticas públicas. *LiminaR. Estudios Sociales y Humanísticos*, 4(1), 65-76.
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño y aplicaciones*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria
- Vives, A. (2008). ¿Es nuestra responsabilidad? *Harvard Business Review*, 86(4), 50-55.
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (Edits.). (2011). *La Responsabilidad Social de la empresa en América Latina*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.

ROL DE LA EMPRESA EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ DESDE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

Mg. Mónica López Santamaría⁷⁴
Ph.D. Merlin Patricia Grueso Hinestroza⁷⁵

Resumen

A partir de un ejercicio de revisión de la literatura se pretende aportar a la definición del papel de la empresa en la construcción de paz desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Empresarial. Para esto se definen cadenas de búsqueda, que permiten realizar una pesquisa de la información disponible en las principales bases de datos. Así se corrobora que la Responsabilidad Social Empresarial actúa como un mecanismo a partir del cual la empresa puede incursionar en acciones de construcción de paz, como: desarrollo social y económico, seguridad, reconciliación, reconstrucción, participación en procesos de paz o diplomacia, conocimiento y evaluación de riesgo del contexto, sensibilidad al conflicto, relación con los *stakeholders*, establecimiento de alianzas estratégicas, creación de oportunidades de empleo, apoyo al emprendimiento, gestión de la diversidad, promoción de la salud y apoyo al fortalecimiento de la democracia. Lo anterior, indica que desde la RSE la construcción de paz parte de una óptica maximalista orientada a la edificación de paz positiva. Esto implica que la responsabilidad social empresarial en la que se enmarca el emprendimiento de estas acciones adopta un énfasis más social, ético, discrecional y de *stakeholders*.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, construcción de paz, sensibilidad al conflicto.

Company role in peace building from Corporate Social Responsibility: A review literature

Abstract

From a review exercise of the literature is intended to contribute to the definition of the role of the company in the construction of peace from the perspective of Corporate Social Responsibility. For this purpose, search strings are defined, which allow a search of the information available in the main databases. This is corroborated that Corporate Social Responsibility acts as a mechanism from which

74 Estudiante Doctorado en Ciencias de la Dirección de la Escuela de Administración Universidad del Rosario. Correo electrónico: monica.lopezs@urosario.edu.co

75 Profesora Titular Escuela de Administración Universidad del Rosario. merlin.grueso@urosario.edu.co

the company can enter into peacebuilding actions such as: social and economic development, security, reconciliation, reconstruction, participation in peace processes or diplomacy, knowledge and evaluation context risk, conflict sensitivity, stakeholder engagement, strategic alliances, job creation, entrepreneurship support, diversity management, health promotion, and support for the strengthening of democracy. This indicates that from the CSR peace building starts from a maximalist perspective to building of positive peace. This implies that the corporate social responsibility in which the undertaking of these actions is framed adopts a more social, ethic, discretionary and stakeholder emphasis.

Key words: corporate social responsibility, peace building, conflict sensitivity.

INTRODUCCIÓN

La contribución del sector empresarial a la construcción de paz ha sido por mucho tiempo objeto de debate (Berdal & Mousavizadeh, 2010). Sin embargo, Prandi (2010a) afirma que con el tiempo se ha venido reconociendo el papel fundamental de la empresa en la construcción de paz. De esta manera, la idea de que los únicos responsables del cese al fuego son los grupos al margen de la ley y el Estado, ha perdido vigencia y ha transitado a la declaración del valor estratégico de otros actores sociales (Rettberg & Landinez, 2013). En este sentido, el sector empresarial se posiciona como una fuente de recursos clave para la consecución de una paz sostenible (Rettberg, 2010b). También como un actor estratégico para la salida del conflicto (Rettberg, 2002). Además de ser concebido como importante en el proceso de desarrollo y recuperación económica después del conflicto (Rettberg, 2016).

En consecuencia, durante la última década se ha incrementado el interés por el estudio sobre la participación del sector privado en la construcción de paz (Bond, 2014; Oetzel, Westermann-Behaylo, Koerber, Fort & Rivera, 2010; Prandi, 2010b; Rettberg, 2010a). Al respecto, Forrer y Katsos (2015) llaman la atención respecto a que en este tema la práctica se ha desarrollado por delante de la teoría, por lo que resulta importante avanzar en este último aspecto. En efecto, se hace un llamado a académicos investigadores para precisar los impactos del sector empresarial alrededor de la construcción de paz (Ford, 2015), determinar los mecanismos más eficaces para que el sector empresarial promueve la paz (Forrer & Katsos, 2015) y para perfeccionar el contenido de la relación empresa y paz (Oetzel et al., 2010).

Ahora bien, Banfield y Gündüz (2006) entienden a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un medio que respalda la consecución y el mantenimiento de la paz. Subedi (2013) señala que esta disminuye las distancias que se presentan entre los *stakeholders* y la empresa. Prandi (2010b) advierte que desde la perspectiva de la RSE es posible acceder a una mayor sensibilidad al conflicto e incursionar en la incorporación de indicadores de paz. Por su parte, Koerber (2010) señala que la RSE favorece la incorporación de acciones orientadas a la consecución de una paz sostenible. De esta manera, actualmente la RSE se presenta como una práctica a partir de la cual es posible contribuir a la construcción de paz en los países afectados por conflictos (Prandi, 2010b).

En virtud de esta relación entre RSE y construcción de paz. Se justifica la importancia de favorecer la comprensión de las prácticas socialmente responsables por parte de las empresas, para acercarse al estudio e identificación de sus posibles contribuciones a la paz (Rettberg, 2016). Lo anterior, respaldado en la necesidad de definir cuáles son los medios con los que cuenta el sector empresarial para construir paz (Forrer & Katsos, 2015) y según como lo plantea Koerber (2010), conocer más acerca de cómo la RSE contribuye en esta tarea.

De esta manera, esta investigación pretende a partir de un ejercicio de revisión sistemática de la literatura, explorar: ¿cuáles son las acciones orientadas a la construcción de paz que las empresas pueden emprender desde la perspectiva de la RSE? Para cumplir con este propósito se lleva a cabo el desarrollo

de un marco teórico en el que se da cuenta conceptualmente de la construcción de paz y de la RSE. Después se describe la metodología que hizo posible el proceso de revisión de literatura. Para finalizar se da cuenta de los resultados obtenidos, el análisis y discusión de los mismos, así como de las conclusiones que subyacen del ejercicio.

MARCO TEÓRICO: CONSTRUCCIÓN DE PAZ

La noción de construcción de paz encuentra su origen conceptual en los estudios teóricos acerca del conflicto (Hayward & Magennis, 2014). De esta manera, su concepción subyace conceptualmente de los estudios sobre el conflicto emprendidos por Johan Galtung en 1975. Así, para comprender cómo se entiende la construcción de paz desde esta perspectiva teórica, es necesario primero dar cuenta cómo este autor clasifica en diferentes tipos a la violencia: 1) la violencia cultural, entendida como la congregación de los mitos y las dinámicas que justifican a la violencia directa, 2) la violencia directa, que toma forma a partir de la violencia estructural y cultural y se constituye en las manifestaciones directas del conflicto y 3) la violencia estructural, que se manifiesta a partir de las dinámicas de injusticia y desigualdad sobre las que se fundamentan las otras dos violencias (Galtung, 1998).

En este sentido, Galtung (1975) propone los términos de paz negativa y paz positiva, entendiendo la primera como la ausencia de violencia directa y la segunda, como la ausencia no sólo de violencia directa, sino también de violencia cultural y estructural. Respecto a esta comprensión de la paz Galtung (1976) formula tres acciones en torno a esta: 1) el mantenimiento de la paz, que se refiere a las intervenciones por parte de terceros para hacer sostenible la ausencia de violencia directa, 2) el establecimiento de la paz, que representa los procesos de negociación en torno a la resolución de los conflictos y 3) la consolidación o construcción de la paz, encargada de proporcionar las condiciones para la sostenibilidad de la paz positiva interviniendo las causas estructurales de la guerra.

Rettberg (2002), recupera la definición que en 1992 fue propuesta por la ONU en el documento titulado “Una Agenda para la Paz”, desde la que se entiende a la construcción de paz como las “acciones dirigidas a identificar y apoyar estructuras tendientes a fortalecer y solidificar la paz para evitar una recaída al conflicto” (p. xviii). Sin embargo, pese a que la ONU con este definición contribuyó a un consenso en la forma de entender la construcción de paz, aún se encuentra una amplia referencia a definiciones, en consecuencia a los diferentes mandatos que han ido surgiendo alrededor del tema y los intereses de las corporaciones que los representan (Barnett, Kim, O'Donnell & Sitea, 2007).

Lederach (1997), conocido por ser estudioso de los temas de paz, entiende la construcción de paz desde un sentido más amplio, que los propuestos anteriormente: “la construcción de paz se entiende como un concepto amplio que abarca, genera y sostiene toda la gama de procesos, enfoques y las etapas necesarias para transformar el conflicto hacia relaciones más sostenibles y pacíficas” (p. 75). Barnett et al. (2007), hace referencia al Informe Brahimi emitido en el año 2000 por la ONU acerca de las operaciones de mantenimiento de la paz, en el cual es posible apreciar una definición revisada de construcción de paz, entendida como “las actividades realizadas en el lado opuesto de conflicto para restablecer las bases de la paz y proporcionar las herramientas para sobre la base de esas fundaciones algo que es más que la ausencia de la guerra” (p. 42).

Siguiendo a Rettberg (2002), las comprensiones en torno a la construcción de paz pueden clasificarse en: minimalistas, intermedias y maximalistas. Las minimalistas, que se refieren a acciones puntuales en torno a la construcción de paz, por ejemplo, la reconstrucción de infraestructura destruida por causas de la guerra. Las intermedias, que comprenden el período de tiempo antes de la firma de los acuerdos de paz, hasta la transformación de las formas de convivencia, que asegura no se recurrirá

de nuevo a la violencia como forma de resolución de los problemas. La maximalista, que comprende la transformación de las condiciones sociales de naturaleza estructural, que han contribuido a que la violencia se instaure como alternativa para gestionar los conflictos. Rettberg (2003), afirma que la inscripción a alguna de estas aproximaciones de significado del término construcción de paz, depende las características de evolución del conflicto, la forma de resolverlo y la participación de organismos internacionales en este proceso.

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

Respecto a la definición de RSE, es posible encontrar una comprensión orientada a los asuntos de orden económico que involucran estas acciones, representada principalmente en la definición propuesta por Friedman (1970). Este autor defiende que la RSE debe ser concebida como un mecanismo con el que cuenta la organización para aumentar sus utilidades, ya que cada acción que emprende la empresa debe velar por el beneficio de sus accionistas. Por otra parte, la aproximación de Carroll (1979) que define a la RSE como acciones que van más allá de los asuntos económicos y legales de la empresa, entendiéndola como “las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene sobre las organizaciones” (p. 500). Por otro lado, una perspectiva más institucional aportada por la Comisión de las Comunidades Europeas en el Libro Verde, que entiende la RSE como: “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (2001, p. 7).

Dahlsrud (2008), a partir del análisis de 37 definiciones de la RSE encontró que estas hacen referencia a cinco dimensiones: *stakeholders*, social, económica, voluntaria y ambiental, siendo la primera a la que más se inscriben las definiciones y la última a la que menos se hace referencia en estas. Así, a partir de esta caracterización de las definiciones en torno a la RSE es posible precisar que estas formas de concebirla configuran, por un lado, una corriente de orden económica. Esta defiende la idea de que cada acción empresarial debe salvaguardar los intereses de sus accionistas y redundar en utilidades. Por otro lado, una visión más social de la acción empresarial que parte de la obligación de la empresa con la sociedad y la importancia de invertir con contundencia en el capital social y humano, yendo más allá de las obligaciones jurídicas, pero sin desconocer la naturaleza productiva de la empresa (Yepes, Peña & Sánchez, 2007).

METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el proceso de revisión de la literatura se tomaron como fuente de búsqueda las bases de datos *ISI Web of Science* y *Scopus*. La razón en la que se fundamenta su elección es que estas representan un referente ya validado para este tipo de ejercicios de revisión sistemática de la literatura (Pineda, 2015). La cadena de búsqueda definida para el proceso de pesquisa fue: “corporate social responsibility” AND “peace”. Los resultados se filtraron por área⁷⁶, centrándose exclusivamente en las áreas de gestión. De esta manera se obtuvieron 11 resultados en *ISI Web of Science* y 25 en *Scopus*. Posteriormente, se revisaron las referencias bibliográficas de los artículos seleccionados con el objetivo de identificar otros trabajos que no habían sido arrojados a partir de la búsqueda directa en las bases de datos mencionadas.

⁷⁶ *Business y Management* para el caso de *ISI Web of Science*. Por otro lado, *Business Management and Accounting* para el caso de *Scopus*.

RESULTADOS, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La revisión de los artículos recuperados permitió identificar cinco trabajos que describen las posibles acciones de construcción de paz en las que puede contribuir el sector empresarial, partiendo de la perspectiva de la RSE (ver cuadro # 1).

Cuadro # 1. Acciones de construcción de paz desde la perspectiva de RSE

AUTORES Y AÑO	ACCIONES DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ
Banfield y Gündüz (2006)	Se refieren a las iniciativas empresariales de paz y establecen que las empresas pueden incidir en cuatro dimensiones: 1) económica, 2) seguridad, 3) política y 4) reconciliación.
Prandi (2010b)	Menciona las siguientes acciones como necesarias en el proceso de contribución a la construcción de paz: 1) conocimiento y comprensión integral del contexto de conflicto y post-conflicto en el que va a desarrollarse la actividad empresarial, 2) generación de desarrollo y crecimiento económico, 3) contribución a la reconstrucción y reconciliación, 4) definición de una política de relación con los <i>stakeholders</i> , 5) establecimiento de alianzas estratégicas, 6) creación de oportunidades de empleo, auto-empleo o generación de algún medio de subsistencia para las poblaciones más vulnerables, 7) gestión de la diversidad, 8) apoyo al emprendimiento, 9) promoción de la salud, 10) participación en procesos de paz, 11) cumplimiento, defensa y garantía de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.
Oetzel et al. (2010)	A partir de una revisión de la literatura definen las siguientes acciones para la contribución a la construcción de paz por parte de las empresas: 1) promoción del desarrollo económico, 2) promoción del estado de derecho 3) contribución a un sentido de comunidad 4) participación en la diplomacia 5) adopción de prácticas sensibles a los conflictos y 6) evaluación del riesgo.
Rettberg y Rivas (2012)	Alternativas de trabajo en construcción de paz desde el sector empresarial: 1) incorporación de estándares internacionales en derechos humanos, 2) participación en negociaciones de paz, 3) reintegración socioeconómica de personas en proceso de reintegración, 4) intervención de cara al entorno y con enfoque territorial y 5) acciones encaminadas a atender a grupos de población vulnerable en razón del conflicto armado.
Forrer y Fort (2016)	En el marco del diseño del <i>PACO index (Peaceful Attributes of Companies index)</i> o el índice de negocios y paz. Los autores precisan sobre las siguientes acciones de construcción de paz que se deben considerar: 1) contribución al desarrollo económico, 2) apoyo a programas e instituciones que desarrollan la práctica de normas jurídicas especialmente orientadas a la prevención de la corrupción. Así como también a aquellas que median la resolución de disputas entre países, 3) construcción de comunidad en dos vías: demostrar ser un buen ciudadano corporativo y apoyo al fortalecimiento de la democracia a partir del respeto por los derechos humanos, el derecho internacional humanitario, la equidad de género, entre otras prácticas y 4) participación en la diplomacia por medio de la medición de conflictos internos y entre países.

Fuente: elaboración a partir de las referencias señaladas.

Los resultados permiten ratificar que la RSE actúa como un mecanismo empresarial eficiente, a partir del cual la empresa puede incursionar en acciones de construcción de paz como: desarrollo social y económico, seguridad, reconciliación, reconstrucción, participación en procesos de paz o diplomacia, conocimiento y evaluación de riesgo del contexto en el que operan, sensibilidad al conflicto, relación con los *stakeholders*, establecimiento de alianzas estratégicas, creación de oportunidades de empleo y desarrollo para las poblaciones más vulnerables, apoyo al emprendimiento, gestión de la diversidad, promoción de la salud y apoyo al fortalecimiento de la democracia por

medio de: prevención de la corrupción, defensa, cumplimiento y garantía de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario.

Las referencias a estas acciones orientadas a la construcción de paz desde la perspectiva de la RSE sugieren que, estas prácticas están orientadas a contrarrestar las causas de la violencia estructural (Galtung, 1998) y, por ende, a contribuir a la consecución de paz positiva (Galtung, 1975). Lo anterior, constata que lo que se espera del sector empresarial es que este contribuya a la consolidación o construcción de la paz. Proceso encargado según Galtung (1976) de proporcionar las condiciones para la sostenibilidad de la paz positiva interviniendo las causas estructurales de la guerra. De esta manera, la concepción de construcción de paz que estos trabajos sugieren se acerca más a la propuesta por Lederach (1997) y a la promulgada en el Informe Brahimi, emitido en el año 2000 por la ONU (Barnett et al 2007).

La manera de concebir a la construcción de paz desde esta perspectiva de la RSE indica que esta se ajusta a una aproximación más maximalista de la construcción de paz (Rettberg, 2002), la cual efectivamente comprende la transformación de las condiciones sociales de naturaleza estructural, que han contribuido a que la violencia se instaure como alternativa para gestionar los conflictos. Así se considera que lo anterior puede ser consistente con las características de evolución del conflicto armado interno colombiano, ya que Rettberg (2003b) afirma que la inscripción a alguna de estas aproximaciones de significado del término construcción de paz, depende entre otras, de las características de evolución del conflicto.

Por otro lado, respecto a la concepción de RSE que supone el emprendimiento de acciones de construcción de paz. Claramente este enfoque trasciende la corriente económica de la RSE (Yepes, Peña & Sánchez, 2007) liderada por Friedman (1970) y se acerca a la perspectiva de Carroll (1979), que advierte sobre una dimensión ética y discrecional de la RSE. Así como a la aproximación de Dahlsrud (2008), que comprende una definición orientada hacia los *stakeholders*. Llama la atención que, dentro de las acciones de construcción de paz recopiladas, la referencia al emprendimiento de operaciones en torno a la conservación del medio ambiente no se refleja. Esto pese a que desde 2001 la Comisión de las Comunidades Europeas en el Libro Verde, las comprende.

CONCLUSIONES

Este ejercicio de revisión sistemática de la literatura, pretendió explorar las acciones orientadas a la construcción de paz que las empresas pueden emprender desde la perspectiva de la RSE. Así las cosas, se encontró que efectivamente la RSE se constituye en un mecanismo empresarial efectivo para el emprendimiento de acciones de construcción. Fue posible definir que lo que se espera por parte del sector empresarial a partir de su vinculación a estas acciones de construcciones de paz, es que contribuyan a su mantenimiento y consolidación. Lo anterior, a partir del emprendimiento de acciones que intervengan las causas estructurales de la guerra, orientándose a la consecución de paz positiva. De esta manera, el enfoque de RSE que implica la participación en procesos de construcción de paz se orienta a una perspectiva más social, ética, discrecional y que apuesta por el fortalecimiento del relacionamiento con sus grupos de interés.

La revisión evidencia que las operaciones orientadas a la conservación ambiental no se hacen explícitas como parte de las prácticas de construcción de paz, lo que se propone como una alternativa de exploración para próximas investigaciones. Así mismo, se considera importante ampliar la revisión a otras bases de datos y emprender ejercicios de exploración en contextos empresariales específicos, respecto a la vinculación de estos actores a las acciones de construcción de paz descritas en este documento.

REFERENCIAS

- Banfield, J., & Gündüz, C. (2006). *Local business, local peace: The peacebuilding potential of the domestic private sector*. Londres.
- Barnett, M., Kim, H., O'Donnell, M., & Sitea, L. (2007). Peacebuilding: What Is in a name? *Global Governance*, 13(1), 35-58.
- Berdal, M., & Mousavizadeh, N. (2010). Investing for peace: The private sector and the challenges of peacebuilding. *Survival*, 52(2), 37-58.
- Bond, C. J. (2014). Positive peace and sustainability in the mining context: Beyond the triple bottom line. *Journal of Cleaner Production*, 84(1), 164-173.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Comision de las Comunidades Europeas. (2002). *Libro Verde. Fomentar un Marco Europeo para la Responsabilidad Social de las Empresas*. Recuperado de: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/com/2001/com2001_0366es01.pdf.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.
- Ford, J. (2015). Perspectives on the evolving "business and peace" *Academy of Management Perspectives*, 29(4), 451-460.
- Forrer, J. J., & Katsos, J. E. (2015). Business and peace in the buffer condition *Academy of Management Perspectives*, 29(4), 438-450.
- Forrer, J. J., & Fort, T. L. (2016). The PACO index. *Business Horizons*, 59(5), 533-538.
- Friedman, M. (1970). *The social responsibility of business is to increase its profits*. The New York Times Magazine.
- Galtung, J. (1975). *The specific contribution of peace research to the study of violence: Typologies, in Violence and its Causes*. Paris: United Nations Educational Scientific Cultural Organization UNESCO.
- Galtung, J. (1976). Three approaches to peace: Peacekeeping, peacemaking, and peacebuilding. En J. Galtung (Ed.), *Peace, war and defense: Essays in peace research* (Vol. 2). Copenhagen: Christian Ejlert.
- Galtung, J. (1998). *Tras la violencia 3R: reconstrucción, reconciliación, resolución. Afrontando los efectos visibles e invisibles de la guerra y la violencia*. España: Red Gernika.
- Hayward, K., & Magennis, E. (2014). The business of building peace: Private sector cooperation across the Irish border. *Irish Political Studies*, 29(1), 154-175.
- Koerber, C. P. (2010). Corporate responsibility standards: Current implications and future possibilities for peace through commerce. *Journal of Business Ethics*, 89(4), 461-480.
- Lederach, J. P. (1997). *Building peace: Sustainable reconciliation in divided societies*. Washington, D.C: Institute of Peace Press.
- Oetzel, J., Westermann-Behaylo, M., Koerber, C., Fort, T. L. & Rivera, J. (2010). Business and Peace: Sketching the Terrain. *Journal of Business Ethics*, 89(1), 351-373.
- Pineda, D. L. (2015). Análisis bibliométrico para la identificación de factores de innovación en la industria alimenticia. *AD-minister*, (27), 75-126.
- Prandi, M. (2010a). De los conflictos armados a la construcción de paz. En: M. Prandi., y J. M. Lozano (Eds.), *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor* (Vol. 1, pp. 17-33). España: Escola de Cultura de Pau (UAB)/ Instituto de Innovación Social (ESADE).

- Prandi, M. (2010b). La responsabilidad social de la empresa en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor. En: M. Prandi., y J. M. Lozano (Eds.), *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor* (Vol. 1, pp. 35-68). España: Escola de Cultura de Pau (UAB)/ Instituto de Innovación Social (ESADE).
- Rettberg, A. (2002). Administrando la adversidad: respuestas empresariales al conflicto colombiano. *Colombia Internacional*, 55(37), 37-54.
- Rettberg, A. (2003). Diseñar el futuro: una revisión de los dilemas de la construcción de paz para el postconflicto. *Revista de Estudios Sociales*, 15(1), 15-28.
- Rettberg, A. (2010a). The private sector, peacebuilding, and economic recovery. *Ottawa, CIPS Working Paper*.
- Rettberg, A. (2010b). La participación del sector privado en la construcción de paz: inventario e identificación de algunos ejemplos ilustrativos. En M. Prandi., & J. M. Lozano (Eds.), *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. España: Escola de Cultura de Pau (UAB)/ Instituto de Innovación Social (ESADE).
- Rettberg, A. (2016). Need, creed, and greed: Understanding why business leaders focus on issues of peace. *Business Horizons*, 59(1), 481-492.
- Rettberg, A., & Landinez, J. (2013). La empresa de la paz. Negociaciones de paz y empresarios en Colombia (1982-2006). *Serie Documentos del Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes*, 20.
- Rettberg, A., & Rivas, A. (2012). Sector privado y construcción de paz en Colombia: entre el optimismo y el desencanto. En: A. Rettberg (Ed.), *Construcción de paz en Colombia*. (pp. 305-346). Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Subedi, D. B. (2013). "Pro-peace entrepreneur" or "conflict profiteer"? Critical perspective on the private sector and peacebuilding in Nepal. *Peace & Change*, 38(2), 181-206.
- Yepes, G., Peña, W., & Sánchez, L. F. (2007). *Responsabilidad social empresarial. Fundamentos y aplicación en las organizaciones de hoy*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Facultad de Administración de Empresas.

SOSTENIBILIDAD

Aquí se presenta la aplicación del concepto de responsabilidad social corporativa, en una organización del sector agroindustrial. El que una Organización trabaje con principios de responsabilidad social generará impactos positivos en la misma. Trayendo consigo, como consecuencia un aporte sustancial en la sostenibilidad del planeta. El surgimiento de la Sostenibilidad en la agroindustria, junto con el aumento de la demanda internacional de acciones sostenibles efectivas y la necesidad de evidenciar públicamente ha llegado al sector bananero, a partir de las demandas externas de los stakeholders.

SUSTAINABILITY STANDARDS IN BANANA AGRIBUSINESS: IDENTIFYING THE MAIN STANDARDS AND ASSURANCE CRITERIA

*Julieth Lizcano-Prada*⁷⁷

*Jahir Lombana PhD.*⁷⁸

*Tomás de Haro PhD.*⁷⁹

Abstract

Agribusiness has historically been a highly regulated sector thanks to consumer and government concerns for quality and safety in food production. Today, these concerns have transcended the physical-sanitary level to more sensitive issues, such as ethical production and marketing, environmental protection, respect for human and labor rights and local communities involvement. This has given rise to sustainability standards proliferation in the agri-food sector. Banana agribusiness is no exception in the described dynamic. This paper puts into banana sector perspective Sustainability Standards (SS), suggesting some guidelines to be followed by stakeholders involved in banana agribusiness. As a result of the analysis we identify 17 standards that can be applied to the banana sector. These are compared and analyzed according to a matrix that evaluates focus, mechanism, scale, origin and level of commitment, which is based on Corporate Social Responsibility (CSR) standards assessment by Poetz et al., 2013. These findings contribute to both conceptual and practical SS understanding in banana agribusiness by offering approximations to requirements and the route to be followed for their design and certification. In addition, some trends and research lines related to SS in banana agribusiness study are shown at both academic and managerial level.

Keywords: 1.Sustainability, 2.Standards, 3.Banana Agribusiness, 4.Corporate Social Responsibility.

INTRODUCTION

Sustainability Standards have rapidly increased in number and importance in global commodity markets over the last two decades. This is due to globalization, consumer preferences changes and access to information and technologies. (Liu, 2009; Spencer & Humphrey, 2009; UN-Food and Agricul-

⁷⁷ Doctorando en Ciencias Sociales, Universidad del Norte, Colombia. ajlizcano@uninorte.edu.co

⁷⁸ Tutor. Universidad del Norte, Colombia.

⁷⁹ Universidad de Córdoba, España.

ture Organization [FAO] & UN-Environmental Program [UNEP], 2014). The growth has occurred in parallel with the increase of recognition on economic aspects as a driver for sustainable development (International Institute for Sustainable Development [IISD], 2014). Recent academic publications on SS have shown that standards have strongly permeated traditional markets globally, especially agribusinesses (Lockie, Traverro, & Tennent, 2015; IISD, 2014; Poetz, Haas, & Balzarova, 2013). This is partly explained by market demands to ensure food safety and quality and emergence of sustainability as a management core in agribusiness and awareness for responsible production and ethical trade (FAO & UNEP, 2014). However, these processes have not been convergent in a single one. On the contrary, there has been a proliferation of standards, codes, norms, global initiatives and guidelines that address sustainability and CSR issues, which in turn are the guidelines to be followed by members of banana Global Value Chain (GVC). Thus confusion has come up in the interpretation and selection of the most appropriate standard within the business strategy (Poetz et al., 2013) that must also be recognized by international markets that demand safety and quality in food production and marketing.

Bananas is one of the agribusinesses in which such confusion is evident, due to the different standards companies use throughout their supply chain. This, on the one hand, makes it difficult for academics to analyse and evaluate performance among different banana GVC players and, on the other hand, makes it complicated for practitioners to make informed decisions about the best standards suitable for the organization and its target markets. Sustainability paradigm rise has created a demand for standards and measurements that account for sustainable management in banana agribusiness. Within this setting, the article aims to identify, compare and analyse the SS that are applied to banana agribusiness at the international level.

Hence this manuscript is structured as follows. The first part reviews some concepts related to sustainability, CSR and its relationship with banana agribusiness. Secondly, we explain our method to address the research objective through a systematic literature review and a SS content analysis focus on banana agribusiness. Finally, we present our results and discussion in form of a SS categorization analysis. Also, we point out some trends and future lines of research on SS in banana agribusinesses, as well as the limitations and the academic and managerial implications of our findings.

THEORETICAL FRAMEWORK

The notions of sustainability, CSR and environmental management have become very popular between academia and business sector, as corporations are moving increasingly into debates on transparency, business ethics and stakeholder engagement (Camilleri, 2017). Likewise, sustainability is an essential element in discussions of researchers, entrepreneurs, politicians, non-governmental organizations (NGOs) and other interest groups. The most widely accepted definition is “sustainable development is one that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (World Commission on Environment and Development [WCED], 1987, p.41), which promotes the idea that social, environmental and economic programs are achievable within the limits of earth’s natural resources.

- **Sustainability and CSR Concepts**

At the corporate level, sustainability is associated with the CSR idea (Persic, Janković & Krivacic, 2017), considering that it is becoming indispensable to reflect the business role on society. By adopting more comprehensive CSR interpretations and empirical research that incorporates issues like Sustainability, business ethics and accountability in the companies operations. This offers practical answers to these interpretations and challenges, making it possible close the gaps that have existed

between business and academia in relation to CSR (Lizcano-Prada & Lombana, 2017). Despite of multiple CSR concepts, their essential features tend to be reproduced in recent academic or practitioners definitions, including ideas such as: externalities management, stakeholder orientation, environmental, social and economic alignment, or Triple Bottom Line [TBL] (Elkinton, 1998), practices and values non-philanthropic and shared value. That means CSR is at the present and will remain in the future in the core of these multiple definitions. At the same time, the United Nations Global Compact's Accenture Strategy CEO Study (2016) shows that 89% of CEOs who participated in the study consider that sustainability has been translating into a real impact within their industry. With this goal in mind, standards provide a paradigm for setting up and evaluating CSR that includes sustainability principles (Persic et. al, 2017).

This fact demonstrates CSR consolidation as a business analysis framework that will continue present in research agendas. With this aim in mind, standards provide a paradigm for setting up and evaluating CSR that includes sustainability principles. Although it is recognized that CSR adoption and SS protocols are not mandatory, companies assume them as a way to maintain an international market share and to ensure a competitive advantage (Avendaño, Sierra, & Lobo, 2015), especially in agribusiness, a sector with few opportunities for differentiation and value-added generation. CSR and sustainability issues in agribusiness have traditionally been associated with organic and fair-trade market niches. But, recently it has been observed that these issues have begun to be part of agribusiness operations. Recent academic publications (Nickow, 2015; Touboullic & Walker, 2015; Touboullic, Chicksand, Walker, & Alvarez, 2014; Wahl & Bull, 2014) on CSR and multilateral organization reports (UN-Global Compact, 2016–Sustainability Initiatives State, 2014) show challenges and opportunities related to agribusiness GVC. Therefore, sustainability throughout GVC emerges as the core for CSR in agribusinesses, including the banana sector.

• **Sustainability Standards in Banana Agribusinesses**

Origins of SS can be traced from a combination of factors such as: increasing consumer concern about sustainability, changes in global trade patterns and constraints recognition faced by governments to address sustainability issues successfully throughout the GVC. It was noted during the 1990s boycotts made to agri-food multinationals and the consequent appearance of ecological labels on agricultural products during this same period (IISD, 2014). In the first place, these mechanisms created incentives to avoid unacceptable behavior in the agricultural production and marketing and to adopt good practices in agri-food organizations. Secondly, standards as regulatory mechanisms have emerged in the context of weak legislation to ensure safety and quality in agri-food production, especially in developing countries. The evolution of these mechanisms has led to systemic and differentiated schemes to ensure their compliance and impact and even to certify them to stakeholders' interests. In this sense, NGOs, businesspeople, retail chains, multilateral agencies and other public and private agents have designed international standards and voluntary certification mechanisms in order to ensure sustainable agriculture (Spencer & Humphrey, 2009).

In accordance with the WTO Agreement on Technical Barriers to Trade, a Standard is defined as:

A document approved by a recognized body, which provides for common and repeated use, rules, guidelines or characteristics for products or processes and production methods, which compliance is not mandatory. Also, it includes terminology symbols, packaging, labeling that apply to a product, process or production method (WTO, 1993, p.132).

In the agribusiness case, literature review allowed us to establish that agribusiness are a highly regulated sector, in which there are public and private standards. The former ones are regulations imposed by the governments in matters of food safety and quality and they are mandatory on government's

sphere of competence. Private or NGO entities create the latter ones, they are voluntary and require auditing or certification processes by a third party, usually a certification body. Generally, the literature uses terms like 'private standards' and 'voluntary standards'. Even to refer to standards that are collectively developed by private sector actors 'Private Voluntary Standards' term is used (OCDE, 2014). In addition, it is observed that standards that begin in the private arena can migrate to the public and vice versa. For example, NGOs and private companies⁸⁰ developed the organic standards, and subsequently they were taken as standards by the European Union [EU] and approved in *The Codex Alimentarius* (FAO & UNEP, 2014). Many discussions have taken place about private standards typology, a fact that has made it difficult to treat them as a homogeneous category (Liu, 2009).

For analysis purpose on banana agribusiness standards, SS is understood as: Codes, Protocols, Guidelines and Standards that enable to evaluate sustainability practices throughout the GVC, taking into account economic, social and environmental criteria, as well as traditional concern on safety and quality in agribusiness (IISD, 2014). For banana agribusinesses, it is concluded that its international trade have been traditionally a highly integrated and dependent on a sophisticated CVG dominated by three transnational producers (Chiquita Brands Int., Dole Food Company Inc., Del Monte Produce). But, major supermarket and retailer chains in the US and EU have become important players in the global banana trade recently, as they drive the retail market in the main banana consuming countries and they are also increasingly purchasing from smaller wholesalers or directly from growers (FAO, 2014; Lombana, 2006).

In this sense, some retailers have developed their own social and environmental certification program, which consumer interest requires producers and supermarkets to adopt socially responsible practices in their business operations (Robinson, 2010). Standards have historically played a preponderant role in banana agribusinesses, due to market demands for ensuring the fruit quality and safety (Poetz et al., 2013). In the past these demands focused on technical and production aspects, but nowadays these criteria must go further and companies must show an environmental and social responsible production. It is not only about food quality, in nutritious and safety terms, as well it is about environmental footprint and social implications that are generated by bringing bananas from the farm to the table. Latest demands have increased pressure on banana companies to become involved in CSR initiatives, which is accountability evidence in accordance with SS. Today, SS are becoming mainstream in banana export market as large companies use them to measure and show improvement in their practices, while they limit reputational risk (FAO, 2017).

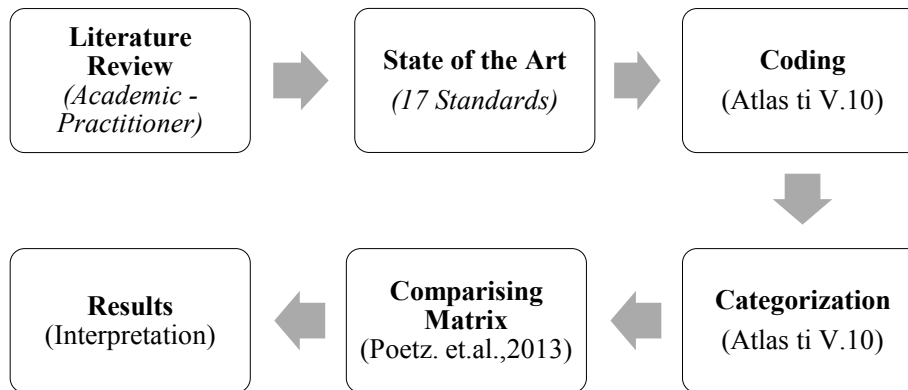
METHOD

Guided by an exploratory perspective to make an analysis of the state of the art of SS that are applied to banana agribusinesses, the study process starts with a systematic literature review carried out to identify the SS. Followed by secondary data collection of SS initiatives, and a qualitative content analysis through data coding and comparing categories that emerged from the documents analysed (Miles & Huberman, 1997). This process was supported by Atlas ti V.10 qualitative research software. In this way, we obtained a scheme to compare and analyse the current SS that are applied to banana agribusinesses, based on the model developed by Poetz, Haas, & Balzarova (2013) to systematically compare and analyse CSR standards that apply to international agribusiness (Figure 1).

⁸⁰ Several standards have been developed by the private sector. In particular organic standards address context particularities where they are applied and they include some general criteria settled by IFOAM, which is the entity that brings together the organic certifications worldwide.

The search for the initial list of SS was conducted both in the academic and in grey literature. The search started with entering the terms “Agribusiness Standards”, “Banana Standards”, “CSR - Sustainability Standards” in various combinations into the key search engines of academic consortiums (particularly Scopus, ISI- Web of Science, SpringerLink), in the period from 2001 to February 2017 and into practitioners websites (FAO, UN, OMC, OCDE, Fairtrade), resulting in 50 articles and private documents to be analyzed in order to clearly identify the main standards and their assurance criteria. This search found that some standards overlapped, while others were totally independent. So, to define the most important standards in banana agribusiness we use the Standarsmap criteria (ITC, 2017), which defines according to international marketing dynamics, the standards most widely used in this sector. To fully grasp the variety of SS, we extend our sample to retailer standards. To define the most relevant retailers, we reviewed The National Retail Federation which 2017 edition identifies the 250 largest retailers in the world and analyzes their performance globally.

Figure 1. Scheme to compare and analyze Sustainability Standards



Source: Authors elaboration, based in Poetz et. al., 2013.

This procedure resulted in a sample of 17 Sustainability Standards, which followed the Glasser & Strauss (1967) theoretical sampling concept. Subsequently, we collected qualitative data on each of the 17 standards from publicly available on the websites of the respective SS. The data was collected between December 2016 and February 2017.

RESULTS

The sample of 17 SS (Appendix 1) applied to banana agribusinesses was analyzed by the comparison and analysis scheme, according to sustainability dimensions and five main criteria by Poetz et.al, 2013: focus, mechanism, scale, origin and commitment level. Figure 2 shows the standard number and percentages for each criterion. It is worth stressing that figures should be interpreted in qualitative and non-statistical terms.

Figure 2. Sustainability Standards comparison matrix

Focus	Mechanism	Scale	Origin	Commitment Level
• <i>Triple Bottom Line</i> 6; 35% • Socio-Environmental 7; 41% • Socio-Economic 1; 5% • Environmental 1; 5% • Social 2; 10%	• Policy framework 7; 41% • Accountability 2; 10% • Best-Practice 7; 41% • Code of conduct 1; 5%	• Global 12; 70% • Local 5; 30%	• multi-stakeholder initiative 8; 47% • Private initiative 8; 47% • Public initiative 1; 6%	• Auditing/certification 12; 70% • Voluntary implementation 4; 24% • Ratification 1; 6%

Source: Authors elaboration.

Concerning the criteria identified in Focus, that is standards membership to Sustainability dimensions, they belong mostly to socio-environmental level. This demonstrates that socio-environmental issues recently have taken prominence on banana agribusiness management. In Mechanism criteria, we referred to standards scope in their interpretation and implementation and we observed that there is an equitable distribution between Policy Framework and Good Practices Protocol. The first relates to documents that facilitate standards implementation and it includes mandatory audit and certification activities within their process. While the second refers to guidelines that lead organizations in implementing practices to ensure sustainability throughout the banana GVC, without involving auditing and certification necessarily. Some Standards like the Global Standard Food Safety [GSFS] require auditing and certification, others like the Global Food Safety Initiative [GFSI] does not, and it just needs recognition by the GFSI organization.

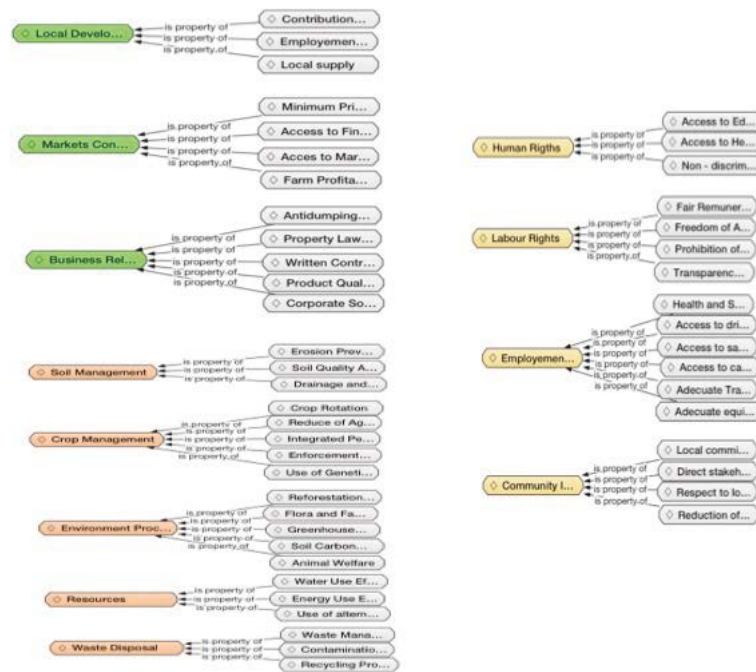
The Scale criterion shows that most SS are globally applicable, which is due to banana marketing dynamics as an international business. While local SS correspond to retailers who establish their own guidelines and requirements, in some cases beyond the private international standard requirements for bananas distribution at the retailer operation country. For example the NURTURE standard was developed by TESCO supermarket chain in England and its accreditation is mandatory for their fresh fruit suppliers. In terms of Origin criteria, we find that SS are mostly private initiatives in three patterns: particular, associative and multi-stakeholder. Retailers like TESCO, MARKS & SPENCER or CARREFOUR designs particular standards. Retailer unions like the British Retail Consortium designs associative standards. In the multi-stakeholder approach, standards are the result of producers, consumers, distributors and NGOs joint participation. Organic standards (NURTURE, IFOAM) and Fairtrade [FLO] are a good example of these standards. Public participation in SS designs implies government-specific guidelines, supporting multilateral frameworks such as the CODEX *Alimentarius* developed by FAO, in conjunction with the World Health Organization [WHO] to guide the Standards designed in food safety, quality and health for human consumption (FAO, 2006). It also support from agribusinesses to adopt good CSR practices such as UN Global Compact and the Global Reporting Initiative (GRI) adherence. As for Commitment Level, the sample evidences that most standards have to comply with audits to obtain a certification. Others only require third party verification or a voluntary applicability, this is the case of ISO 26000 standard.

As for SS, content analysis established categories and indicators common among them. This could be an approximation to an ideal of standard adjusted to banana GVC. Figure 3 shows network connections between SS categories and indicators. This network originates 12 valuation categories within the

sustainability dimensions. For environmental dimension we obtained: 1. Soil Management, 2. Crop Management, 3. Environmental Protection, 4. Resources and 5. Waste Management. For social dimension we found: 6. Human Rights, 7. Labor Rights, 8. Working Conditions, 9. Community Commitment. And for the economical dimension we found: 10. Local Development, 11. Market Conditions and 12. Business Relations.

These categories include common social, environmental and economic requirements found in SS, which are outlined as indicators series that facilitate overall dimension assessment. In this way, environmental dimension will require actions in soil care and maintenance, eco-friendly crops, flora, fauna and biodiversity conservation, water and energy efficient use and adequate waste disposal, including recycling programs, composting and pollution risk assessment. The social dimension includes concrete actions on human and labor rights respect and defense, decent working conditions, as well as access to basic welfare services (drinking water, housing, education, food). Also it includes evidences of companies' commitment with local communities, good stakeholders relationship and respect to traditions and local culture. Regarding the economical dimension, we find the following indicators: contribution to development of community infrastructures, employment provision for native people and local provisioning. As well as market conditions such as prices, profitability and financing. Finally ethical business practices, such as anti-dumping, property rights respect and product quality. The most representative findings of the 17 sustainability standards are listed below.

Figure 3. Sustainability Standards Analysis Content



Source: Authors elaboration, supported by Atlas ti. V.10 software.

It is noteworthy that in social category, the standards adhere to the International Labor Organization (ILO) conventions on the prohibition of child labor and forced labor, non-discrimination, equity and freedom of association, decent working conditions and workers' rights requirements. It is noteworthy that the Fairtrade standard includes that its benefits must be socialized to all participants and local communities. At the same time, Organics Agriculture standard [IFOAM] makes an explicit mention that agribusiness has to do a positive social or cultural contribution in areas such as educa-

tion, research, innovation and rural development. The Rainforest Alliance standard includes policies to identify and consider local populations interests and respect for their own activities. On the contrary, the F2F standard does not make any social requirements because it subscribes to Ethical Trading Initiative [ETI] standard requirements.

Environmental category highlights important aspects like local environmental project participation mentioned in FLO standard. Similarly, The Rainforest Alliance standard promotes reserve and protection areas. The IFOAM standard includes strict compliance requirements to ensure the organic agriculture, for example: non-chemical pest control, organic nutrients sources, composting scheme and nutrient organic regeneration. This makes it different from the other standards. However, there is a recognition that the organic fertilizers contribution in the GLOBAL G.A.P standard although it is not an organic one. Regarding crop management, the retailers private standards are more demanding in personnel hygiene, seed management and agrochemicals use risk assessment terms. As for transgenic material and genetically modified organisms use, the FLO, IFOAM and Rainforest Alliance standards prohibit it. While GLOBAL G.A.P and F2F allow their use taking into account the valid regulations.

In the economic category fewer requirements are observed among the 17 standards analysed, only 6 standards contain direct economic guidelines: Fairtrade, IFOAM, Rainforest Alliance, UNILEVER, CARREFOUR and Naturland Fair. On the other hand, standards like the GLOBAL G.A.P. and the most retailers' private standards do not contain concrete requirements in this field. With the exception of the UNILEVER standard which emphasizes in its economic guidelines that "the farm must be profitable and to have sufficient cash flow, to make investments and to stay in business" and "optimize crop efficiency with quality and standards compliance". Unlike private standards, the FLO standard contains a model of minimum prices and price levels (Premium) for producers, a guideline to facilitated credit access for small producers and provision of direct market information for traders.

CONCLUSIONS

Our analysis emphasizes on 3 points developed in SS banana agribusiness literature: First, the rise of Sustainability in agribusiness, together with an increase in international demand for effective sustainable actions and the need to publicly evidence them. The massive proliferation of standards that have emerged in the last two decades underpins that sustainability has strongly permeated traditional markets and has set the guidelines for both the corporate and public agribusiness agenda. This has impacted on CSR as a core for this sector, including bananas. In addition, we observed that SS begin to address a specific product or a set of ones and their interactions throughout the GVC, including multiple stakeholders' participation as a basis for the design of new standards. For example, the RSPO Standard for certification of African Palm Oil sustainable production. In particular, there are SS that focus on milk and dairy products, fish, wine, tea, flowers, soy, fruit processing, cotton, sugar, sugar cane, coffee, palm oil and even tobacco (IISD, 2014; Poetz et al., 2013). Bananas, however, do not have a single-product standard for their production and marketing, they just have some guidelines within the FLO and Rainforest Alliance standards.

Second, it supports the trend of SS arise as a response to consumer concerns on sustainability and public inefficiency to ensure food quality and fair marketing at a global level. This quality is understood not only in terms of food safety and GVC processes traceability, but also of environmental impact caused to local communities. Thirdly, we display that banana agribusinesses are forced to become involved in CSR actions and therefore to adhere to SS compliance, according their sustainability performance.

Based on content analysis of 17 SS we draw the following conjectures:

- a. The majority of SS are aligned on the socio-environmental dimension (41%). This fact perfectly reflects consumers' demands on the ethical dimension, beyond bananas physical and nutritional aspects. It also recognizes climate change importance and the role that agribusiness plays in reducing greenhouse gas emissions. To increase differentiation in banana agribusiness SS must addresses environmental and ethical issues, which may translate into higher value markets or premium price differentials.
- b. The focus on Policy Frameworks and Best Practices Protocols (81%) of SS apply to banana sector. They include mandatory auditing and certification processes, except the ISO 26000 standard. Although by definition standards are not mandatory, they have become a mechanism *de facto* to ensure entry to international agricultural markets. Global players in the agribusiness have started to require them in globally purchasing proceedings.
- c. A high proportion of SS are coming from the private sector (94%). They come from associative initiatives (GLOBAL G.A.P., GFSI, GSFS) or individual initiatives (NURTURE, F2F) and they set up a higher requirement for certain banana attributes or they complement to those already established in public legislation. For example the F2F prohibits the use of 70 pesticides in its scheme for its fresh fruits distribution.
- d. The SS as a discourse show that there is a misunderstanding about ensuring sustainability along GVC banana agribusiness due to the fact that Sustainability is only understood as a safe and healthy banana delivery. Food is seen as a single product, subject to standard requirements and the auditing and certification processes.

In sum, our analysis shows that there are a multiplicity of standards around sustainability in agri-food production that assess social, environmental and economic dimensions, as well as food quality and safety topics. This has created confusion among the GVC actors who are forced to make multiple efforts to achieve SS certification, as banana retailers and other final distributors require them. In the banana case, supermarkets have become a key player in the GVC governance. Although to ensure improvement of social conditions and CSR standards and practices compliance it is necessary to integrate other GVC players: NGOs, unions and consumer groups, who must have access to the monitoring process which will enable them to evaluate the influence of their social commitments. Also greater transparency and harmonization between audit and certification protocols is necessary to generate trust and mutual recognition at a business level as well as for consumers' credibility and confidence. It must be taken into account that SS have been designed in response to consumer demands. Initially, SS addressed food safety topics: quality dimensions and traceability. Then, they extended to holistically address sustainability issues: environmental protection, labor rights and other social and economic topics.

On the contrary, most of the voluntary standards labeled as "Sustainability Standards" include a partial sustainability concept; therefore it is necessary to comprehensively assess GVCs to go beyond physical and safety food quality assurance. Standards must include environment protection concerns, climate change mitigation, development and local community inclusion, rural economy promotion and quality of life improvement. Sustainability Standards can also be seen as a management tool, since they influence some business operations: cost reduction, recycling, illness and absentee rate decrease, among others. They also facilitate local communities and trade unions relations that contribute to improve corporate reputation (IISD, 2014). Additionally, international banana marketing has created a strong competition around quality matters. Consumers are concerning on its "ethical quality" beyond physical and nutritional fruit aspects. Historically, bananas have been marketed as a sun, fun and sexy product. So, facts as impoverished workers, terrible working conditions and environmental damage threaten that happy image (Robinson, 2010). This has generated a constant debate about the real effects

of certifications: if they are a “Brand make-up” marketing tool or do they legitimize environment and community protection (Lombana, 2006).

Consequently, it is possible to propose a bananas higher pricing strategy next to CSR initiatives and SS certification that includes appropriate practices for its production and marketing. In other words, a “guilty-free” banana in social and environmental terms, but including high nutritional quality and generating an economic benefit for all GVCs actors. In essence, SS must make sense to all agribusiness GVC stakeholders, including banana sector. So, it will be critical to coordinate different GVC actors to ensure the participation of both the smallest and the largest ones. As well as to include categories that guarantee comprehensively sustainability, particularly aspects sensitive to climate change and well being of local communities and rural economies. SS that operate in business-to-business dynamics may have a greater influence on consumer choice than direct communication of a particular seal or certification.

Although present investigation is exploratory and its qualitative model may need further adjustment, it gives the reader a current SS panorama that applies to banana agribusinesses and their implications for producers. The SS Comparison Matrix provides elements to understand and compare the standards requirements and it gives a general idea of SS dynamics in international banana marketing. Some research lines emerging from present analysis are: relationship between SS and the UN - Sustainable Development Objectives, SS impact measurement on different GVC actors, especially the small banana producers. Other lines are related to retailers’ role in standards design and implementation and their implications on the international banana market reconfiguration, i.e. change from highly vertical integration with traders power scenario towards retailer direct supply and the consequently global governance change: banana GVC power is now on the retailers side.

REFERENCES

- Asociación para la Agricultura Orgánica – NATURLAND (2016). Normas de NATURLAND de Producción Orgánica. Recuperado de: http://www.naturland.de/images/SP/Naturland_SP/Normas/Naturland-Normas_AGRicultura-organica.pdf
- Avendaño, B., Sierra, O., & Lobo, M. (2015). Una estimación de la responsabilidad social empresarial en empresas hortofrutícolas de Baja California , México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 6(3), 563–576. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v6n3/v6n3a10.pdf>
- BRC (2015). Global Standard Food Safety [GSFS] - Issue 7, British Retail Consortium. Recuperado de: <http://www.brcglobalstandards.com>
- Camillieri, M. (2017). *Corporate Sustainability, Social Responsibility and Environmental Management*. Recuperado de: <http://www.springer.com/la/book/9783319468488>
- Carrefour (n.d.). Social and Ethical Charter for Our Suppliers. Recuperado de: <http://www.carrefour.com/providing-support-to-our-partners/human-rights>
- Duque, Y., Cardona, M., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial : Teorías , índices , estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29, 196–207.
- Elkington, J. (1998). Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st- Century Business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51. <http://doi.org/0.1002/tqem.3310080106>
- Fairtrade Labelling Organizations [FLO]. (2016). Criterios de Comercio Justo para Fruta Fresca para Trabajo Contratado y Comerciantes. Recuperado de: https://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/2009/standards/documents/generic-standards/FreshFruit_SPO_SP.pdf

- Fairtrade Labelling Organizations [FLO]. (2016). Criterios de Comercio Justo para Fruta Fresca para Organización de Pequeños Productores. Recuperado de: www.fairtrade.net/standards.html
- FAO (2017). Voluntary Sustainability standards for Bananas. Recuperado de: <http://www.fao.org/world-banana-forum/projects/good-practices/voluntary-sustainability-standards/en/>
- FAO (2014). The Changing Role of Multinational Companies in the Global Banana Trade. Recuperado de: <http://www.fao.org/docrep/019/i3746e/i3746e.pdf>
- FAO & UNEP (2014). Voluntary Standards for Sustainable Food Systems: Challenges and Opportunities. A Workshop of the FAO/UNEP Programme on Sustainable Food Systems, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación & Programa Ambiental de las Naciones Unidas, Roma. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i3421e.pdf>
- FAO (2003). Código de Prácticas de Higiene para las Frutas y Hortalizas Frescas (CAC/RCP 53 - 2003) - *Codex Alimentarius*. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Recuperado de: http://www.fao.org/ag/agn/CDfruits_es/others/docs/alinorm03a.pdf
- FAO & OMS. (2006). Codex Alimentarius - Tercera Edición. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación & Organización Mundial de la Salud. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-a0369s.pdf>
- Glaser, B.G. and Strauss, A.L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago, IL: Aldine
- GLOBALG.A.P (2016). The GLOBALG.A.P. Fruit & Vegetables Standard Version 5. Recuperado de: [http://www.globalgap.org/uk_en/documents/?fq=gg.standard.gg:\(%22ifa5%22\)&fq=gg.subscope:\(%22fruit%22\)&fq=con_locales:\(%22en%22\)&fq=gg.document.type:\(%22checklist%22+OR+%22regulations%22+OR+%22cpacc%22\)](http://www.globalgap.org/uk_en/documents/?fq=gg.standard.gg:(%22ifa5%22)&fq=gg.subscope:(%22fruit%22)&fq=con_locales:(%22en%22)&fq=gg.document.type:(%22checklist%22+OR+%22regulations%22+OR+%22cpacc%22))
- Gonzalez-Perez, M., & Terrence, M. (2007). More than bananas: Social responsibility Networks and labour relations in the Banana Industry in the Urabá Region of Colombia. In V. Schmidt (Ed.), *Trade Union Responses to Globalization: A review by the Global Union Research Network*. Geneva.
- IISD (2014). *The State of Sustainable Initiatives Review 2014*, International Institute for Sustainable Development. Recuperado de: <http://www.iisd.org/ssi/standards-and-the-green-economy/>
- IFOAM (2012). Norma de IFOAM para la Producción y el Procesamiento Orgánicos – Versión 1,0 2012, International Federation of Organic Agriculture Movements. Recuperado de: http://www.ifoam.bio/sites/default/files/ifoam_norms_july_2014_t.pdf
- ISO (2005). ISO 22000 - Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos – Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria, International Standard Organization. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:22000:ed-1:v1:es>
- ISO(2010). ISO 26000 - Guía sobre responsabilidad social, International Standard Organization. Recuperado de: http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf
- International Trade Center (ITC). (2017). Standards Map. Recuperado de: <http://www.standardsmap.org>
- Lidl US, LLC (n.d.) Vendor Code of Conduct. Recuperado de: <https://www.lidl.com/documents/LidlUSCodeofConduct.pdf>
- Liu, P. (2009). *Private standards in international trade: issues and opportunities*. Paper was presented at the WTO' S Workshop on Environment-Related Private Standards, Certification and Labelling Requirements, Geneva, 9 July 2009. Recuperado de: http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/AG_MARKET_ANALYSIS/Standards/Private_standards___Trade_Liu_WTO_wkshp.pdf
- Lizcano-Prada, J. & Lombana, J. (2017). Enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en los Agro-negocios. *Material no publicado*

- Lockie, S., Traverro, J., & Tennent, R. (2015). Private food standards, regulatory gaps and plantation agriculture: Social and environmental (ir)responsibility in the Philippine export banana industry. *Journal of Cleaner Production*, 107, 122–129. <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.03.039>
- Lombana, J. (2006). Competitiveness and Trade Policy Problems in Agricultural Exports: A Perspective of Producing/Exporting Countries in the Case of Banana Trade to the European Union. (Trabajo de Tesis Doctoral) Universität Göttingen, Alemania
- Marks & Spencer. (2015). Code of Practice and Guidelines - Field to Fork [F2F]. Recuperado de: <https://corporate.marksandspencer.com/plan-a/our-approach/food-and-household/supplier-management#beba-6334c9124a67bd6f846e20b626a6>
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1997). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Nickow, A. (2015). Growing in value: NGOs, social movements and the cultivation of developmental value chains in Uttarakhand, India. *Global Networks*, 15(s1), S45–S64. <http://doi.org/10.1111/glob.12087>
- OCDE(2014). Líneas Directrices de la para Empresas Multinacionales, OECD Publishing, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202436-es> Recuperado de: <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf>
- OMC (1993). Acuerdo sobre Barreras Técnicas al Comercio. En: Resumen del Acta Final de la Ronda Uruguay, Organización Mundial de Comercio. Recuperado de: https://www.wto.org/SPANISH/DOCS_S/LEGAL_S/ursum_s.htm#dAgreement
- ONU (2016). *The UN Global Compact- Accenture Strategy CEO Study 2016. Agenda 2030: A Window of Opportunity*, Organización de las Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.unglobalcompact.org/library/4331>
- Persic M., Jankovic S., & Krivacic D. (2017). Sustainability Accounting: Upgrading Corporate Social Responsibility. En Aluchna, M. & Idowu, S. *The Dynamics of Corporate Social Responsibility, CSR, Sustainability, Ethics & Governance* (p.p. 280-303), Switzerland: Springer International Publishing. DOI 10.1007/978-3-319-39089-5_15.
- Poetz, K., Haas, R., & Balzarova, M. (2013). CSR schemes in agribusiness: opening the black box. *British Food Journal*, 115(1), 47–74. <http://doi.org/10.1108/00070701311289876>
- Red de Agricultura Sostenible. (2005). Norma para Agricultura Sostenible. Recuperado de: http://www.rainforest-alliance.org/business/agriculture/documents/standards_2005_spanish.pdf
- Robinson, P. K. (2010). Responsible retailing: The practice of CSR in banana plantations in Costa Rica. *Journal of Business Ethics*, 91(SUPPL 2), 279–289. <http://doi.org/10.1007/s10551-010-0619-6>
- Scientific Software Development GmbH (2014). Manual Atlas ti v.10. Recuperado de: http://atlasti.com/wp-content/uploads/2014/05/QuickTour_a7_es_05-1.pdf
- Social Acoountability International [SAI]. (2014). SA8000 Standard. Recuperado de: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1711>
- Spencer H. & Humphrey J. (2009). The Impacts of Private Food Safety Standards on the Food Chain and on Public Standard-Setting Processes. Papper Prepared for FAO/WHO. Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i1132e.pdf>
- Sustainable Agriculture Network [SAN]. (2010). Sustainable Agriculture Standard. Recuperado de: <http://san.ag/web/our-standard/>
- Tallontire, A. (2007). CSR and regulation: towards a framework for understanding private standards initiatives in the agri-food chain. *Third World Quarterly*, 28(4), 775–791. <http://doi.org/10.1080/01436590701336648>
- TESCO Pl.c. (2010). Tesco NURTURE Standard - TN10. Recuperado de: <http://www.tesco.com/nurture/?page=nurturestandards>

- The Consumer Goods Forum. (2015). The Global Food Safety Initiative GFSI Guidance Document. Recuperado de: <http://www.mygfsi.com/schemes-certification/benchmarking/gfsi-guidance-document.html>
- The National Retailer Federation (2017). The 2017 Global Powers of Retailing. Recuperado de: <https://nrf.com/news/2017-top-250-global-powers-of-retailing>.
- Touboullic, A., Chicksand, D., Walker, H., & Alvarez. (2014). Managing imbalanced supply chain relationships for sustainability: A power perspective. *Decision Sciences*, 45(4 PG-577-619), 577–619.
- Touboullic, A., & Walker, H. (2015). Love me, love me not: A nuanced view on collaboration in sustainable supply chains. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 21(3), 178–191. <http://doi.org/10.1016/j.pur-sup.2015.05.001>
- Unilever (2015). Sustainable Agriculture Code 2015. Recuperado de: [unilever sustainable agriculture code 2010](http://unilever.com/sustainable-agriculture-code-2015)
- Wahl, A., & Bull, G. Q. (2014). Mapping Research Topics and Theories in Private Regulation for Sustainability in Global Value Chains. *Journal of Business Ethics*, 124(4), 585–608. <http://doi.org/10.1007/s10551-013-1889-6>
- WALLMART Stores Inc. (2013). Food Safety Requirements for Produce Suppliers. Recuperado de: http://c46b-2bcc0db5865f5a76-91c2ff8eba65983a1c33d367b8503d02.r78.cf2.rackcdn.com/fa/8e/5b981dbe4759ba531c-c58b885924/food-safety-requirements-for-produce-suppliers_130042261618354678.pdf
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our Common Future*, London: Oxford University Press.

Appendix 1. List of 17 Main Sustainability Standards applied to banana agribusiness.

Item	Standard	Certification	Summary
1	COMERCIO JUSTO *	Fair Trade International (FLO CERT)	Fairtrade International is a membership initiative that operates in the food and agriculture sector in 120 countries and it coordinates the Fairtrade label globally. It was founded in 1997. It applies the traceability models of the supply chain: preservation of identity, segregation and mass balance. The initiative operates from business to consumer.
2	GLOBAL G.A.P.**	Global Partnership for Good Agricultural Practice (GLOBALG.A.P)	Founded in 1997, the Global Alliance for Good Agricultural Practices (GLOBALG.A.P) is a private initiative that operates in the food and agriculture sector in 110 countries. GLOBALG.A.P. acts as a point of reference for local producers to meet minimum food security and hygiene requirements at the field level. The initiative operates from business to business, by developing standards and offering accreditation and certification services.
3	IFOAM	International Federation of Organic Agriculture Movements	Founded in 1972, the International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) is a mega-based initiative operating in the agri-food sector in 116 countries. IFOAM establishes standards and quality assurance systems for organic standards. It promotes social and ecological change in the long term, facilitates production and trade, supports organic development and provides training. The initiative operates from business to consumer.

4	RAINFOREST ALLIANCE	Rainforest Alliance/ Sustainable Agriculture Network (SAN/RA)	Founded in 1987, the Rainforest Alliance- Sustainable Agriculture Network (SAN -RA) is a membership initiative that operates in the food and agriculture sector in 43 countries. Rainforest Alliance and SAN represent a unique bipartisan approach to standards development, compliance assessment and marketing.. The initiative operates from business to consumers, it develops standards, provides certification and marketing of the Rainforest label.
5	SAI 8000	Social Accountability International (SAI)	Founded in 1997 by a Panel of Experts convened by the Accreditation Agency of the New York Economic Priorities Council, with the purpose to promote better working conditions. The SA8000 certification is based on ILO international agreements on working conditions, which includes issues such as social justice and workers' rights. Companies can apply for SA8000 certification through one of the certification agencies approved by the SAI.
6	ISO 26000	International Organization for Standardization (ISO)	Published in 2010. ISO 26000 presents a harmonized orientation on good practices of Social Responsibility application for organizations in the public and private sector. ISO 26000 is not a standard management system. Its purpose is to encourage organizations to go beyond legal compliance, in terms of corporate responsibility.
7	ISO 22000	International Organization for Standardization (ISO)	ISO 22000 integrates the Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) and the Codex Alimentarius principles. It has been aligned to ISO 9001 with the aim of increase its compatibility. It is applicable to all organizations, regardless of their size, that are involved in any aspect of the food chain.
8	GLOBAL STANDARD FOOD SAFETY (GSFS)	British Retail Consortium (BRC)	Published in 1998 GSFS provides a framework to support food manufacturers in the safe production of food and manages product quality to meet customer needs. Many retailers, food service companies and manufacturers around the world recognize GSFS certification. It includes criteria of safety, quality and operation over food processing. Also includes auditing and certification by a third party.
9	THE GLOBAL FOOD SAFETY INITIATIVE (GFSI)	The Consumer Goods Forum (CGF)	GFSI is coordinated by the CGF and is based on some of the world's leading experts collaboration in food safety. It promotes convergence among different food safety management systems through a benchmarking process. GFSI is not in itself a food safety standard and it is not involved in certification or accreditation activities. GFSI provides guidance and specifies requirements for a food safety system.
10	CÓDIGO DE PRÁCTICAS DE HIGIENE PARA LAS FRUTAS Y HORTALIZAS FRESCAS -Códex Alimentarius-	UN- Food and Agriculture Organization and the World Health Organization	Established in 1963 to develop harmonized international food standards that protects consumers health and promotes fair practices in the food trade. The code addresses good agricultural practices and good manufacturing practices that contributes to control the microbial, chemical and physical hazards associated with all stages in the global fresh fruit and vegetable value chain, in order to obtain a harmless and healthy product.

11	NURTURE	TESCO Plc.	It is mandatory for producers that supply Tesco in England with fresh fruit and vegetables. It ensures the best agricultural practices in the fresh vegetables and fruits production related to responsible and careful grow way with the environment and community. Producers are audited and controlled annually. Nurture is a Tesco exclusive scheme and it has a Technical Advisory Committee to ensure the independency standard.
12	FIELD TO FORK (F2F)	Marks and Spencer Plc	It is a requirement for producers supplying Marks and Spencer British supermarket chain. It ensures that products are safe and they have been grown, packaged and processed free of contamination. The certification process includes compliance with other certifications such as GLOBAL G.A.P or ETI (social aspects).
13	UNILEVER SUSTAINABLE AGRICULTURE CODE	UNILEVER	Founded in 2010 as the basis of the UNILEVER Sustainable Supply program. Compliance with the UNILEVER code is done by external certification or as recognition of equivalent certifications such as RSPO or Rainforest Alliance.
14	FOOD SAFETY REQUERIMENTS (FSR)	WALMART STORES INC.	Walmart Stores, Inc. has aligned with GFSI to designs the FSR. It requires to all vendors, regardless of company size or inherent food safety risks associated with their products, to obtain any GFSI recognized certification scheme. The FSR is a guiding document for agricultural suppliers. In addition, the Walmart group homologates in its requirements the GLOBAL G.A.P. and Canada G.A.P. certification.
15	SOCIAL AND ETHICAL CHARTER FOR SUPPLIERS	CARREFOUR	Carrefour charter adheres to the ILO Conventions, the OECD Guidelines and the Principles of the United Nations Global Compact. Carrefour supports the development of internationally agreed legal standards related to corporate responsibility and the human rights respect. It also actively supports the harmonization and convergence of voluntary enterprise initiatives to improve respect for international human rights, including labor rights.
16	VENDOR CODE OF CONDUCT	LIDL, LLC	Lidl code promotes the social and environmental standards improving accomplished by Lidl's suppliers in several countries. The Code applies to Lidl vendors and their respective subsidiaries, affiliates and subcontractors. It describes fundamental requirements for business relationships between Lidl and its suppliers.
17	NATURLAND FAIR	NATURLAND	NATURLAND is the only agricultural certification that combines organic and fair trade criteria under a global label "Naturland Fair". NATURLAND offers consultancy and extension work and supports marketing activities for organic products through its 'Zeichen' brand. NATURLAND Standards stand out from its holistic approach including aspects like organic management, natural conservation, climate protection, soil preservation and air and water protection. It also includes aspects of consumer protection and social responsibility.

*For analysis purpose, Fair Trade for Fresh Fruit criteria was used in Contracted Work and Brokers and Small producer organizations.

** For analysis purpose, protocols of GLOBALG.A.P Crops and GLOBALG.A.P Risk Assesment on Social Practice (GRASP) were used.

Source: Authors elaboration.

RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Se presentan aquí diversas aplicaciones del concepto de RSU, que van desde la formación académica de estudiantes universitarios, hasta la formación social y ambiental de los mismos y, su papel en la sociedad. También se relacionan, algunas investigaciones que se generan en la Universidad y que afectan e impactan positivamente a la sociedad.

EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE. CASO UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA - SEDE MEDELLÍN

Miguel David Rojas López Ph. D.⁸¹

Lina María Uribe Giraldo⁸²

María Fernanda Rojas Valencia⁸³

Resumen

El presente artículo brinda una perspectiva sobre el Desarrollo Sostenible de la educación a las poblaciones jóvenes, teniendo en cuenta que son el futuro de la sociedad y considerando que la educación superior es base para lograr sociedades justas, solidarias y ecológicamente equilibradas. Para ello, se establece la conceptualización sobre el Desarrollo Sostenible y los antecedentes. En segundo lugar, se describe la importancia de la educación para el Desarrollo Sostenible y se determina el rol fundamental de la educación superior para fomentarlo. Luego, se desarrolla un contexto general de la situación de Colombia frente a la sostenibilidad, para proceder a exponer el caso de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Medellín. Finalmente, como conclusión, se encuentra que aún es mucho el trabajo que las instituciones de educación superior tienen por realizar en Colombia para educar desde la perspectiva del Desarrollo Sostenible.

Palabras clave: Sostenibilidad, desarrollo sostenible, educación superior.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la civilización está en “proceso de colisión” con el mundo natural, es por esta razón, que las palabras sostenibilidad y desarrollo sostenible son cada vez más frecuentes en estudios académicos-científicos, en política y en las empresas (Bermejo Gómez de Segura, 2014).

La sostenibilidad no es una opción para la humanidad en la actualidad, es una obligación que toda la sociedad debe asumir. Incluso, algunos científicos reiteran la necesidad de crear una cultura sostenible. El “Aviso a la Humanidad de la Comunidad Científica” declara que “no quedan más que una o muy pocas décadas antes de perder la oportunidad de eliminar la amenaza que encaramos ahora y de

81 Profesor asociado, Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Minas, coordinador grupo CINCO, mdrojas@unal.edu.co

82 Ingeniera Industrial, Especialización en Gestión Empresarial, Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín, lmuribeg@unal.edu.co

83 Ingeniería Administrativa, Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín, mafrojasva@unal.edu.co

que la humanidad se encuentre con una perspectiva inconmensurablemente disminuida” (Bermejo Gómez de Segura, 2014).

Considerando el desarrollo como una variable que abarca el análisis de los límites del crecimiento poblacional y económico, el Instituto Tecnológico de Massachusetts plantea que: “en un planeta limitado, las dinámicas de crecimiento exponencial (población y producto per cápita) no son sostenibles”. Esto se traduce en que debido a limitaciones ambientales, el crecimiento económico no es indefinido, sin embargo, a pesar de dichas limitaciones; es posible tecnológicamente proveer un nivel de vida digno para toda la población (Meadows, Meadows, Randers, & Behrens III, 1972), (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combita, 2011).

Inicialmente, se describe la importancia que tiene la educación superior para el fomento del Desarrollo Sostenible.

MARCO TEÓRICO

Desarrollo sostenible

Entre los antecedentes teóricos del Desarrollo Sostenible, se resalta la conferencia sobre Medio Ambiente convocada por la Organización de las Naciones Unidas –ONU- en 1972, en donde se identifican los efectos ambientales negativos que implican el modelo de desarrollo occidental, que involucra dos procesos: la presión de los recursos provocada por el crecimiento económico y la generación de residuos. Se suma a este contexto la crisis petrolera de los 70, evento que contribuyó a la fijación del concepto, por medio de la implementación de términos como ecodesarrollo, crecimiento orgánico y crecimiento intensivo, relacionados con la sostenibilidad y la fijación de límites (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combita, 2011), (Kates, Parris, & Leiserowitz, 2005).

Para 1987, la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo convocada por las Naciones Unidas, emitió el informe *Nuestro Futuro Común*, también conocido como el Informe *Brundtland*, donde se utilizó por primera vez y se popularizó en el ámbito político, y académico - social, el concepto “desarrollo sostenible” como fórmula para reconciliar el crecimiento económico y la conservación ambiental (OECD, 2008). En el informe está definido como:

“El desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (United Nations, 1987).

El informe *Nuestro Futuro Común* plantea un programa global para el cambio, por medio de estrategias a largo plazo que permitan alcanzar un desarrollo sostenido, dichos planteamientos en pro de salvaguardar los recursos actuales para las generaciones presentes, en un sinónimo de igualdad de acceso, y para generaciones futuras. Asimismo, por medio del desarrollo sostenible se busca construir una sociedad menos desigual, social y económicamente, por medio de las variables: Socialmente equitativo, Económicamente Viable y Ambientalmente Soportable (United Nations, 1987), (European Commission, 1996), (Grupo de expertos en el medio ambiente urbano) (Grupo de expertos en el medio ambiente urbano).

Este nuevo concepto, que hasta finales del siglo pasado no había sido considerado, se basa en tres pilares básicos interrelacionados, como se mencionó: la sociedad, la economía y el medio ambiente; es por ello, que independientemente del contexto histórico, social y político de cada país, los principios claves del desarrollo sostenible se aplican sin excepción. Para todo país, el crecimiento económico es fundamental, pero el crecimiento por sí solo no es suficiente para resolver los problemas del planeta, sin antes entender los factores que contribuyen al bienestar; por ello se concibe el crecimiento econó-

mico como una variable correlacionada con mejoras totales en calidad de vida, en niveles académicos más altos y en esperanza de vida a nivel nacional (OECD, 2008). Es por ello, que más que *crecimiento*, el cual no es posible que continúe indefinidamente en un mundo finito, las sociedades deben buscar *desarrollo* (UNESCO, 2005), (Macedo, 2005).

Con mayor toma de conciencia por parte de la sociedad sobre el proceso de colisión de la civilización con el mundo natural (Bermejo Gómez de Segura, 2014), la expresión ha sido ampliamente utilizada y ahora continua planteando grandes retos para que las sociedades avancen hacia un desarrollo limpio y un futuro sostenible (Vásquez Vargas, 2014).

Restricciones al desarrollo sostenible

Como modelo que busca satisfacer las necesidades humanas de forma justa y equilibrada, posee restricciones y exigencias (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combata, 2011):

- **Ecológicas:** conservación del planeta.
- **Morales:** renunciar a los niveles de consumo desequilibrados,
- **Crecimiento económico** en los países con altos índices de pobreza.
- **Control demográfico:** control del índice de natalidad.
- **Solidaridad Intergeneracional:** distribución equitativa de los recursos en las generaciones actuales, teniendo en cuenta las necesidades futuras.
- **Necesidades:** identificación de carencias a satisfacer.

Desarrollo Sostenible desde la Educación

Ahora, se procederá a establecer la importancia que tiene la educación para el desarrollo sostenible y para la formación de individuos críticos, consientes y responsables social y ambientalmente en pro de una mejor calidad de vida para toda la humanidad.

En el siglo XXI, graves problemáticas ambientales aquejan al mundo, las cuales exigen urgentemente cambios radicales en el estilo de vida de las personas. Es en este punto donde la educación tiene un papel esencial para lograr sociedades ecológicamente equilibradas (Vásquez Vargas, 2014).

En múltiples conferencias y cumbres mundiales, se identifica la educación como medio para abordar los problemas medioambientales del ser humano y lograr el desarrollo sostenible. Frente a esta necesidad y con el fin de implantar el desarrollo sostenible como eje fundamental para la sociedad, se desarrollan múltiples proyectos, entre los cuales se encuentra el programa “Educación para el Desarrollo Sostenible” –EDS- creado en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible en el 2002, el cual pretende convertirse en un paradigma global, donde cada ser humano adquiera conocimientos, competencias, actitudes y valores necesarios para forjar un futuro sostenible (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combata, 2011); incluso el periodo de tiempo 2005-2014, fue promulgado como el Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible, con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura –UNESCO- como ente organizador. Este programa, promueve la adquisición de competencias como pensamiento crítico, elaboración de hipótesis de cara al futuro y la adopción colectiva de decisiones, *por lo que la EDS exige cambios de gran magnitud en los métodos pedagógicos que se aplican actualmente*, por medio de métodos participativos de enseñanza- aprendizaje, que motive y genere autonomía en las personas, a fin de cambiar la conducta y facilitar la adopción de medidas en pro del desarrollo sostenible (Vásquez Vargas, 2014), (UNESCO, 2016), (UNESCO, 2009).

El exdirector de la UNESCO, Koichiro Matsuura, también resalta el papel de la educación en la búsqueda del Desarrollo Sostenible:

“La educación, en todas sus formas y todos sus niveles, no es sólo un fin en sí mismo, sino también uno de los instrumentos más poderosos con que contamos para inducir los cambios necesarios para lograr un Desarrollo Sostenible” (UNESCO, 2005).

La Educación Superior

Una educación que promueve el desarrollo sostenible es entonces una educación que busca formar y capacitar a los individuos por medio de planteamientos metodológicos que permitan un cambio de mentalidad, actitud y una adecuada toma de decisiones frente a actuaciones y a la problemática del mundo actual. Esta educación, que se fundamenta en educación para la acción basada en pensamiento crítico, reflexivo y participativo, buscará reducir las desigualdades sociales y promulgar sociedades más justas y económicamente equilibradas. La educación es entonces, una herramienta clave para el logro de la sostenibilidad (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combata, 2011), (Vásquez Vargas, 2014), (McKeown, 2002).

Analizando la importancia de la educación superior para el Desarrollo Sostenible, es conveniente diferenciar la educación sobre desarrollo sostenible y la educación para el desarrollo sostenible. Según el Manual de Educación para el Desarrollo Sostenible (UNESCO, 2009), la primera es lección para despertar conciencia, o una discusión teórica y la segunda es uso de la educación como herramienta para lograr sostenibilidad. De acuerdo con el informe final de la primera Conferencia Intergubernamental sobre Educación Ambiental organizada por la UNESCO en 1977 (UNESCO, 1977), se exhortó a la Universidad, como centro de investigación y formación de los futuros profesionales a responder a problemas ambientales a los que se enfrentan la sociedad y asumiera la responsabilidad en la gestión y protección del medio ambiente. Posteriormente, en la Cumbre de Río, 1992 (UNESCO, 1992), se invitó a administraciones, empresas, organizaciones y especialmente a la Universidad, a colaborar en la búsqueda e implantación de vías que permitieran transformar el modelo de desarrollo dominante, basado en la explotación ilimitada de recursos, en un nuevo modelo de desarrollo que satisficiera, con justicia y en forma equitativa, las necesidades presentes pensando en generaciones futuras (Juárez Herrera, 2016).

Siendo así la Universidad una institución en la cual se refleja y crea una cultura, y que tiene la capacidad de transformar profundamente las estructuras sociales; ya que influyen en la forma de pensar, sentir, y actuar de los individuos; y siendo además, entes que sirven como propósito en la sociedad, de lo contrario no se invertiría en ella (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combata, 2011), son el principal agente de cambio que proporciona soluciones a los problemas de la sociedad. Adicionalmente, estas instituciones son consideradas híbridos de la realidad, donde interactúan diferentes grupos de interés: docentes, estudiantes y un complejo de personas, empresas y administración que prestan servicio, cuya función es estar encaminada a enseñar e investigar sobre la sostenibilidad. Por esto, las universidades se convierten en centros de referencia donde aplicar políticas de gestión y de toma de decisiones que sirva de ejemplo y modelo para la sociedad (Juárez Herrera, 2016), (QAA, 2014), (OECD, 2007).

Durante la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior convocada por la UNESCO en 1998 (UNESCO, 1998), se debatió el tema “Preparar para un Futuro Sostenible: La Educación Superior y el Desarrollo Humano Sostenible”, en el cual se planteó el siguiente interrogante: ¿qué tiene que ver el desarrollo sostenible con la educación superior, en particular con las universidades?, al cual el entonces Director y Vicecanciller de *McGill University* de Canadá y miembro del Consejo de Administración de la AIU en la Novena Mesa Redonda de la AIU, respondió lo siguiente (UNU, 1998):

...“Todo, diría yo, porque las universidades están singularmente equipadas para mostrar el camino. Por su misión especial de enseñar y formar a los dirigentes de mañana; por su rica y cada vez más extensa experiencia en la realización de investigaciones transdisciplinarias, superando de ese modo las fronteras tradicionales entre departamentos basados en disciplinas, y por su índole fundamental de motores del conocimiento, las universidades tienen un papel importante que desempeñar en un mundo cuyos límites nacionales se están disolviendo cada día para formar entidades regionales cada vez más pequeñas. De hecho, “papel importante” es comprender. Las universidades tienen un papel indispensable”.

Los dirigentes universitarios concluyeron que “las universidades tiene una contribución singular que aportar, una contribución implícita en su misión y totalmente conforme con ella, de fomentar el saber mediante la investigación y la enseñanza” (UNU, 1998). Y evidenciaron como eje fundamental para comprender y promover el desarrollo sostenible cuatro elementos clave (UNU, 1998):

- Índole grave y urgente del problema;
- Alcance interdisciplinario y transdisciplinario de las posibles soluciones;
- Escala internacional de sus efectos; y
- Imperativos éticos de conocimiento de sí mismo, autodisciplina, moderación, equidad y justicia para todos.

Vías Educativas para el Desarrollo Sostenible

Se presenta la descripción general de lo que Rosa M. Pujol (2005) establece como las vías educativas para el Desarrollo Sostenible (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combita, 2011), (Pujol Villalonga, 2006):

1. Vía Institucional

Bajo esta vía se establece que la educación para el desarrollo sostenible debe ofrecer a los estudiantes la posibilidad de desarrollarse como ciudadanos reflexivos, activos y participativos. Esto requiere orientación hacia la formación de estudiantes que sepan expresar propias ideas, escuchar a los demás, negociar las posibles opciones más adecuadas de solución, y desarrollen la capacidad de aceptar y asumir decisiones colectivas y responder por acciones individuales.

2. Vía Curricular

Esta vía está relacionada con la necesidad de modificar los planteamientos curriculares de las instituciones educativas respecto a los contenidos, actividades, estrategias y herramientas de estudio, los cuales estén diseñados mediante un currículo flexible, es decir, que no es estático, sino que se construya por medio de actitudes abiertas, reflexivas y críticas con el fin de que este currículo se adapte a los cambios constantes del entorno educativo, y que desafíe cualquier contexto en la dinámica relación estudiante-docente.

Realidad de la Sostenibilidad en Colombia

Antes de proceder al caso específico de la Universidad Nacional de Colombia – Sede Medellín frente a esta temática, se desarrollará una contextualización de cómo esta Colombia frente al Desarrollo Sostenible.

Los programas para el Desarrollo Sostenible desarrollados en el mundo buscan un bienestar común y sobre todo, poseen una visión a largo plazo; es por estas razones que no deja de ser cuestionable en países en vía de desarrollo como Colombia su aplicación y efectividad, esto si se tiene en cuenta además que, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE-, Colombia

es un país con un nivel bajo de educación, lo que se refleja en el puesto número 62 que obtuvo en las pruebas Pisa (Semana, 2014), (OECD, 2012); a esto se suma además que alcanzar un nivel profesional educativo es un privilegio de pocos, como lo demuestra el último censo realizado (MINEDUCACIÓN, 2017). Adicionalmente, Colombia cuenta con una deuda externa de alrededor del 25.3% de su PIB, el nivel más alto en los últimos 10 años (Portafolio, 2015), (WorldBank, 2015); posee una presión interna y externa para satisfacer las demandas de países desarrollados, que conducen al país a un mayor deterioro y explotación de la riqueza natural. Colombia. Es además, un país que forma trabajadores, y no visionarios que decidan autónomamente dar frente a la situación actual por la que está atravesando el mundo y se empoderen de la solución (Vesga, 2009), lo que pone en manifiesto la dificultad para crear una cultura crítica y capaz de tomar decisiones frente a situaciones trascendentales (Restrepo, 2014), lo que es fundamental para abordar un futuro sostenible, como lo plantea la UNESCO. Adicionalmente, según el Manual de Educación para el Desarrollo Sostenible, cuando los niveles educativos están bajos, como es el caso del país, las economías usualmente se limitan a la extracción de recursos y a la agricultura, lo que imposibilita gravemente las opciones de desarrollo y los planes para un futuro sostenible. Es por esto, que la educación básica y con mayor razón la educación superior, son esenciales para crear empleos e industrias que sean sostenibles y amigables con el medio ambiente (McKeown, 2002).

Actualmente, a pesar de que el concepto de sostenibilidad es ampliamente aceptado en Colombia y a nivel mundial, aún continúa planteando grandes retos, ya que el planeta entero continúa desangrándose debido al deseo indiscriminado de progreso por parte del hombre y su falta de concientización, los ríos se están secando, bosques se están talando, no hay espacio suficiente para la generación de millones de residuos diarios (ONU, 2011), (Taylor, 2009), la brecha que existe entre el poco porcentaje de población mundial que acumula la mayor parte de las riquezas y el mayor porcentaje de población que dependen del poco porcentaje económico restante continua en aumento (PNUD, 2014), en donde debido a los ciclos económicos, naciones enteras son capaces de lograr un desarrollo acelerado a costa del detrimento de otras poblaciones, —*en la actualidad una de cada cuatro personas vive en pobreza absoluta*— (OECD, 2008), y a esto sumado el continuo crecimiento exponencial de la población, en relación a la cantidad de personas y también a los recursos necesarios para suplir sus necesidades básicas sin limitarse y regularse, harán que finalmente todo el mundo sin excepción no tenga como que suplir las necesidades debido a la sobreexplotación de los recursos que son limitados (FAO, 2011) (De Vlieghe, 1993).

Lo anterior no quiere decir que países en vía de desarrollo no puedan buscar un futuro sostenible, sino que evidencia la necesidad de desarrollar estrategias radicales y efectivas, no solo en Colombia, sino a nivel mundial para frenar el destino al que se está dirigiendo la humanidad debido a las decisiones que ha tomado durante su historia, lo que hace imprescindible que prime el “nuevo” paradigma en la sociedad: la sostenibilidad, donde el imperativo sea generar valor en la triple cuenta, es decir, crear rentabilidad económica, progreso social y conservación del medio ambiente y de los recursos (CECODES, 2012), y este se convierta en un verdadero desafío para la todos, comenzando desde la creación de conciencia en las familias, escuelas, universidades y organizaciones.

LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA – SEDE MEDELLÍN FRENTE A AL DESARROLLO SOSTENIBLE

Siendo la educación el motor del cambio, se hace un análisis acerca de cómo la Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín está fomentando la educación para un desarrollado sostenible.

Se presenta a continuación la misión y un extracto puntal de la visión de la UNAL:

La Universidad Nacional de Colombia al ser la Universidad de la nación, tiene como misión fomentar el acceso con equidad al sistema educativo colombiano, proveer la mayor oferta de programas académicos, formar *profesionales competentes y socialmente responsables*. Contribuir a la elaboración y resignificación del proyecto de nación, estudiar y enriquecer el patrimonio cultural, natural y ambiental del país. Además, es una de las universidades más grandes de Colombia, con una gran capacidad de investigación, que la convierte en el centro y referente académico más importante del país (Universidad Nacional de Colombia, 2017).

Dentro de la visión, la Universidad Nacional busca ser líder del pensamiento, de la intelectualidad y de la creación artística colombiana, formando los líderes en el campo de la ciencia y la tecnología que el país necesita para hacer *sostenible su progreso*, y a los ciudadanos que hacen su tránsito académico por la Universidad les proporcionará las condiciones para el desarrollo intelectual e integral al que tienen derecho como seres humanos y ciudadanos de este país, permitiéndoles *proyectarse al mundo globalizado* (Universidad Nacional de Colombia, 2017).

Con base en esto, es posible interpretar que la Universidad Nacional reconoce la importancia de la sostenibilidad para el progreso y además, que es de interés incluirlo en su actividad y la formación de los estudiantes, por ello es pertinente preguntarse qué se está realizando realmente para contribuir e implantar esta temática en la educación de sus estudiantes en la Sede Medellín – Facultad de Minas, debido a que las palabras sostenibilidad y desarrollo sostenible han adquirido gran popularidad en diferentes ámbitos, académico, científico, política, administración, pero sin ninguna trascendencia, es decir, la palabra no siempre tiene detrás un concepto y aplicación (Fernández Buey, 2005).

La Facultad de Minas actualmente cuenta en pregrado con 12 ingenierías, a las cuales pertenecen aproximadamente 6000 estudiantes y para posgrado ofrece 16 especializaciones, 15 maestrías y 8 doctorados, con 969 estudiantes inscritos aproximadamente a 2016-1, es decir, la Facultad más grande de la UNAL-Sede Medellín.

Para satisfacer esta demanda, la Facultad de Minas ofrece 375 asignaturas de pregrado y 184 asignaturas de posgrado. Por medio del Sistema de Información Académico (SIA), por medio de su buscador de asignaturas y cursos, se indaga sobre las asignaturas que son ofrecidas, cuales tienen una relación directa con el tema de sostenibilidad o de desarrollo sostenible. La búsqueda arroja solo cuatro asignaturas observadas en la Tabla 1:

Tabla 1. Asignaturas relacionadas con sostenibilidad

CÓDIGO	ASIGNATURA	CUPOS	¿PERTENECE A LA FACULTAD DE MINAS?	NIVEL	TIPOLOGÍA
3008443	Alternativas de Aprovechamiento Sostenible de Especies Silvestres	20	No	Posgrado	Elegible
3007019	Desarrollo Rural Sostenible	35	No	Pregrado	Optativa
3009204	Estado del Arte de la Construcción Sostenible	10	No	Posgrado	Elegible
3006721	Construcción Sostenible	41	No	Pregrado	Libre Elección

Fuente: Elaboración propia a partir de (Académica, 2016).

De acuerdo con este análisis, hay cuatro factores críticos a considerar:

1. Ninguna de las asignaturas ofrecidas en la Sede Medellín que tengan una relación directa con la sostenibilidad son ofrecidas por la Facultad de Minas.
2. Solo la última asignatura listada puede ser tomada por los estudiantes de pregrado de la Facultad de Minas, ya que es tipología libre elección.
3. Todas las asignaturas ofrecidas, aunque tiene relación con la sostenibilidad, ninguna hace referencia al desarrollo y la visión del concepto en general, es decir, todas están ofrecidas desde un ámbito especializado.
4. Para el 2016-1 la cantidad de cupos totales ofrecidos para estas asignaturas son 106, lo que se traduce en que un solo 1.03% del total de estudiantes que actualmente posee la Facultad de Minas pueden inscribirla, suponiendo que solo sean ofrecidas para dicha Facultad.

Esta situación evidencia la necesidad de carácter urgente de desarrollar métodos que contribuyan a la formación de sus estudiantes en esta temática, por ejemplo, se podría proponer desarrollar una cátedra de “Educación para Desarrollo Sostenible” como la ofrecida en la Universidad de Nueva Granada (Rodríguez Villamil & Guerra, Propuesta de Educación para el Desarrollo Sostenible, 2009), la cual sea de carácter obligatoria para todos los estudiantes de la Facultad de Minas y se ofrezca como libre elección para los demás programas de la Sede, por lo que debería plantearse como cátedra masiva, ya que el cupo de las asignaturas que se ofrecen actualmente no alcanzan a cubrir más del 1% del total de estudiantes de posgrado y pregrado que posee la Facultad (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combita, 2011).

La cátedra se impartiría con el fin de formar y motivar a los estudiantes a tomar una posición más reflexiva y consciente frente al uso racional de los recursos naturales y la preservación del ambiente, con el fin de dar respuesta a los siguientes posiciones, como lo plantea H. Rodríguez (2009) [41]: “brindar elementos y estrategias para sembrar en la idiosincrasia de los docentes, estudiantes y administrativos, la cultura de la educación para el desarrollo sostenible” y, así mismo, “adaptar métodos y contenidos educativos que permitan plantear soluciones a problemas específicos del ambiente en el entorno universitario, personal y social”. Por lo tanto, es fundamental formar a los futuros profesionales en el Desarrollo Sostenible, de manera que sepan racionalizar sus actitudes emocionales hacia el espacio que lo rodea, así como también brindarles un marco de comprensión de una situación ambiental en particular a partir de la apropiación de conceptos, fenómenos y relaciones (Rodríguez Villamil, Guerra García, & Guzmán Combita, 2011), [41].

Por último, y debido a que la Universidad Nacional de Colombia es de carácter público y referente a nivel nacional e internacional, no es posible concluir sin antes hacer un llamado a la Universidad para fortalecer sus programas frente a esta temática. La realidad, es que actualmente es poco lo que se aborda en los cursos sobre la problemática actual y más que sobre la problemática específicamente, en soluciones y propuestas para poner un *stop* al desarrollo desequilibrado e ilimitado al que está acostumbrado la sociedad, ya que la Universidad no solo debe forjar buenos profesionales en su ámbito, que sin duda lo son, sino que como Universidad de la Nación, es su deber servirle y formar profesionales con ética, criterio, rectitud y consientes de los cambios que necesita urgente el mundo actual. La Educación Superior es una inversión para el futuro

CONCLUSIONES

La educación es el motor del cambio organizacional y social, por lo que el desarrollo sostenible requiere de una estrategia educativa que transforme los actuales estilos de vida, la civilización consumista y las costumbres que hacen que la realidad actual sea insostenible, es decir, la educación es vital para el cambio individual y social.

La educación para el desarrollo requiere un nuevo paradigma educativo que responda a los cambios económicos, sociales, políticos culturales y axiológicos de la actualidad. Educar para el desarrollo sostenible.

En países en vía de desarrollo como Colombia, es evidente que el proceso está en marcha, pero no terminado, aunque hay esfuerzos, falta trabajo por realizar en este campo.

En el caso de la Universidad Nacional – Sede Medellín se evidencia la necesidad de mayores esfuerzos por parte de la institución en pro de formar estudiantes para el desarrollo sostenible, de tal manera que el proceso de enseñanza este completamente alineado con la misión y visión institucional; esto debido a que actualmente la Universidad no ofrece asignaturas que tengan relación directa con la enseñanza y formación del desarrollo sostenible, ya que el proceso educativo se enfoca en primer momento en asignaturas fundamentales, relacionadas con las ciencias puras, posteriormente aquellas asignaturas disciplinares aplicadas y afines a cada programa académico; y finalmente un componente de libre elección en el cual no se establecen espacios para la educación en sostenibilidad. Con base en esto, es esencial que la Universidad se enfoque en formar los mejores profesionales técnicamente, y centrarse además en que los futuros egresados desarrollen capacidades sicosociales y trabajo en equipo, para encarar satisfactoriamente los desafíos sociales actuales.

REFERENCIAS

- Académica, S. d. (2016). *sia.unalmed.edu.co*. Obtenido de <http://sia1.medellin.unal.edu.co/academia/>
- Bermejo Gómez de Segura, R. (2014). *Del desarrollo sostenible*. Lejona: hegoa.
- CECODES. (2012). *Sostenibilidad en Colombia: Casos empresariales 2011*. CECODES.
- De Vlieghe, B. M. (1993). Environmental Degradation Caused by Man. *Advances in remote sensing*, 45-55.
- European Commission. (1996). European Conference of Sustainable Cities and Towns. Europa.
- FAO. (2011). *www.fao.org*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/014/al936s/al936s00.pdf>
- Fernández Buey, F. (2005). Filosofía de la Sostenibilidad. En F. Blanco, E. Blount, A. Durán, E. Gutiérrez, S. López Arnal, C. Martínez Camarero, ... M. Sacristán, *Gaceta Sindical* (págs. 17-33). Madrid: Confederación Sindical de Comisiones Obreras.
- Grupo de expertos en el medio ambiente urbano. (s.f.). Resumen especial del informe sobre las ciudades sostenibles destinado a las autoridades locales. Europa.
- Juárez Herrera, M. (2016). La educación superior y el desarrollo en competencias para la sustentabilidad. *COEPES*.
- Kates, R. W., Parris, T. M., & Leiserowitz, A. A. (2005). What is Sustainable Development? *Science and Policy for Sustainable Development*, 8-21.
- Macedo, B. (2005). El concepto de sostenibilidad. Santiago de Chile, Chile: UNESCO Santiago.
- McKeown, R. (Julio de 2002). *esdtoolkit.org*. Obtenido de http://www.esdtoolkit.org/esd_toolkit_v2.pdf
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens III, W. W. (1972). *The limits to growth*. New York: Universe Books.

- MINEDUCACIÓN. (2017). *Población Colombiana con muy bajo nivel educativo, según resultados del Censo*. Colombia.
- OECD. (2007). *HIGHER EDUCATION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT*. OECD.
- OECD. (2008). *Sustainable Development: Linking economy, society, environment*. OECD.
- OECD. (2012). *PISA 2012 Results in Focus*. OECD.
- ONU. (2011). *Las ciudades contaminan más*. ONU.
- PNUD. (2014). *Informe sobre Desarrollo Humano*. New York: PNUD.
- Portafolio. (2015). *La deuda externa superó los US\$ 100.000 millones*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/gobierno/deuda-externa-colombia-supero-40-pib-2015-495161>
- Pujol Villalonga, R. M. (2006). Construir una escuela que eduque para el desarrollo sostenible. En D. Gil, C. Coll Ventura, J. Sureda, C. Molinero, A. Vilches Peña, C. Regí Rodríguez, . . . I. Hernández Yebra, *La sostenibilidad, un compromiso de la escuela* (págs. 21-25). Caracas: GRAO.
- QAA. (Junio de 2014). *qaa.ac.uk*. Obtenido de <http://www.qaa.ac.uk/en/Publications/Documents/Education-sustainable-development-Guidance-June-14.pdf>
- Restrepo, J. M. (18 de Octubre de 2014). Colombia: Mucho emprendedor y poca innovación. *El Espectador*.
- Rodríguez Villamil, H., & Guerra, Y. (2009). Propuesta de Educación para el Desarrollo Sostenible. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 72-85.
- Rodríguez Villamil, H., Guerra García, Y. M., & Guzmán Combita, A. (2011). EL ROL DE LA EDUCACIÓN FRENTE AL DESARROLLO SOSTENIBLE: UNA MIRADA DESDE EL MARCO DEL DECENIO DE LA EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE 2005-2014. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 127-138.
- Semana. (2014). Colombia, en el último lugar de las pruebas de educación. *Semana*.
- Taylor, M. (2009). Environmental Crises: Past, Present and Future. *Canadian Journal of Economics*.
- UNESCO. (1977). Intergovernmental Conference on Environmental Education - Tbilisi Declaration".
- UNESCO. (1992). *The Rio Declaration on Environment and Development*.
- UNESCO. (1998). *World Conference on Higher Education*". Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2005). *UN Decade of Education for Sustainable Development 2005 - 2014*. Obtenido de UNESDOC: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001416/141629e.pdf>
- UNESCO. (2005). *UNESCO and Sustainable Development*. Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2009). *Review of Contexts and Structures for Education for Sustainable Development* . Paris: UNESCO.
- UNESCO. (2016). *UNESCO*. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/browse/2/>
- United Nations. (Agosto de 1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. New York, New York, Estados Unidos.
- Universidad Nacional de Colombia. (2017). *unal.edu.co*. Obtenido de <http://unal.edu.co/menu-principal/la-universidad/mision-y-vision/>
- UNU. (1998). *Preparing for a Sustainable Future: Higher Education and Sustainable Human Development* . Paris: UNU.
- Vásquez Vargas, M. J. (2014). Educación para el desarrollo sostenible (EDS) – un posicionamiento de jóvenes progresistas en América Central -. *Perspectivas*.
- Vesga, R. (2009). Bogotá: Universidad de los Andes.
- WorldBank. (2015). *International DEBT Statistics*.

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DESDE LAS CAPACIDADES HUMANAS: EL CASO DE LOS PROFESORES UNIVERSITARIOS DE TIEMPO COMPLETO

*Marleny Cardona A.*⁸⁴
*Gloria Estela Arango*⁸⁵

Resumen:

La investigación busca identificar las capacidades humanas que de acuerdo a la perspectiva de Martha Nussbaum se identifican en la gestión del conocimiento del quehacer de los profesores Universitarios de tiempo completo en la Universidad de Manizales. La ampliación de las capacidades humanas como base de la gestión del conocimiento como eje central del actuar institucional en la universidad, no sólo por su devenir histórico sino también por las posibilidades de actuación individual y colectiva de los docentes de tiempo completo. En este caso, se exploran las capacidades desde la percepción y las posibilidades que se logran a través de la gestión de las actividades académicas y como se constituyen en un escenario donde se privilegia el diálogo, las relaciones interpersonales y la construcción social para la dinámica académica.

Palabras Claves: capacidades, desarrollo humano, gestión del conocimiento, afiliación, emociones, razón práctica

Abstract:

The research that is presented seeks to identify the human capacities that according to the perspective of Martha Nussbaum are identified in the management of the knowledge of the work of university professors full time in the University of Manizales. The expansion of human capabilities as the basis of knowledge management as the central axis of institutional action in the university, not only for its historical development but also for the possibilities of individual and collective action of full-time teachers. In this case, the capabilities are explored from the perception and possibilities that are achieved

84 Economista de la Universidad de Antioquia, Ph.D. en ciencias Sociales, directora de Posgrados en Gerencia del Talento Humano. Investigadora en temas de trabajo, salud y ambiente, Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible. Universidad de Manizales. mcardona@umanizales.edu.co

85 Psicóloga, Maestría en Gerencia del Talento Humano. Directora de la división de Desarrollo Humano. Universidad de Manizales. gloria@umanizales.edu.co

through the management of academic activities and how they are constituted in a scenario where dialogue, interpersonal relations and social construction are privileged for academic dynamics.

Keywords: capabilities, human development, Knowledge, management, affiliation, emotions, practical reason

INTRODUCCIÓN

Las capacidades humanas tejen conocimiento con sentido que comunican, generan, transfieren y transforman; lo importante es verlo como gestión que garantiza la visibilización del quehacer universitario. Estas están hechas de aspiraciones y libertades para la construcción de la realidad de los profesores. Así, la gestión del conocimiento vista desde el reconocimiento de las capacidades permite la búsqueda de posibilidades y de satisfacciones en los profesores adscritos a la universidad.

El enfoque se mueve entre dos paradigmas: el actuar institucional con la propuesta de gestión del conocimiento y las capacidades individuales que se identifican en el quehacer de los profesores Universitarios de tiempo completo en la Universidad de Manizales. Entender las capacidades humanas en la institución permite por un lado saber de la propuesta de desarrollo que amplía capacidades institucionales e individuales y por el otro, complementar el plan de vida y poder reconocer desde las trayectorias las expectativas de los docentes. La investigación que se presenta busca identificar las capacidades humanas en la gestión del conocimiento y la condición que se provee de desarrollo humano desde la institución en los profesores de tiempo completo.

Se tiene en cuenta, que todas las personas nacen con una serie de capacidades, éstas a su vez se convierten en el conjunto de recursos y aptitudes que necesitan ser tramitadas desde los individuos para desarrollarlas en los diferentes contextos; pero los individuos requieren de unas herramientas que les enseñen y les permitan como hacer de las capacidades una posibilidad para su vida, e ir descubriendo paulatinamente cada una de sus habilidades, aptitudes, y así poderlas convertir en un beneficio, en primer y prioritario lugar, a nivel individual y solo luego, en sentido derivado, a los colectivos.

CAPACIDADES HUMANAS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: LA CONSTRUCCIÓN DE LO INDIVIDUAL Y LO COLECTIVO

La noción de libertad que se adopta en este estudio está relacionada con las capacidades propuestas por los Nussbaum (2000) y Nussbaum y Sen (1996). Se trata de la expansión de libertades de acuerdo con el equipamiento personal que relacionan con las condiciones de calidad de vida de las personas en forma individual y colectiva con el contexto.

A su vez, estas condiciones son el fundamento para una justicia con equidad, que se relacionan con la capacidad de elegir la clase de vida que busca y quiere en arreglo a sus necesidades, intereses y proyecciones –prospectivas-. En este sentido “la capacidad de una persona corresponde a la libertad que tiene por llevar a una determinante clase de vida”. (Nussbaum, & Sen, 1996, p.18). En el caso de los profesores de la universidad de Manizales, está asociado a las oportunidades individuales y colectivas que se han ido construyendo en más de 40 años.

Para Nussbaum (2012), tenemos que ser capaces de inculcar y cultivar en los profesores el pensamiento crítico y la imaginación para que sean capaces de ver el mundo desde el punto de vista de alguien distinto a ellos mismos. Esta capacidad de reflexión se logra con una educación cuyo contenido fuerte sea humanístico. Se trata entonces de que la formación humanista se integre a la formación profesional, las prácticas docentes y a la vida en la Universidad.

El ideal de un sujeto, de acuerdo con Nussbaum (2000) es lograr ser “ciudadano del mundo” y aportar al “cultivo de la humanidad” como ideal ciudadano, cuya lealtad principal es para con los seres humanos de todo el mundo, por un lado; y por el otro, lealtades, nacionales, locales y de grupos diversos. La autora, propone una libertad a partir del consenso entrecruzado entre Estado e individuo en el que esas capacidades pudieran llegar a ser viables. O sea, que tal enfoque plantea la posibilidad de su inviabilidad si no existe una voluntad política previa de incorporarlo, que de acuerdo a las directrices de la Universidad en el modelo de desarrollo humano busca que el individuo logre esas capacidades. De esta forma, en la Universidad se reconocen estos ideales que la autora introduce desde una teoría de la justicia donde desde lo global hasta lo particular, se busca lograr desde la incorporación de forma adaptada sus valores y principios en el desarrollo humano de las comunidades y sociedades receptoras de propuestas locales y políticas públicas (Nussbaum, 2001, p. 28; Baquero & Rendón, 2011).

Así también, el desarrollo humano es expresión de las capacidades y las libertades de las personas, por eso son pilares fundamentales para enmarcar los procesos de avance en la vida social y dar cuenta de las condiciones de vida digna y del buen vivir de los sujetos. Por eso, desde enfoque de las capacidades y el desarrollo humano la concepción de Nussbaum sobre la libertad, permite una construcción donde “el trabajo debe implicar la capacidad de que uno se comporte como un ser pensante, no solamente como parte del engranaje de una máquina, y debe poder hacérselo junto a otros y frente a otros de manera que implique el reconocimiento mutuo de la condición humana” (Nussbaum 2002a [2000], p. 126). En el caso de los profesores universitarios de la Universidad de Manizales no es solo eso, se presentan otras subjetividades que pasan por la clase social, la historia de vida familiar y el entorno donde ellos mismos van construyendo el espacio de trabajo.

Nussbaum (2012) en el texto “crear Capacidades” propone unas capacidades centrales: Corresponde muy de cerca con las listas de derechos humanos convencionalmente defendidos en buena parte del mundo, formula compromisos en materia de contenidos y usa la lista de diez capacidades como base para la idea de unos derechos políticos fundamentales contemplados en el derecho constitucional.

Así, desde nueve de las diez capacidades de Nussbaum (2000) se proponen los componentes importantes de la idea de una vida acorde con la dignidad humana.

Vida. En el contexto universitario sería poder vivir hasta el término de una vida humana de una duración normal; buscar estrategias para no morir de forma prematura o antes de que la propia vida se vea tan reducida que no merezca la pena vivirla. Desde las capacidades se gestina la vida misma.

Salud física. Poder mantener una buena salud, incluida la salud reproductiva; recibir una alimentación adecuada; disponer de un lugar apropiado para vivir.

Integridad física. Se asocia a la calidad de vida laboral de los profesores universitarios. Es decir poder desplazarse libremente de un lugar a otro; estar protegidos de los ataques violentos, incluidas las agresiones sexuales y la violencia doméstica; disponer de oportunidades para la satisfacción sexual y para la elección en cuestiones reproductivas.

Sentidos, imaginación y pensamiento. Poder utilizar los sentidos, la imaginación, el pensamiento y el razonamiento, y hacerlo de un modo verdaderamente humano, un modo formado y cultivado por una educación adecuada. Poder usar la propia mente en condiciones protegidas por las garantías de la libertad de expresión política y artística, y por la libertad de práctica religiosa. Poder disfrutar de experiencias placenteras y evitar el dolor no beneficioso.

Emociones. En la gestión de capacidades se trata de poder sentir apego por cosas y personas externar a nosotras y nosotros mismos; poder amar a quienes nos aman y se preocupan por nosotros, y sentir duelo por ausencia; en genera, poder amar, apenarse, sentir añoranza, gratitud e indignación justificada.

Defender esta capacidad significa defender, a su vez, ciertas formas de asociación humana que pueden demostrarse cruciales en el desarrollo humano y en la gestión del conocimiento de las personas.

Razón práctica. Poder formarse una concepción del bien y reflexionar críticamente acerca de la planificación de la propia vida. (Esta capacidad entraña la protección de la libertad de conciencia y de observancia religiosa).

Afiliación. En la universidad se requiere observar la gestión de capacidades asociadas a conocimiento. En este sentido a) Poder vivir con y para los demás, reconocer y mostrar interés por otros seres humanos, participar en formas diversas de interacción social; ser capaces de imaginar la situación de otro. (Proteger esta capacidad implica proteger instituciones que constituyen y nutren tales formas de afiliación, así como proteger la libertad de reunión y de expresión política). b) Disponer de las bases sociales necesarias para que no sintamos humillación y sí respeto por nosotros mismos; que se nos trate como seres dignos de igual valía que los demás. Esto supone introducir disposiciones que combatan la discriminación por razón de raza, sexo, orientación sexual, etnia, casta, religión u origen nacional.

Juego. Es una capacidad fundamental en procesos de gestión, en especial de capacidades. Se potencia poder reír, jugar y disfrutar de actividades recreativas.

Control sobre el propio entorno. En la universidad un profesor logra el desarrollo humano si puede aportar en los tres espacios. a) Político. Poder participar de forma efectiva en las decisiones políticas que gobiernan nuestra vida; tener derecho a la participación política y a la protección de la libertad de expresión y de asociación. b) Material. Poder poseer propiedades (tanto muebles como inmuebles) y ostentar derechos de propiedad en igualdad de condiciones con las demás personas; tener derecho a buscar trabajo en un plano de igualdad con los demás; estar protegidos legalmente frente a registros y 28 detenciones que no cuenten con la debida autorización judicial. c) El entorno laboral: ser capaces de trabajar como seres humanos, ejerciendo la razón práctica y manteniendo relaciones valiosas y positivas de reconocimiento mutuo con otros trabajadores y trabajadoras. (pp.53-54)

La gestión del conocimiento desde capacidades en la Universidad, se asocia a los espacios de producción de conocimiento que socializa, transfiere y transforma. Según Robledo, Gómez y Restrepo (2008) y Christesen (1995), se sustenta en procesos de innovación que se logran con capacidades, en especial las que tienen que ver con la producción, espacio en el cual se expresan los resultados de las capacidades humanas y técnicas. Es así como la socialización intra e interempresarial de los procesos productivos es el eje fundamental; esta da cuenta del fenómeno de la difuminación o spillovers como mecanismos fundamentales para la incorporación de la innovación. Schumpeter (1978) explica que el sistema económico puede caer en una especie de destrucción creativa donde las nuevas tecnologías, producto de la innovación, acelera los cambios que se evidencian en las empresas.

LA GESTION DE LAS CAPACIDADES Y DEL CONOCIMIENTO EN LOS PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD DE MANIZALES

En comparación con lo que deberíamos ser, somos a medias; nuestra leña está húmeda, nuestro esquema refrenado: estamos empleando sólo una parte de nuestras reservas mentales y físicas".
WILLIAM JAMES.

Las capacidades humanas garantizan que el capital humano proyecte los procesos individuales hacia gestión del conocimiento. En este caso sería la formación y resultado de interacciones organizacionales como capacitación, generan ventajas competitivas indispensables en épocas de recursos escasos donde

solamente el ingenio, las habilidades y capacidades pueden satisfacer las necesidades del momento y posibilitar una ventaja competitiva sostenible que permita diferenciar a una organización de otra.

El Desarrollo Humano es uno de los ejes centrales del actuar institucional en su devenir histórico, al constituirse en un escenario universitario donde se privilegia el diálogo, las relaciones interpersonales y la construcción social. Por tanto, se ha consolidado como marco de referencia institucional al reconocer que el ser humano requiere no sólo de formación académica y profesional para desplegar todo su potencial, sino de escenarios para el ejercicio ciudadano que configuren la construcción de sentidos de vida y le posibiliten la toma de decisiones, las relaciones consigo mismo y con los demás y la consolidación de su proyecto de vida.

Fruto de esta dinámica y consecuente con el proceso institucional de modernización que implica una universidad incluyente y articuladora, el Desarrollo Humano se concibe como un campo de conocimiento en permanente transformación, contextualizado y por tanto, situado en un espacio sociocultural también en transformación, que orienta su accionar hacia la concreción de dos ejes: la promoción de la calidad de vida y el desarrollo del potencial humano como condición de posibilidad para la generación de existencialidades más humanas y humanizantes.

La universidad ha tomado como soporte la teoría de la sinergia motivacional y su dinámica vectorial en la productividad la cual tiene como postulado “el desarrollo organizacional es directamente proporcional al desarrollo de los recursos humanos y de la misma manera que estos desarrollan la organización, esta, desarrollada, deberá hacer lo propio en áreas social, humana de su cobertura”.

Para ello se crea una división de desarrollo humano que tiene definido como propósito organizacional, el desarrollo humano integral, apalancado por la estrategia de responsabilidad con el entorno visibilizado en la calidad de vida entendida como un estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. y la satisfacción de las necesidades que permite la obtención del bienestar colectivo, que tiene como propósito de la gestión entre lo deseable y lo alcanzable conducido por un sistema de acompañamiento el cual permite a cada persona descubrir las capacidades necesarias para hacerle frente a cada situación en la vida, y el desarrollo del potencial humano, el cual se fundamenta en el respeto por la dignidad del hombre, reconoce que éste es un ser con un potencial capaz de perfeccionarse hasta límites inesperados. Sin embargo, lo que permite al hombre desarrollar y utilizar sus potencialidades es la energía que lo anima y vitaliza, la cual se canaliza a través de escenarios laborales, sociales, culturales, académicos, familiares, entre otros, que posibilitan la emergencia de factores (ético-morales, estéticos, afectivos, cognitivos) como peldaños propios del proceso de auto-realización.

Este direccionamiento se encuentra alineado con la estrategia organizacional desde el año 2012; en estos elementos se recogen los intereses de los diferentes grupos como son la docencia, la investigación y la proyección social y la gestión, el cual tiene como foco estratégico la responsabilidad social con los docentes, administrativos, estudiantes, egresados jubilados y padres de familia, buscando con su desarrollo la obtención de la cuádruple generación de valor: académico, económico, social laboral y ambiental.

El balance a la gestión considera siempre, elementos de años anteriores y el comportamiento del año en curso se vuelve insumo indispensable en el planteamiento de necesidades nuevas de propuestas para la planeación de iniciativas a desarrollar en el año siguiente. La planeación desde la perspectiva de sistema, considera estos insumos soporte, porque en la universidad se realiza el análisis desde el entorno externo e interno (actividades que hacen parte del ejercicio de direccionamiento estratégico del ciclo anual de planeación).

El primero, considera variables: socio-políticas, tecnológicas, orden público, normativo-legales, ambientales, competitivas y administrativas; alrededor de las cuales se identifican las amenazas y las oportunidades de la institución.

El segundo, basado en cuatro de los componentes del modelo (ver grafica) que se grafica a través de un pentágono (percepción elaborada de equidad y justicia, capacitación integral, promoción y desarrollo, y relación equilibrada entre el potencial y la demanda), llamada la espiral del “desarrollo integral y humano”, el cual permite comparar el perfil actual de cada persona con el perfil necesario o deseado para el logro de la estrategia. A partir de allí surgen las brechas entre los dos perfiles, la necesidad de nuevos recursos y capacidades para lograr mejoramiento de la calidad de vida y la necesidad del desarrollo del potencial humano a través de las habilidades y las fortalezas.

Toda la información recolectada bajo los anteriores análisis, son usados para la definición de temas claves que representen las prioridades y oportunidades de las personas, recolectados a través del plan de vida académico y laboral el cual permite trazar el proyecto de vida personal con el proyecto institucional, estos se priorizan por su nivel de criticidad; posteriormente son valorados y estructurados en forma de plan de acción de acuerdo con el desglose de las iniciativas en planes, programas y proyectos, asociando estos a los objetivos y a los indicadores estratégicos con sus respectivas metas.

Desde las acciones de valoración del desempeño y de la gestión hasta el análisis de las necesidades, se involucran acciones de creatividad e innovación, para hacer eficiente el uso del talento humano que es el motor principal y más importante para este modelo. Para que estas potencialidades se hagan visibles, es crucial hacer realidad los procesos de transformación ya que el crecimiento abarca diversos campos de posibilidades: físicos, estéticos, morales, afectivos, del carácter, de la psicomotricidad, del intelecto, del trabajo.

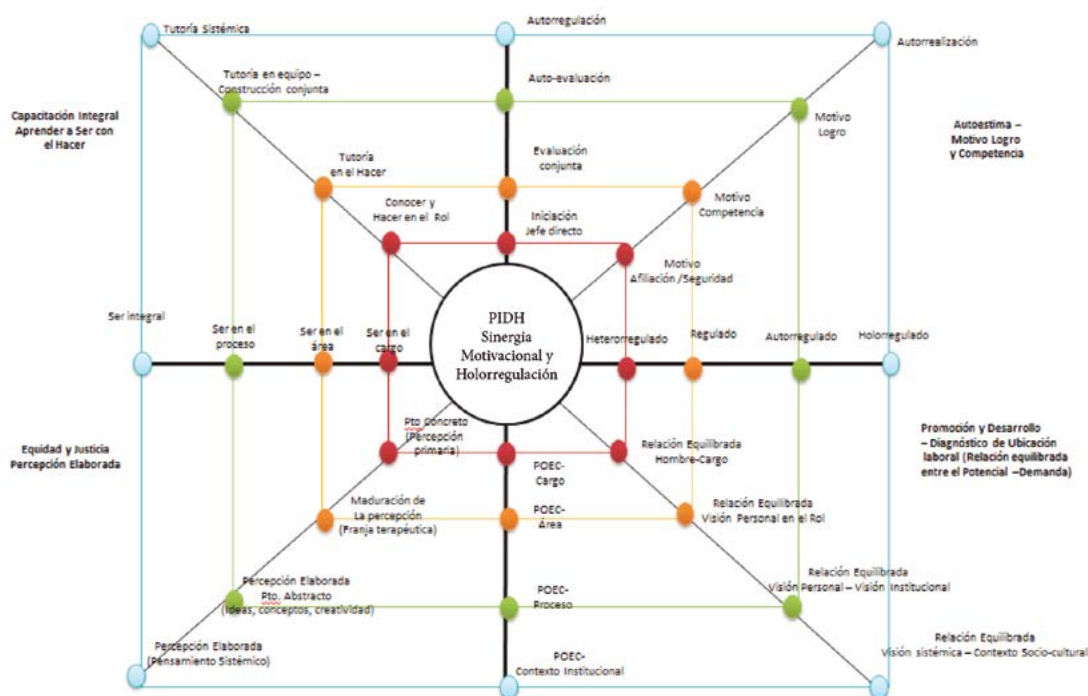
La calidad de vida laboral es un conglomerado de experiencias que un ser humano tienen en la vida y en el lugar de trabajo. Espacios en los que se desenvuelve, conoce y transforma de acuerdo al grado de satisfacción que cada individuo acepta o considera tediosamente monótono, si los trabajadores disfrutan de alguna medida de dignidad y control

MODELO DE DESARROLLO INTEGRAL CON GESTION DEL CONOCIMIENTO Y POTENCIACIÓN DE CAPACIDADES

La sinergia motivacional fundamenta el modelo de desarrollo humano en la Universidad de Manizales. Por eso, el balance de las dotaciones de la gente cuando llega a la institución y la posibilidad de tramitarlas desde la comprensión de la organización. Es por eso que desde esta relación, la organización gestiona el conocimiento desde los espacios para el intercambio de saberes que le ayudan al individuo y a la institución.

Las capacidades humanas potenciadas desde un modelo de desarrollo integral permiten a la institución gestionar el conocimiento producido. Por eso es importante señalar que el modelo presentado a continuación, parte de la heterorregulación de cada persona que necesita de un alterego que le esté diciendo como va su proceso pasando por la autorregulación en la cual la institución elabora una agenda de desempeño conjunta que sea guía para el cumplimiento de sus responsabilidades hasta llegar a la holorregulación el cual permite una regulación equilibrada entre el potencial y la demanda disminuyendo los niveles de frustración y aumentando la posibilidad de tener un pensamiento abstracto.

Modelo de desarrollo integral y humano de la universidad de Manizales



Elaboración propia

Esta Espiral (basada sus colores en la Teoría Integral de Ken Wilber) refiere que el rojo son las relaciones de dominio; el naranja son los resultados, los logros, el éxito; un ambiente con diferentes recursos para desarrollar y oportunidades para mejorar las cosas y alcanzar prosperidad. Se logran resultados y se avanza; el verde como el hábitat donde se convive en paz alcanzando propósitos comunes a través de las asociaciones y experiencias individuales y grupales; el azul la “realidad” controlada por una autoridad superior; principios acerca de lo que está bien o está mal.

Estos son los cuatro (4) puntos esenciales de la Espiral del Desarrollo Humano e Integral de la Universidad de Manizales:

1. El modelo es dinámico, en el primer punto, los ajustes realizados a la franja de equidad en la percepción entre cargos/nivel de dificultad y salarios facilitaron que el colaborador iniciara un proceso de comparación desde su locus de control interno y no externo como se percibía realizaban los colaboradores anteriormente. A partir de esta nueva percepción se genera equidad y justicia entre los cargos del colaborador/nivel de complejidad y los salarios.

Anteriormente existía la percepción elaborada por parte del colaborador de la Universidad de Manizales de inequidad e injusticia frente al desarrollo personal y económico. Siendo así, se comienza a trabajar bajo el modelo de Equidad y Justicia frente a la percepción elaborada que los colaboradores tenían frente a la relación entre cargos/nivel de dificultad y los salarios dados.

2. El segundo punto es la Capacitación Integral enfocado éste en la posibilidad que existe del Desarrollo Integral del Ser a través del Hacer; así se logra un equilibrio dinámico entre la potencia y la demanda de los colaboradores de la Universidad. En este punto se implementará el Plan de Tutoría que para la Universidad está definido como “el proceso a través del cual se transfiere in-

formación y conocimientos, por medio de una persona que posee experiencia en determinado tema y se lo transmite a otra para que mejore y aprenda, dicha relación de aprendizaje se da de forma dialéctica, es decir, ambos aprende, tanto el aprendiz de las transferencias de conocimientos como el tutor al reforzar conocimientos o aprender de su aprendiz, su orientación es apoyar el logro y consecución de metas organizacionales” (concepto desarrollado por la practicante empresarial en psicología organizacional Daniela Ramírez Nieto).

3. El tercer punto es la Evaluación Individual de Méritos en el Desempeño la cual busca fundamentalmente orientar a los colaboradores y directivos en el sentido de lograr por sus propios méritos el desarrollo máximo de sus potencialidades; de igual manera contribuye a optimizar los recursos disponibles existentes en la Universidad para lograr el buen desarrollo en las actividades propias de la misma. Al tener un Sistema de Evaluación Individual de Méritos en el Desempeño se trabaja la autoestima del colaborador vista está desde los motivos logro y competencia. El motivo logro enfocado al hacer y el motivo competencia la ser a través del hacer.
4. El cuarto punto es el culmen del Plan Integral de Desarrollo Humano de la Universidad de Manizales el cual esperamos que cada persona sea el artífice de su propio destino a través del desarrollo de sus capacidades y el reconocimiento de sus necesidades como una obligación de cada uno y no como del otro.

La dinámica de la universidad en relación a la gestión del conocimiento como se observa tiene compromisos individuales y colectivos. Por un lado, el profesor desde sus capacidades desarrolla las dimensiones de docencia e investigación y por el otro, desde los resultados se tramitan sus resultados.

ALGUNOS RESULTADOS

Las capacidades forman parte de los soportes de la gestión del conocimiento, Es decir el desarrollo humano de los profesores, pasa por las dinámicas de hacer y ser que los profesores potencian en sus labores y la dinámica institucional que promueve la construcción de trayectoria. En este sentido, de acuerdo con los resultados en el análisis de capacidades de los profesores tienen control sobre su propio entorno, ellos muestran un compromiso fuerte con la docencia y con las áreas que alimentan esta dimensión a la vez se convierte en el pretexto para el desarrollo de capacidades y es a través de esta actividad se logra visibilizar las potencialidades y convertirlas en oportunidades de mejora en su proyecto de vida y en el desarrollo humano.

En la consulta se resaltan capacidades para ser un buen docente incluyendo la proyección, pero aunque existe motivación por la investigación no aparece en los profesores la investigación como una capacidad visible, y medible desde los resultados, en cambio tienen una relación directa capacidades como afiliación y razón práctica con la docencia. A manera de ejemplo, una profesora plantea que “Mi mayor motivación es aportar a mis estudiantes los conocimientos no solo desde lo teórico sino también apoyarlos en la formación humana, crecer como profesional y contribuir a mejorar la sociedad sobre todo en relación a la niñez y juventud que son una población en donde actualmente existen muchos conflictos de diversa índole” (P1). En este comentario se puede ver afiliación y emociones no solo para desarrollar habilidades para el logro del cultivo de humanidad sino ayudar a sus estudiantes potenciar sus capacidades para que hagan frente a los retos que le imponen el mundo laboral.

El contexto en el cual los profesores expresan las percepciones, tiene que ver con la propuesta de plan de vida que se busca formulen los profesores de la Universidad. A través de él, se buscan procesos de autonomía, el reconocimiento de las potencialidades y se configuran escenarios desde prácticas de desarrollo humano (Capacitación, diagnóstico de ubicación laboral, evaluación de desempeño. Por

eso, Otro docente dice que el principal cambio se dio por el ingreso a la Universidad de Manizales, desde ahí, se cambió el rumbo de mi desempeño profesional. (P2).

Otro hallazgo tiene que ver con algunos profesores que se mueven entre la docencia y actividades administrativas, en esta complementariedad no se visibiliza interés y lugar de la investigación en su vida. Mientras que otros docentes reconocen la importancia de la producción académica y de la participación en proyectos. Se debe entrar a profundizar a que se refiere con el cambio puesto que una de las capacidades asociadas a inculcar y cultivar en los profesores el pensamiento crítico y la imaginación para que sean capaces de ver el mundo desde el punto de vista de alguien distinto a ellos mismos pero considerando la vida examinada.

También muestran aspiraciones, con capacidades investigativas, en el caso de una profesora dice”. Quiero potenciar mis conocimientos, profundizando en la investigación de quienes consumen medios de comunicación. Mi preocupación permanente es sobre el comportamiento humano en el consumo cultural, así como la realidad de América Latina frente a su prospectiva como sociedad que busca una identidad en el mundo” (P3). En esta respuesta se reconocen las capacidades de ser y hacer como docente y como sujeto que participa de una institución.

Todo ser humano cuenta con ámbitos de libertad, también llamados capacidades humanas para actuar y elegir sobre su propia vida, en términos de dignidad y respeto en su ejercicio profesional se vuelve conocimiento. Vale la pena, reflexionar sobre estas capacidades, dando especial importancia a las centrales, pues son éstas las que fundamentan un accionar colectivo y constituyen una vida humana valiosa. —Si una capacidad pertenece realmente a la lista de las centrales, es porque guarda una relación estrecha con la posibilidad misma de una vida vivida con arreglo a la dignidad humana—(Nussbaum, 2012, p.85)

CONCLUSIONES

La inspiración existe pero tiene que encontrarte trabajando.

PICASSO

En la universidad la gestión del conocimiento que producen los profesores para por las capacidades que a lo largo de su vida laboral han tenido y en ella, preocupa la construcción de la vida buena y la construcción social. Se trata de tejer relaciones que les permitan los logros en su papel de educadores, educadores administradores y educadores investigadores. Se evidencian las razones para trabajar en la Universidad y la forma en que se han incluido y vinculado a este espacio de trabajo que promueve un Plan Integral de Desarrollo humano desde los espacios de trabajo. La gestión de capacidades humanas de los profesores pasan por la historia de vida, por las experiencias individuales y colectivas dentro y fuera de la Universidad.

Los profesores muestran en la consulta que a todos les cambio la vida, cuando empezaron este proceso de ser profesores, que en muchos casos el aspecto socioeconómico mejoro para el beneficio de ellos y de sus familias con la posibilidad de poder adquirir más bienes y servicios pero también ha tenido repercusiones en la calidad de vida. Cambios en la vida sentimental que influye en las relaciones, por la cantidad de tiempo dedicado a su familia, pareja e hijos, que mejora sus condiciones de vida.

Los profesores son conscientes de la necesidad de aumentar su trayectoria académica y a la vez para mejorar la vida profesional. La buena vida centrada en la capacidad de decidir, muestra que los profesores, aunque lo ven como el tener una estabilidad laboral o económica con mejores ingresos también esta el poder tener tiempo suficiente para no descuidar ningún aspecto de sus vidas, el poder suplir

sus necesidades o gustos, el tener equilibrio en todas las actividades que realizan para no descuidar ninguna pues el tiempo y mayores oportunidades de crecimiento son algunas de las percepciones que tienen como ideal.

El modelo de desarrollo de la universidad busca gestionar el conocimiento, para ello, teje articulaciones entre las dinámicas individuales y la vida en el trabajo. En la propuesta se trasciende los motivos de seguridad y afiliación, posibilitando motivos de logro y competencia han sido la base de los procesos de autoregulación que se intenta desarrollar en el personal de la Universidad. Se encontró que la participación en la vida laboral desde la universidad tiene que ver con: 1) la remuneración y sus estímulos; 2) el tipo de contratación laboral que muestra que están mucho mejor ubicados laboralmente que en otras Universidades. 3) se evidencia vínculo entre Plan de vida, la vida laboral y modelo de desarrollo humano, en especial en los profesores que privilegian el ser docentes.

Las capacidades humanas y de la organización permiten tramitar el conocimiento, por un lado, desde el saber colectivo puesto en las capacidades institucionales y por el otro, el ejercicio de los profesores que le exige complementar el plan de vida y poder reconocer desde las trayectorias las expectativas de los docentes. Además, analizar la gestión del conocimiento para la construcción de políticas institucionales en beneficio del desarrollo humano.

REFERENCIAS

- Baquero, M. & Rendón, J. (2011). Desarrollo humano local: la alternatividad para el buen vivir. *Revista de la Universidad de La Salle*, (54), p. 67-86.
- Cardona, A y Escobar (2012). Innovación en la transformación productiva industrial: aportes a la discusión. *Revista Semestre económico*. volumen 15, No. 31, pp. 127-152
- Gómez, L., Balkin, D., Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos* (Quinta Edición). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- González, T., Martínez, C., & Pardo del Val, M. (s.f.). *La gestión del talento en la empresa industrial española*. Recuperado de <http://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00860.pdf>
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades*. México: Espasa libros.
- Nussbaum, M. & Sen A. (1996) *La Calidad de Vida*. México: Fondo de Cultura Económica. Espasa Libros S.L.U.
- Olson, M. (1992). *La Lógica de la Acción Colectiva*. En Almond, G. "Diez Textos Básicos de Ciencia Política". Barcelona: Ariel.
- Phelps, E. (2008). *La Buena Vida y La Buena Economía*: s.n.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo como libertad*. Madrid: Editorial Planeta.
- _____. (2009). *La idea de la Justicia*. México: Taurus.
- Robledo, J.; Gómez, F. y Restrepo, J. (2008). Relación entre capacidades de innovación tecnológica y desempeño empresarial en Colombia. En: *Memorias I Congreso Internacional De Gestión Tecnológica E Innovación*. Bogotá, Cargraphics, Vol. 1, Fasc. 1, 112p.
- Torres Duarte, J. (2010). *Guía para entender la investigación desde una perspectiva práctica*. Bogotá: Norma.
- Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global*, n° 100, CIP-Ecosocial/Icaria, invierno 2007/08

“DICEN LOS QUE DICEN: LAS VOCES DE LOS DOCENTES”

*Cifuentes, Araceli*⁸⁶
*Sendín, María Elena*⁸⁷

Resumen

El presente trabajo forma parte de la investigación sobre el estado de la implementación de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en dos Universidades Latinoamericanas. La propuesta busca conocer las prácticas de RSU a partir de un análisis normativo, material y simbólico implícito.

Aquí presentamos el análisis y las conclusiones derivadas del relevamiento de información efectuado al estamento docente en una de las instituciones participantes. Consideramos que su mirada es fundamental si se pretende mejorar las prácticas y políticas institucionales.

Fueron administradas encuestas virtuales por estamento, utilizando el método del censo (autoridades, docentes y personal no docente) y muestreo proporcional por delegación y carrera (graduados y estudiantes).

El instrumento, diseñado en función de los ejes básicos de una gestión universitaria socialmente responsable, incluyó variables para un análisis más detallado (sexo, edad, grado académico, delegación y antigüedad).

Como resultado general encontramos una visión docente más benévola comparada con estudiantes y graduados; similar a la de los no docentes y más dura que la de las autoridades.

Los resultados obtenidos enriquecerán investigaciones posteriores, diseño de nuevas propuestas e implementación de procedimientos y acciones de RSU.

Se destaca la inclusión de representantes no docentes por primera vez en un equipo de investigación.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Universitaria, Educación, Docentes, Gestión universitaria.

86 Docente. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de la Patagonia San Juan Bosco, Argentina. cifuentes.araceli@gmail.com

87 Docente. Universidad de la Patagonia San Juan Bosco, Argentina. mesdeg@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Con la intención de sumarnos a los diferentes esfuerzos sobre RSU que se realizan en diversas universidades del país y de Latinoamérica, el propósito del presente artículo consiste en compartir el análisis de los resultados obtenidos del estamento docente en la última etapa del proyecto de investigación sobre “Responsabilidad Social Universitaria. Enfoques y prácticas en dos universidades Latinoamericanas”.

En virtud del objetivo general propuesto, referido a la evaluación y caracterización del estado actual de esta área del conocimiento en la región, destacando el sentido de las acciones de RSU y su impacto social, fueron diseñados diferentes dispositivos para cada estamento objeto de estudio⁸⁸, centrados en la identificación de los factores normativos, materiales y simbólicos vinculados a la implementación de enfoques y prácticas de la RSU. Vale la pena destacar que, con excepción del estamento autoridades, el equipo de investigación se conforma con la participación de todos los estamentos, resultando innovadora esta conformación, a partir de la inclusión de representantes del personal no docente.

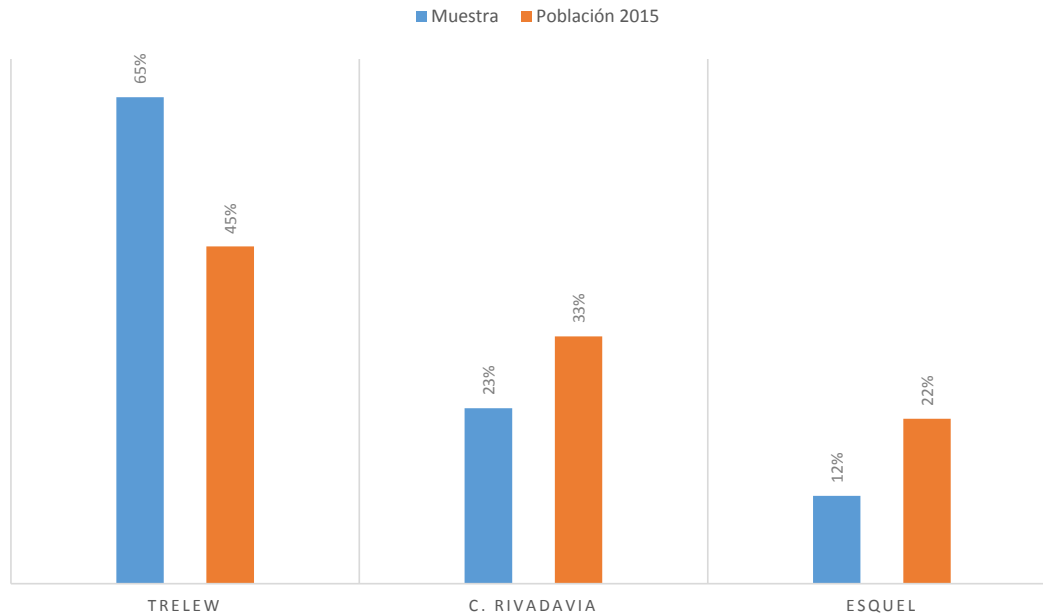
En este trabajo presentamos el análisis y las conclusiones derivadas de las encuestas efectuadas al estamento docente, en una de las instituciones participantes. La inclusión de este estamento en el objeto de estudio, se fundamenta en los principios comprendidos en la RSU, cuya filosofía asigna a la educación la función sustantiva de lograr que sea la propia humanidad quien dirija su desarrollo social con un compromiso ético y político. Desde este enfoque, corresponde a los docentes un papel protagónico cuya función debe orientarse a “vincular la enseñanza con el contexto, transferencia de conocimientos, conocimiento de los propósitos institucionales para establecer relaciones teóricas y prácticas en la formación del estudiante” (Nelia González, Alonso Pirela y María Laura Zerpa, 2012: 5).

METODOLOGÍA

Los datos recabados desde el estamento docente de la FCE-UNPSJB, se recopilaron a través de la administración de un cuestionario virtual confeccionado ad-hoc. El instrumento fue diseñado en función de los ejes básicos de una gestión universitaria socialmente responsable (Valleys, 2008), con el objetivo de evaluar el estado actual de su implementación y prácticas en la institución analizada. La encuesta fue administrada a la totalidad del estamento registrado al año 2015, compuesto a esa fecha por un total de N = 278 personas. El 45% del plantel ejercía en la Sede Central ubicada en la ciudad de Trelew, mientras que un 33% y un 22% lo hacían en las delegaciones académicas de Comodoro Rivadavia y Esquel, respectivamente. El relevamiento produjo una muestra de n = 99 encuestas efectivas con la participación porcentual que se muestra en la siguiente figura.

El instrumento estuvo conformado por bloques de ítems, determinados empíricamente por la unidad ejecutora, centrado en cuatro ejes de análisis. En el primero se evaluaba el funcionamiento organizacional: sobre su gente y su entorno (vinculado con la función de gestión universitaria). Involucraba afirmaciones sobre la evaluación de la RS en el Campus universitario -Dimensión I (DI)- en las que el docente debía marcar su grado de acuerdo (Escala Likert de 6 puntos: Totalmente de acuerdo; De acuerdo; Parcialmente de acuerdo; Parcialmente en desacuerdo; En desacuerdo; y, Totalmente en desacuerdo). Los restantes ejes estaban relacionados con la función de docencia universitaria, la función de investigación universitaria y la función de extensión universitaria.

⁸⁸ La población objeto de estudio se definió en términos de la normativa institucional vigente, lo cual permite identificarla claramente y elimina la posibilidad de ambigüedades en la conceptualización, quedando conformada por los claustros que componen los estamentos (stakeholders o grupos de interés internos) a investigar: autoridades, docentes, graduados, estudiantes y personal no docente.



La función de docencia como responsabilidad social del docente universitario, debe promover la participación del estudiante en la construcción del conocimiento (Luis J. Vera Guadrón et al., 2012). Se utilizaron tres indicadores, en forma de afirmaciones, en las que el docente debía marcar la intensidad con que se dieron las situaciones planteadas según su experiencia. Para concordar con las mediciones de la Dimensión 1 (relativa al campus universitario) se empleó también la escala Likert de 6 puntos: Siempre [100%-90%]; SI, generalmente (90%-70%]; SI, a veces (70%-50%]; No, excepcionalmente (50%-30%]; No, Casi nunca (30%-10%]; y, No, Nunca (10%-0%]. Idéntica metodología se utilizó con las dos funciones restantes: investigación y extensión.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

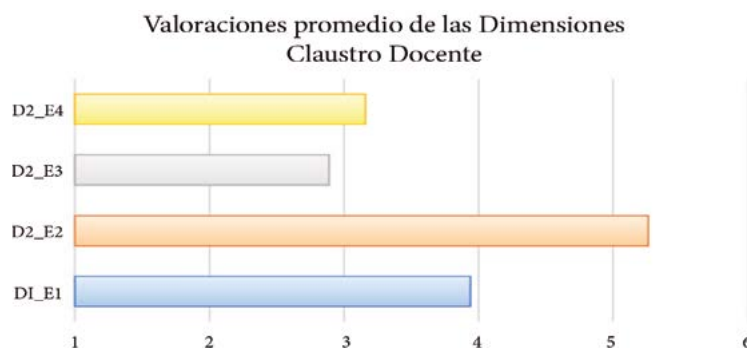
La metodología implementada nos permitió realizar el análisis considerando sexo, edad, grado académico, delegación y antigüedad de los encuestados.

En el análisis global, la respuesta de mujeres y varones fue similar a la participación poblacional, donde se da un 50% de mujeres.

Con respecto a la antigüedad, debemos mencionar que hubo una participación mayor de docentes con mayor trayectoria en la Facultad, variable íntimamente correlacionada con la edad.

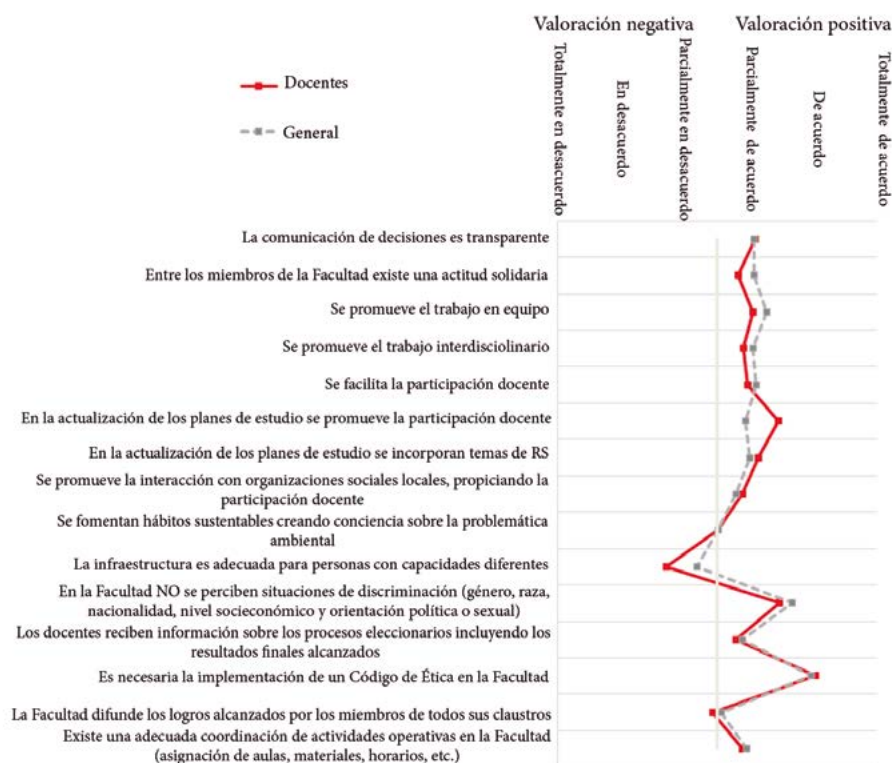
En cuanto al máximo nivel académico de estudios alcanzado, sobresale el grado universitario. Esta variable no está relacionada con la edad, ya que la edad promedio es prácticamente igual en todos los estratos de formación (47,8 años de edad), y se evidencia una gran dispersión en las edades dentro de los mismos (CV=24%).

Los resultados indicaron que hay evidencia de diferencias significativas entre la valoración para los ejes 1 y 2, los que fueron positivamente evaluados en relación a los ejes 3 y 4, que obtuvieron valoraciones con tendencia negativa, como puede observarse en la figura siguiente:



ANALIZANDO LA DIMENSIÓN I – EJE 1

En este estamento, en promedio la valoración sobre el campus responsable (DI-E1), aunque imprecisa, evidencia una posición a favor de las afirmaciones de carácter positivo. La valoración promedio de 3.9, indica que, en general, los docentes estarían parcialmente de acuerdo con las características actuales de la RSU referidas al campus, lo que se muestra gráficamente.



Discriminando la valoración del campus responsable por Delegación, se destaca una mayor valoración positiva en Esquel (4.3) sin diferencia significativa con Trelew, siendo la delegación de Comodoro Rivadavia, la única que manifiesta estar parcialmente en desacuerdo con las características actuales sobre RSU presentes al campus.

Atendiendo la valoración del campus responsable según el Grado Académico del docente, se encontró diferencia estadística con una ligera mayor valoración entre quienes no poseen título de posgrado y el resto (4.1 frente a 3.6).

En el estamento docente no se presentan discrepancias relevantes en el análisis por edad y género.

Por otra parte, debemos destacar que de los 15 enunciados diseñados para la valoración de la RSU relativa al campus (DI), el 73.7% de los docentes censados manifiestan estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en la necesidad de implementar un código de ética en la Facultad. Otro enunciado a destacar en esta dimensión es el que evalúa la percepción de situaciones de discriminación en la Facultad. En este caso, casi el 60% de los docentes estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo en no haberlas percibido.

Consideramos pertinente destacar que el 18% de los docentes censados manifestó no saber si en la actualización de los planes de estudio se incorporan temas relacionados con la RS, mientras que otro 4% no lo contestó. Algo similar sucedió con respecto a la confirmación acerca de si se fomentan hábitos sustentables creando conciencia sobre la problemática ambiental; en este último caso, el 15% de los docentes no lo sabe, mientras que el 3% obvió la respuesta. Finalmente, se detectó que el 14% de los docentes desconoce si la facultad difunde los logros alcanzados por los diferentes miembros de la facultad.

En esta dimensión la valoración más negativa correspondió a la infraestructura adecuada para personas con capacidades diferentes, siendo incluso en 0.9 puntos más negativa que el promedio general (2,7 contra 3.2). En este caso el 25% de los docentes manifestó estar totalmente en desacuerdo acerca de la existencia de una adecuada infraestructura. Si incluimos a los docentes que manifestaron su desacuerdo, el porcentaje anterior sería del 42%.

ANALIZANDO LA DIMENSIÓN II – EJES 2, 3 Y 4

En cuanto a la dimensión II (docencia, investigación y extensión universitaria), el promedio en la valoración docente es muy similar al realizado en la dimensión I (3.5). En este caso, los docentes manifiestan que sólo a veces o excepcionalmente participan, promueven y/o están informados sobre prácticas de RSU presentes en la Facultad. Si analizamos esta dimensión desglosando los tres ejes que la conforman, encontramos que la valoración no es homogénea:

- a. La valoración de los enunciados relacionados con la Formación ciudadana y profesional responsable es muy positiva, alcanzando un promedio de 5.3. Los resultados de esta sub-dimensión, indican que los docentes afirman que siempre o casi siempre atienden las opiniones de los estudiantes y del equipo docente, promueven el debate y el espíritu crítico y, además, tienen conocimiento del campo ocupacional definido para las diferentes carreras ofrecidas por la Facultad. Debido a que la totalidad de claustros considera que lo anterior se cumple sólo “a veces” (4.3), es necesario un análisis comparando los resultados por claustro, a los efectos de ratificar lo anterior o evitar una interpretación errónea (autoevaluación acrítica docente). Para el estamento docente, la valoración anterior discriminada por género, delegación y edad no presenta diferencias.
- b. Los enunciados vinculados con la gestión social del conocimiento, son los peor evaluados por los docentes, ya que consideran que su cumplimiento se da sólo excepcionalmente (2.9) coincidiendo prácticamente con la valoración general promedio (2.6). Dentro de los tres enunciados que conforman esta área, se destaca el hecho de que mientras que los docentes afirman que casi nunca participan en proyectos de investigación sobre RS, la población general destaca que casi nunca recibe información sobre los avances y resultados finales de los proyectos de investigación desarrollados. En promedio, no se aprecian diferencias significativas de valoración por género y delegación, aunque sí encontramos una discrepancia por edad, presentando una valoración un poco menos negativa la población de más de 40 años (3.0 frente a 2.6).

- c. En el área de comunidades de aprendizaje mutuo para el desarrollo, la valoración docente promedio es también negativa, al considerar que las características de la RSU se cumplen sólo excepcionalmente (3.0). En este caso, si bien la valoración coincide con el promedio general, amerita también un mayor análisis, ya que no se condice con la percepción de estudiantes y graduados, para quienes lo anterior casi nunca se cumple (2.0). Dentro de las 8 consignas mediante las cuales se realiza el análisis de la RSU sobre estos aspectos, se destaca que el 57% de los docentes indican no haber participado nunca en el programa de voluntariado de la Facultad, mientras que el 19% casi nunca lo hizo. En oposición, los docentes manifiestan recibir información de la Facultad sobre posibilidades de participación en actividades de extensión y de jornadas y cursos vinculados a la RSU; en mayor medida que lo que muestra el promedio general (4.1/3.2 y 4.1/3.7 respectivamente). El siguiente gráfico muestra los resultados analizados:



Al igual que el ítem anterior, en promedio la valoración por género y sexo no presenta diferencias significativas, siendo un poco menos críticos los docentes mayores de 40 años, con una valoración promedio de 3,3, contra 2,9 de los docentes con menos de 40 años.

ANALIZANDO LA CALIFICACIÓN EN RSU DE LA FCE E INDIVIDUAL

A fin de poder comparar más objetivamente los resultados con los de los restantes estamentos, se le solicitó a cada participante que calificara, del 1 al 10, a la Responsabilidad Social Universitaria de la Facultad y SU compromiso con la Responsabilidad Social Universitaria en ésta. El resultado promedio alcanzó un valor cercano a 6 para ambos aspectos evaluados, lo que deja a las claras que nos falta mucho por educar y aprender sobre RSU, dentro del claustro.

Para completar el análisis comparamos los resultados alcanzados en las dos variables cuantitativas, según los encuestados en cada estamento.

La posición de los docentes respecto de la calificación de la RSU, tanto a nivel individual como la de la propia institución, es muy similar a la obtenida de la información del personal no docente. Se diferencia significativamente de la visión de las autoridades, quienes consideran que su responsabilidad individual es superior a la de la institución, así como de la de los estudiantes y graduados, quienes opinan que la institución ostenta una mayor RS que la propia. Se observa finalmente que la posición más crítica correspondió a los graduados.

CONCLUSIÓN

La Responsabilidad Social Universitaria apela a la conciencia de responsabilidad individual y colectiva de lo que la institución universitaria declara y practica de frente a la sociedad. Hemos abordado el concepto desde la percepción de los docentes, considerando que la mirada de este grupo es fundamental si se desea mejorar las prácticas y políticas institucionales.

Entre las limitantes identificadas, destacamos que se percibe en general un desconocimiento significativo sobre esta temática, interpretando que se debe a su reciente incorporación en el ámbito académico.

Por otra parte, reconocemos haber efectuado un análisis parcial sobre RSU (endógeno), ya que en esta etapa de la investigación no se incluye la percepción de actores externos, que consideramos imprescindible para obtener una interpretación más completa y objetiva sobre lo que es y lo que significa la RSU. En este sentido estamos proponiendo la continuidad del proyecto que se informa, a fin de abordar los aspectos mencionados en la próxima etapa.

Como conclusión general podemos afirmar que la visión de los docentes es más benévola comparada con la de los estudiantes y graduados, similar a la de los no docentes e inferior a la de las autoridades.

Por último, el análisis de los resultados es concluyente en relación a la necesidad en la implementación de un código de ética y de la adaptación de infraestructura adecuada para personas con discapacidades diferentes.

BIBLIOGRAFÍA

- González, N.; Pirela, A y Zerpa, M. “La formación docente como investigador. Una Responsabilidad Social Universitaria”. *Opción*, vol. 28, núm. 69, septiembre-diciembre, 2012, pp. 466-479. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Jiménez de la Jara, M. ¿Cómo medir la percepción de la responsabilidad social en los diversos estamentos de la universidad? Una experiencia concreta. En *Educación Superior y Sociedad*. Año 13, No 2, 2008.
- Vallaey, F. “Responsabilidad Social Universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente”. Tecnológico de Monterrey, México 2007.
- Vallaey, F. “Responsabilidad Social Universitaria. Una nueva Filosofía de gestión ética e inteligente para las universidades”. En *Educación Superior y Sociedad*. Año 13, No 2, 2008.
- Vallaey, F.; De la Cruz, C. y Sasin, P. “Responsabilidad Social Universitaria. Manual de primeros pasos”. Ed. BID-Mc Graw Hill, México 2009.
- Vera Guadrón, L.; Gómez S, M.; Acosta B, Y. y Perozo Piñero, L. “La docencia en el marco de la responsabilidad social universitaria”. En *Opción*, Año 28, No. 68, 2012.

ESCUELA DE FACILITADORES SOCIALES. EL HORIZONTE DE LOS VÍNCULOS PARA LA INTERVENCIÓN SOCIAL

Mg. Hernando Reyes Ulloa⁸⁹

Resumen

Queremos llenarnos de confianza entre quienes creemos que este país
si puede salir de su profunda crisis y superarla con la
participación de todas y todos.
Queremos tender puentes, fortalecer redes.

La Escuela de Facilitadores Sociales –EFS– es una iniciativa que nace en el año 2005 como la posibilidad de que a través de un proceso formativo dirigido a estudiantes universitarios propios y externos, se genere y fomente la autonomía de los participantes, de tal forma que aporte al desarrollo, mejoramiento y transformación de nuestra sociedad, mediante su compromiso activo con la búsqueda de mecanismos de solución a problemas sociales.

Se propone como una alternativa para enfrentar la crisis económica, social y política que caracteriza la sociedad colombiana, y busca responder tanto a iniciativas y demandas de la comunidad académica, como de las organizaciones sociales y comunitarias, que reclaman mayor participación de la universidad en procesos de mejoramiento de sus condiciones de vida.

Está compuesta por tres elementos. El teórico Integra temas de análisis de coyuntura, historia del voluntariado y la acción social, contextualización de la situación local y nacional. El metodológico incluye intervención en grupos y comunidades, propuestas alternativas de desarrollo, gestión social, trabajo en equipo, y autoconocimiento y fortalecimiento de la estructura personal para afrontar el rol de facilitador. Y el práctico consiste en un ejercicio de intervención social, cuyo diseño y ejecución del plan de acción, responde a una necesidad puntual, identificada y concertado con una ONG.

⁸⁹ Licenciado Arte Dramático Universidad del Valle. Coordinador Área Formación Integral. Departamento de Desarrollo Humano. Bienestar Universitario Universidad Autónoma de Occidente. Coordinador Escuela de Facilitadores Sociales UAO. hreyes@uao.edu.co

Su estrategia formativa se centra fundamentalmente en la persona, en el desarrollo de habilidades, competencias y motivaciones que le permitan articular a su práctica social y profesional, los conocimientos adquiridos en la Escuela de Facilitadores. Por ello las experiencias directas grupales e individuales, contemplan visitas y ejercicios sociales, desarrollo y consolidación de instrumentos de registro en bitácoras. En términos didácticos, se acude al desarrollo de situaciones teatralizadas, consulta documental y conversatorios con expertos sobre el tema.

La apropiación de una pedagogía del vínculo social en la formación de facilitadores sociales, busca superar la utilización instrumental de la solidaridad en beneficio del status quo, para convertirla en un elemento de la formación personal, en su valoración como derecho, en la recuperación de las múltiples identidades que nos constituyen, en elemento restaurador del tejido social, donde el voluntario aporta al fortalecimiento de los procesos institucionales y comunitarios de desarrollo.

Las habilidades relacionales y de generación de confianza individual y colectiva del facilitador social le permitirán reconocer, fortalecer, promover y transformar los vínculos comunes, y orientar la construcción de proyectos colectivos y creativos, cuya base sean la cooperación y el análisis crítico.

“La universidad debe dejar de pensarse como una burbuja de paz y racionalidad en medio de la tormenta en que se debate el “Titanic planetario”, como llama Edgar Morín a nuestro “barco Tierra”, esa lujosa nave Tecno-científica pero sin rumbo.(1) La verdad es que todos los líderes que hoy gobiernan las instituciones públicas y privadas que dirigen a este Titanic salen de las mejores Universidades y aplican a diario ciencias y tecnologías aprendidas ahí, que sin embargo crean y reproducen el mal desarrollo en el cual la mayor parte de la humanidad trata de sobrevivir.”

¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA?

Por François Vallaeys. Pontificia Universidad Católica del Perú

La Escuela de Facilitadores Sociales es una de las alternativas que la Universidad Autónoma de Occidente ha encontrado para dar soporte a las comunidades vulnerables, en su interés de afrontar más dignamente la crisis económica, social y política que caracteriza a la sociedad actual, buscando responder tanto a las iniciativas e intereses de los diferentes miembros de la comunidad universitaria, como a las demandas de las organizaciones sociales y comunitarias, que reclaman mayor participación de las instituciones universitarias en los procesos de mejoramiento de las condiciones de vida de los colombianos.

Es así como a través de un proceso formativo que genera y fomenta la autonomía de los miembros de nuestra comunidad en las diferentes formas de intervención social, pero sobre todo que contribuya a su formación personal, podemos seguir aportando al desarrollo y mejoramiento de nuestra sociedad, mediante el compromiso activo de nuestros estudiantes en los problemas sociales y sus mecanismos de solución.

La Escuela integra elementos teóricos y metodológicos de análisis de coyuntura, historia del voluntariado y la acción social, contextualización de la situación local y nacional, metodologías de intervención en grupos y comunidades, propuestas alternativas de desarrollo, gestión social, con elementos de autoconocimiento, trabajo en equipo y fortalecimiento de la estructura personal para afrontar el rol de facilitador.

Acompaña el proceso, una intervención social en una ONG previamente seleccionada en la que se desarrolla un ejercicio de diagnóstico y se aplican o ponen en juego los conocimientos construidos para el diseño y ejecución de un plan de acción concertado con la institución.

LOS COMPONENTES DEL PROCESO FORMATIVO

Los módulos

9 Módulos conforman la Escuela de Facilitadores. El propósito de dichos módulos es perfilar el proceso formativo de los aspirantes a través de una serie de contenidos orientados principalmente al conocimiento y motivación del futuro facilitador, así como al desarrollo de ciertas habilidades y competencias en las técnicas de intervención social.

Ver E. Morín, “*Estamos en un Titanic*”: http://www.iadb.org/etica/Documentos/dc_mor_estam.doc.

Las experiencias sociales monitoreadas

Las visitas constituyen una importante herramienta pedagógica que tiene dos objetivos: primero, sensibilizar al futuro facilitador con el trabajo que llevan a cabo ONGs y organizaciones comunitarias en sus respectivos escenarios de intervención y segundo, realizar un diagnóstico de los procesos de planeación, comunicación y trabajo comunitario que realizan las organizaciones. Este último objetivo, constituye un insumo fundamental para la formulación del Ejercicio Social que deben llevar a cabo los facilitadores al final de su formación. Cada aspirante debe realizar mínimo 8 visitas y un ejercicio social en una organización o institución comunitaria seleccionada para tal fin. Cada visita constará con una guía que responde a las especificidades de los módulos y las experiencias obtenidas se compartirán en los módulos correspondientes a las temáticas que se van trabajando y en un escenario de socialización al finalizar las intervenciones.

El ejercicio social

Constituye el punto culminante del proceso de formación de los facilitadores. En ese sentido, busca poner a prueba los conocimientos y habilidades aprendidas de los aspirantes en la resolución de problemas concretos. El ejercicio social comienza con las visitas diagnósticas y termina después del módulo de gestión con una propuesta de intervención formulada por el aspirante, pero discutida y negociada entre su asesor y el personal representante de la comunidad u organización donde se piensa intervenir. El resultado es un proyecto de intervención que debe ser ejecutado en un tiempo acordado para ello.

La evaluación

La evaluación de proceso se desarrolla en tres niveles distintos pero complementarios:

Un primer nivel auto evaluativo, donde el aspirante valorará su participación y rendimiento en el proceso. Un segundo nivel de evaluación será desarrollado por los asesores que conforman el equipo de la Escuela. Un tercer nivel, sobre todo para las experiencias o visitas y el ejercicio social será aportado por los representantes de las ONGs o comunidades donde intervienen los facilitadores. Los instrumentos que se prevén para la evaluación son: las bitácoras, los informes y el proyecto de intervención.

Los conversatorios

Los conversatorios constituyen espacios de discusión académica cuyo propósito es aproximar a los aspirantes a facilitadores y a la comunidad en general a diferentes temas relacionados con el proceso formativo, así como a problemas específicos que atraviesa hoy en día nuestra ciudad. Se plantean como enlaces con los módulos y posibilitan a los participantes conocer diversos planteamientos y miradas para las problemáticas que se están abordando, trabajados con especialistas. De alguna manera permiten perfilar el marco teórico para la intervención que realizarán los facilitadores en las instituciones.

Los rituales

Los rituales son ejercicios vivenciales de acción y reflexión que permiten a través de la construcción simbólica, generar sentimientos de pertenencia y apropiación de compromisos y responsabilidades a nivel grupal e individual. Se proponen dos rituales uno de entrada y otro de salida de la Escuela, que se desarrollarán a través de ceremonias que buscan integrar y reconocer los deberes y derechos de los aspirantes a facilitadores sociales.

Estrategias pedagógicas

La estrategia formativa se centra fundamentalmente en la persona, en el desarrollo de habilidades, competencias y motivaciones que le permitan articular a su práctica social y profesional los conocimientos adquiridos en la Escuela de Facilitadores. Esto explica la vinculación con experiencias directas en la propuesta formativa, (visitas y ejercicios sociales) así como el desarrollo y consolidación de instrumentos de registro de dichas experiencias grupales e individuales (las bitácoras).

Aproximación a la pedagogía del vínculo

La pedagogía hace referencia a una pregunta fundamental: ¿Qué sujetos estamos formando? ¿Qué formación estamos proponiendo? Esta referencia a lo formativo como núcleo básico de la acción pedagógica ha sido resuelta tradicionalmente a través de una propuesta curricular. Propuesta que se inscribe para nuestro caso en un particular horizonte epistemológico: los vínculos

Si el argumento es correcto nuestra preocupación formativa está articulada, al menos curricularmente a través de los vínculos. Lo que nos lleva a pensar el problema de los vínculos más que como una serie de contenidos sobre los que hay que formar y orientar la acción, en una propuesta centrada también en la construcción y conformación de vínculos sociales como formas de conocimiento.

La pregunta es ¿qué implicaciones tiene una formación de tal tipo?

Todo acto humano al interior de una comunidad entraña enseñanza y aprendizaje, conlleva un proceso educativo, por tanto estaría en el ámbito del estudio de la pedagogía. Pero decimos que un acto es pedagógico cuando lleva conscientemente un proceso formativo

¿Cómo convertir ese encuentro entre las personas en aprendizajes transformadores de sus formas de relacionarse a partir del reconocimiento de sí mismos y su entorno social?

Plantear una forma particular de educar, de conocer, de aprender. Pensar en el quehacer pedagógico, necesariamente remite a una relación vinculante de dos o más participantes, enlazados en principio por el interés de llevar a cabo un objetivo que, va tomando *forma en el cuerpo* de los sujetos de esa relación y se va expandiendo al horizonte de una comunidad. Esa *forma en el cuerpo* se expresa a través del lenguaje, más bien, de distintos lenguajes que mantienen una íntima relación con los órganos de los sentidos y amplían el *horizonte de sentidos* de una colectividad que los conviene.

Por ello, si nos disponemos a entablar una relación pedagógica, ésta deberá partir del reconocimiento del estatuto humano en el otro, como potencia de crecimiento, de superación no solamente en la esfera disciplinar, tecnológica o técnica; en este sentido, más que de una *calificación* de sujetos, se trata de una genuina preocupación por la recíproca *cualificación* entre quienes acuerdan entrar en esta *relación*, que podemos entender como una mediación para el desarrollo intersubjetivo.

En este caso el papel del educador se entiende como mediador entre unos saberes, pero sobre todo como *un facilitador* cuyo rol está dirigido a servir de canal para el aprendizaje, para la experiencia del otro. Lo que equivale en el caso de la dimensión cognitiva a que el educando logre reconocer su experiencia, tematizarla y tener categorías para hablar de ella, es decir, caracterizarla. Tener la capacidad

para tematizar las situaciones que está viviendo. El desarrollo cognitivo tiene que ver con el hecho de verbalizar la experiencia, como ya hemos anotado, construir categorías para el *análisis crítico de la situación* y generar transformaciones en las que prevalezca la *poiesis*. Y recordemos que lo poético liga *logos* y *sensus*. Como en el ideograma chino que representa el pensamiento, hay un fuerte lazo entre la cabeza y el corazón. Relación humanizante en el proceso enseñanza aprendizaje.

Para Maturana, “*El amor es la emoción que funda el fenómeno social*” “*El ser humano surge en la evolución biológica, no de la agresión, no de la competencia, no de la lucha por la vida, sino de la convivencia, de la cooperación que hace posible el lenguaje como un modo de convivir. Los seres humanos como seres en el lenguaje, somos hijos del amor*”⁹⁰.

Cómo nos relacionamos con otros, qué tipo de intercambios establecemos, cuáles son los compromisos que desarrollamos con el entorno y con el colectivo son aspectos a desvelar en un estudio de los vínculos sociales. Cuáles son los mecanismos a través de los cuales se activan las solidaridades, los posibilitadores de la acción colectiva, aquellos elementos presentes en la cotidianidad que permiten que estemos cerca, seamos “próximos”.

Los vínculos afectivos, fundamentan lo social, han permitido históricamente el desarrollo de las sociedades y son la expresión de las relaciones que establecemos los seres humanos para crecer y desarrollarnos como tales. Existen otras clases de vínculos de los que se ha ocupado la sociología clásica y que tienen que ver más con la instrumentalización de las relaciones para obtener beneficios particulares o colectivos, pero al ser instrumentales, pierden su valor como constitutivos de lo social, e incluso pueden llegar a afectar este tejido.

En el caso que nos concita, en el área académica, tal voluntad de acción está permeada por el carácter mismo de la institución educativa de orden superior y, por tanto, de la necesidad de trascender la acción —sin soslayar su importancia *per se*—, para hacerla parte del conocimiento y del diálogo que desde diversas disciplinas puede entablarse, a propósito. Esto quiere decir que no basta ya con la mera acción de dar voluntariamente sino que se hace necesario el estudio, la reflexión a partir de la experiencia, para la elaboración de un conocimiento que permita crecer y comprender sistemáticamente lo actuado.

De ahí que la *Escuela de Facilitadores Sociales*, creada en el seno de la Universidad Autónoma de Occidente, como respuesta a la necesidad de acción y a la búsqueda de conocimiento, simultáneamente, responda a dicha necesidad, en tanto la institución se concibe como un actor (actriz) corresponsable por el desarrollo y la estabilidad social en el entorno en el que se instala; y, a la búsqueda de conocimiento, como forma de observar los modos de llevar a cabo tal acción, guiados por el saber que desde distintas esferas se ha acumulado, valga decir, el saber sociológico, político, económico, psicológico y pedagógico, por mencionar algunos.

En cuanto al saber pedagógico, éste centra su atención en la activación y fortalecimiento de los vínculos personales, profesionales y comunitarios, como forma de responder a (i) la revitalización de los lazos afectivos; (ii) al reconocimiento de una horizontalidad en la relación de aprendizaje; (iii) a la recomposición de un tejido social sobre la base del entendimiento de sí y del *otro* en cada acción; (iv) a la proyección social mediante un modo de participación de la comunidad académica en su conjunto; (v) al desarrollo de la función docente a través de la mediación entre saberes. En ese orden de ideas,

Más que crear una nueva forma de trabajo con las comunidades, el propósito de la Escuela es sensibilizar a los voluntarios y funcionarios de instituciones y organizaciones que llevan a cabo iniciativas de desarrollo con diferentes tipos de poblaciones empobrecidas o vulnerables, para que involucren en sus actividades, metodologías y prácticas pedagógicas basadas en el uso de los vínculos sociales bajo el presupuesto que los vínculos facilitan, el trabajo en equipo, la cohesión social y el desarrollo de iniciativas grupales (Sánchez, 2009).

90 H. Maturana, “Iniciativa Planetaria” Artículo escrito el 6 de agosto de 1988.

El núcleo sobre el cual se estructura la estrategia pedagógica de la Escuela, son los vínculos sociales, los cuales constituyen la base de la convivencia ciudadana. La importancia de los vínculos sociales radica en que son la expresión de un tipo particular de acción recíproca⁹¹ (Simmel: 1977), que sustentada en formas de intercambio e influencia mutua, constituyen el referente sobre el cual se organiza la integración de la sociedad. Integración que se lleva a cabo a través de la forma en que nos relacionamos, “que vivimos” con los demás.

“La forma en que los individuos de una sociedad se vinculan afectivamente es una clave para entender la estructura social. O dicho de otra forma: cada sociedad educa afectivamente a sus miembros para que reproduzcan o mantengan un orden social establecido” (Sanz, F.1995)

El desarrollo de una pedagogía de los vínculos busca, fundamentalmente, una mejor convivencia entre los individuos a partir de un mejoramiento de la calidad de nuestras relaciones personales. En ese sentido convivir, no es más que aprender a vivir colectivamente, a través de relaciones que contribuyan a incrementar nuestra calidad de vida a nivel individual y grupal. La convivencia se refiere pues a la calidad de la vida resultante de las relaciones en las que nos involucramos. Nuestras relaciones con nosotros mismos, con los demás y con la naturaleza, son la consecuencia en un primer momento de nuestro aprendizaje y en un segundo momento de la forma como consciente y deliberadamente optemos por construir nuestro mundo (Arango: 2002)

Igualmente, trabajar una pedagogía del vínculo social parte de una confrontación con los esquemas y formas rutinarias de relacionarnos con los otros, con la diferencia, un trabajo desde la tolerancia a partir del reconocimiento de nuestras propias intolerancias. Implica elaborar hipótesis acerca de los contextos en los que desarrollamos nuestra cotidianidad y la de aquellos con quienes trabajamos. Entonces las herramientas de la etnografía, los estudios cualitativos y la Investigación Acción Participante, son elementos constitutivos de las metodologías propuestas para la realización de las prácticas presentes en el desarrollo de esta pedagogía.

Así las cosas, toda pedagogía basada en los vínculos sociales se desenvuelve por lo menos en tres niveles distintos pero complementarios: la relación, el contexto o situación en que ésta se desenvuelve y las historias o biografías de quienes se relacionan. Cada uno de estos tres niveles conforma planos distintos sobre los cuales se estructura una relación: Así toda relación sólo es posible en un contexto normativo específico, que se deriva de condiciones económicas y, políticas y culturales concretas. Del mismo modo, la relación es ante todo la convergencia de dos o más individualidades, motivadas por fines o intereses diversos.

La formación de facilitadores sociales desde una pedagogía del vínculo social busca entonces superar la utilización instrumental de la solidaridad en beneficio del status quo para convertirla en un elemento de la formación personal, en su valoración como derecho, en la recuperación de las múltiples identidades que nos constituyen, en elemento restaurador del tejido social, donde el voluntario aporta al fortalecimiento de los procesos institucionales y comunitarios de desarrollo a través del fortalecimiento de los vínculos positivos.

El facilitador social deberá por tanto *desarrollar la capacidad de reconocer, promover, transformar y fortalecer los vínculos comunes existentes entre las personas, incluido el mismo y a partir de ellos orientar y facilitar la construcción de proyectos colectivos.* (C. Arango 1998) Desarrollar habilidades para relacionarse con los demás, suscitar y propiciar la confianza de las personas en ellas mismas, entre ellas y con

91 La acción recíproca como su nombre lo dice, supone un tipo específico de comportamiento social orientado hacia los otros. Dicho comportamiento responde a un conjunto de motivos que guían o dan significado a la acción realizada. En ese sentido toda acción, expresada en un tipo particular de relación o vínculo, es una acción con sentido.. Por eso Simmel concluye que toda forma de asociación (de relación o vínculo), comprende una configuración concreta, es decir un modo particular de entrar en relación y una serie de motivos, fines o intereses, que conforman su contenido.

los otros, ayudando a la apertura y pluralidad, estimulando la cooperación y brindando elementos para el análisis crítico y el surgimiento de propuestas creativas.

Más allá del estudio de los vínculos está la propuesta de educación para su desarrollo y establecimiento, necesaria en todo tipo de trabajo que involucre personas, en la construcción de planes económicos y sociales de mejoramiento colectivo. Una mirada del desarrollo social desde lo colectivo, a través del fortalecimiento de los vínculos que permita que las personas se involucren entre ellas y con los objetivos y búsquedas comunitarios y puedan reconocerse, que afiance la autoestima y legitime las formas de contacto positivo agenciadoras del crecimiento individual y colectivo.

Esta pedagogía parte de una confrontación con las formas rutinarias de relacionarnos con los otros, con la diferencia, un trabajo desde la tolerancia a partir del reconocimiento de nuestras propias intolerancias. Las herramientas de la etnografía, los estudios cualitativos y la Investigación Acción Participante, son elementos constitutivos de las metodologías propuestas para la realización de las prácticas presentes en el desarrollo de esta pedagogía.

PERFIL DEL FACILITADOR SOCIAL

El facilitador social de la Universidad Autónoma será una persona sensible, con una gran estructura en valores, edificada sobre el conocimiento y el cuidado de sí mismo, competente para contribuir en los diferentes grupos y escenarios en donde interviene en la búsqueda de soluciones adecuadas a sus problemas y necesidades específicas. Capaz de trabajar en equipo, asumir liderazgos, generar y fomentar la autonomía, la autogestión el compromiso solidario y asumir su responsabilidad consigo mismo y con las personas con las que interactúa.

EL CAMINO RECORRIDO

La Escuela de Facilitadores Sociales ha sido desde su concepción inicial un encuentro de saberes, historias, experiencias y miradas, se ha ido construyendo con la participación de un grupo de profesionales que ha acompañado todo el proceso de formulación teórica. Ha contado con la presencia de la facultad de Humanidades con aportes al diseño y con la participación de sus docentes y con el equipo de talleristas de la Escuela.

- Número de voluntarios: 662 voluntarios universitarios, de la Autónoma
- 16 Instituciones de Educación Superior de la región
- 24 promociones
- 30 ONGs e Instituciones vinculadas
- Proyectos: 13 por semestre
- Promedio de 516 horas donadas al mes
- Promedio de 3.824 horas donadas al año
- Promedio de 370 beneficiarios cada semestre
- Promedio de 13 ejercicios de intervención social por semestre

Beneficiarios: Personas en situación de desplazamiento, población carcelaria, Niños, niñas, jóvenes y ancianos en situaciones de vulnerabilidad, egresados de los Hogares de protección, migrantes de la

costa Pacífica, población campesina habitantes de zona de conflicto armado - Grupos de emprendedores de estos sectores, Familias, amas de casa y mujeres cabeza de hogar.

Tipos de intervención: Desarrollo comunitario con enfoque de género, Atención, protección, acompañamiento y asesoría a familias y a procesos formativos de los menores, convivencia, resolución de conflictos, habilidades sociales, Acompañamiento y orientación. Liderazgo. Reconocimiento de derechos. Defensa y promoción de los derechos humanos. Desarrollo humano sostenible.

Nuestra apuesta por la formación de voluntarios desde la Escuela de Facilitadores Sociales parte del convencimiento de la necesidad de cualificación de las intervenciones sociales de los voluntarios, vinculando a futuros profesionales a la acción social, preparándolos para su desempeño en ámbitos diferentes a la gran empresa y sembrando en ellos la idea de que el mundo en que vivimos puede transformarse gracias a la acción colectiva y al aporte de los saberes de cada uno.

RESPUESTA DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE ANTE UNA DIFICULTAD DE ACCESO AL SERVICIO DE REHABILITACIÓN FÍSICA EN COLOMBIA

José Isidro García Melo⁹²

José Rafael Tovar Cuevas⁹³

Nayiver Gladys Caicedo⁹⁴

Resumen

Un cuarto de la población colombiana se localiza en zonas rurales dotadas con insuficientes recursos para la salud, tales como, especialistas y productos de apoyo. Considerando las limitadas capacidades de líneas de acceso y comunicación que dificultan el desplazamiento hacia los centros urbanos, esta parte de la población se encuentra en una condición de vulnerabilidad geográfica frente a la salud. Por otra parte, las consecuencias que sobre la movilidad de un individuo, pueden derivarse de una inadecuada rehabilitación de lesiones en las articulaciones de miembros inferiores (rodilla, tobillo, cadera, entre otras), hacen recomendable la inclusión de productos que apoyen en el tratamiento de dichas lesiones. El abordaje tradicional en salud, exige una atención de manera presencial entre el profesional especialista de la salud y el paciente, hecho que resulta especialmente negativo para las poblaciones en vulnerabilidad geográfica frente a la salud. La sensibilidad a este escenario unido al compromiso y obligación social que tiene la Universidad del Valle como institución de formación profesional, han motivado a profesores adscritos a diferentes facultades, a proponer formas de atención en el área de rehabilitación física considerando la telesalud como una alternativa viable en la mitigación del impacto debido a la vulnerabilidad geográfica frente a la salud.

Palabras clave: Responsabilidad social universitaria, vulnerabilidad geográfica en salud, rehabilitación humana, telemedicina.

92 Escuela de Mecánica, Universidad del Valle, Colombia. jose.i.garcia@correounivalle.edu.co

93 Escuela de Estadística, Universidad del Valle, Colombia. jose.r.tovar@correounivalle.edu.co

94 Escuela de Eléctrica y Electrónica, Universidad del Valle, Colombia. nayiver.gladys.caicedo@correounivalle.edu.co

INTRODUCCIÓN

Según los últimos estudios demográficos del DANE, año 2010, la tasa media de crecimiento anual de la población colombiana es de 1.18%. Donde, la demografía colombiana solo es superada en Latinoamérica por México y Brasil. Una gran parte de la población (75.7%) está concentrada principalmente en los centros urbanos de la geografía nacional donde se encuentran los mayores centros médicos con tecnologías avanzadas y servicios especializados para la salud. Otra buena parte de la población (25.3%) se encuentra distribuida en zonas rurales apartadas, con insuficientes recursos para la salud, tales como: especialistas y ayudas técnicas (DANE, 2012). Además, la limitada capacidad de líneas de acceso y comunicación dificulta el desplazamiento hacia los centros urbanos, lo que constituye para esta parte de la población una condición de vulnerabilidad geográfica frente a la salud.

Según DANE (2012), el mayor porcentaje de discapacidad en la población entre 30 y 40 años a nivel nacional está relacionado con movilidad. Como consecuencia, el impacto negativo en las familias dependientes y que se encuentran en condición de vulnerabilidad geográfica se ve amplificado para dicho grupo poblacional, que además es productivamente relevante. Considerando que las lesiones que afectan la movilidad con mayor frecuencia están relacionadas con la articulación de rodilla, se hace recomendable el planteamiento de productos de apoyo que favorezcan un tratamiento a lesiones en esta articulación.

MARCO TEORICO

En la actualidad, la terapia física es una de las principales herramientas usadas por los profesionales de la salud a la hora de recuperar la movilidad perdida en una articulación (Clinica Meds, 2015). Entre otras, los centros médicos avanzados cuentan varias técnicas, tales como: fisioterapia, ergoterapia y logopedia, que aceleran los procesos naturales de regeneración y permiten evitar o disminuir secuelas. Cuando la invalidez se acompaña de destrucciones morfológicas o funcionales, la rehabilitación médica debe tratar de favorecer todos los procesos fisiológicos indispensables para establecer mecanismos de compensación.

En función de cada tipo de lesión, se implementa un determinado protocolo clínico que a su vez típicamente se apoya en una ayuda técnica específica, por ejemplo, máquinas de movimiento pasivo (MPC) o máquinas de movimiento activo (MPA), entre otras (Rovira, 2013; Physiokit, 2016; Sastre, 2016). Como un paradigma actual de la rehabilitación, la aplicación de un protocolo clínico específico requiere de una operación directa de un producto de apoyo correspondiente por parte del profesional especialista de la salud, hecho que resulta especialmente negativo para la población en vulnerabilidad geográfica frente a la salud.

En este marco, y considerando que una universidad, desde su misión académica centrada en la formación e investigación para el desarrollo de conocimientos, debe promover una mayor implicación hacia las necesidades de la sociedad, a lo que se denomina responsabilidad social universitaria (RSU) (Martí et al., 2007). La Universidad del Valle mediante la integración de conocimientos ofrecidos en varias facultades, artes integradas, ingeniería y salud, viene realizando una *gestión, docencia y investigación* conducente a minimizar la condición de vulnerabilidad geográfica frente a salud de una parte de la población nacional. Esta iniciativa está orientada en promover valores hacia el bien común y que favorezca el desarrollo de comportamientos socialmente responsables, así como habilidades empáticas para comprender a las demás personas, consiguiendo así formar a excelentes profesionales comprometidos con la sociedad (Martí et al., 2011).

Varios trabajos han sido abordados en instituciones educativas con el enfoque de responsabilidad social. Desde julio de 2004, la Pontificia Universidad Católica del Perú asumió la perspectiva de la Res-

ponsabilidad Social Universitaria (RSU) creando la Dirección Académica de Responsabilidad Social. El enfoque de RSU es promover el verdadero trabajo interdisciplinario entre profesores y la formación profesional y ética de los estudiantes mediante la articulación real de docencia, investigación y demandas sociales concretas (Bacigalupo, 2008).

El apoyo que la universidad puede dar a la sociedad quedó evidenciado con el terremoto del 15 de agosto de 2007 ocurrido en la costa sur del Perú. La universidad apoyo en la recolección y el traslado de la ayuda humanitaria, luego puso en marcha la etapa de apoyo a la reconstrucción, planeada para un período de tres años, movilizand las capacidades académicas de la Universidad que tenían una demanda directa en la zona. La principal intervención de la Universidad Católica en la zona de desastre es la aplicación de una técnica antisísmica, probada en el laboratorio de estructuras de Ingeniería Civil, que refuerza las paredes de adobe con una malla de polímero. La transferencia de esta tecnología implica la construcción de casas piloto y la capacitación de los albañiles y maestros de obra locales en el uso de esta técnica. A partir de ello se está haciendo confluír las contribuciones específicas de Arquitectura y Urbanismo, Psicología y Derecho (Bacigalupo, 2008). Otra iniciativa a nivel latinoamericano la ofrece la Universidad Católica de la ciudad de La Paz, Bolivia donde se desarrolló un sistema de señalización para el Hospital Boliviano Holandés como proyecto de trabajo de grado de la carrera de Diseño gráfico, éste resulta ser un claro ejemplo de aporte de la universidad a la sociedad (Soria, 2013). Utilizando metodología cualitativa y recaudando valiosa información de las personas que trabajan y acuden al hospital, se realizó un trabajo profesional que actualmente favorece tanto a los usuarios como al personal médico y administrativo del Hospital (Calderon , 2016). En otra iniciativa, estudiantes y egresados de la Universidad de Guadalajara y de otras instituciones educativas de México, participaron en el desarrollo de dos proyectos para solucionar problemas de distintas comunidades en la Zona Metropolitana de Guadalajara (Alatorre, 2016).

Con el proyecto “Drynergy”, según Alatorre (2016) el proyecto pretendió apoyar a una colonia Agrícola, en Zapopan, un asentamiento irregular donde encontraron que las familias viven sin drenaje ni electricidad, por lo que utilizan fosas sépticas, que provocan problemas de salud y de contaminación. Los estudiantes propusieron un modelo de baño seco, que busca reutilizar los desechos como abono y energía. El otro proyecto es “Tótem”, un modelo de alimentación sustentable para comunidades de escasos recursos, a través de una cooperativa cunícola orgánica, que permita a las personas acceder a carne de conejo de bajo costo, con bajo impacto ambiental. Este proyecto está basado en las necesidades que los jóvenes encontraron en la colonia El Rehilete, de Zapopan.

Basado en lo expuesto anteriormente, este trabajo presenta una propuesta para facilitar el acceso al servicio de rehabilitación física considerando la inclusión de tecnológicas de la información y comunicación (TICs), mecánica, electrónica y técnicas de diseño mediante la atención del servicio de rehabilitación física considerando los lineamientos de telesalud.

METODOLOGIA Y RESULTADOS

Considerando el contexto de la problemática de accesibilidad al servicio de rehabilitación física de una parte de la población colombiana se integraron esfuerzos de investigadores de la universidad del Valle adscritos a las facultades de salud, artes integradas e ingeniería con el objetivo de definir una arquitectura con orientación a servicios aplicada a sistemas tele-operados de rehabilitación para población en condición de vulnerabilidad geográfica. Hasta la fecha, en esta iniciativa ha permitido la actuación de profesionales en formación a varios niveles: diez de pregrado, dos de maestría, uno de doctorado.

Como resultado se ha propuesto un modelo descentralizado de atención que permite a un paciente acceder a un servicio de rehabilitación física sin tener que desplazarse hasta una ciudad principal o cabecera municipal. El modelo aunque considera la posibilidad de que el especialista y el paciente estén en diferentes lugares geográficos, exige una comunicación continua, fluida y síncrona entre ambos con el fin de garantizar la seguridad del paciente durante una determinada terapia. Adicionalmente, el modelo demanda que todos los procedimientos de rehabilitación deben ser registrados en la historia clínica del paciente y se debe contar con la participación de un auxiliar o coequipero que estará en contacto con el paciente y la ayuda tecnológica o producto de apoyo. El coequipero es la persona encargada de informar las posibles eventualidades que se presentan antes y durante una terapia de rehabilitación. Los dos lugares geográficos estarán unidos mediante una conexión a Internet que los comunicará. Además de Internet estarán los servicios que se han planteado en la arquitectura para lograr la tele-operación. En la figura 1 se presentan los actores y demás elementos necesarios para realizar una rehabilitación tele-operada.

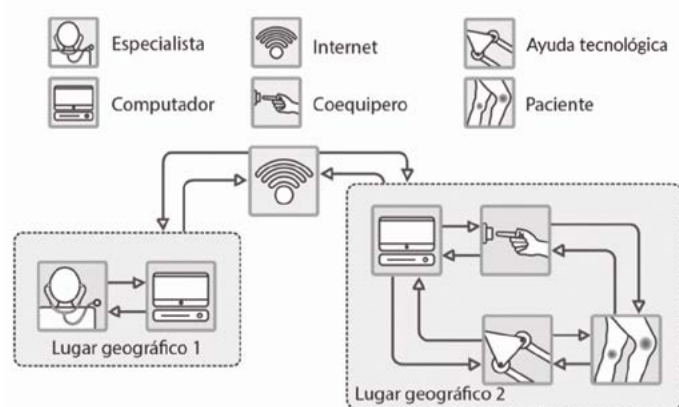


Figura 1: Sistema de rehabilitación física tele-operado propuesto

Adicionalmente, con el objetivo garantizar un correcto funcionamiento del sistema fue generado un modelo formal para evaluar dinámica del sistema propuesto utilizando la herramienta red de Petri Coloreada (Jensen & Rozenberg, 2012). Ver figura 2.

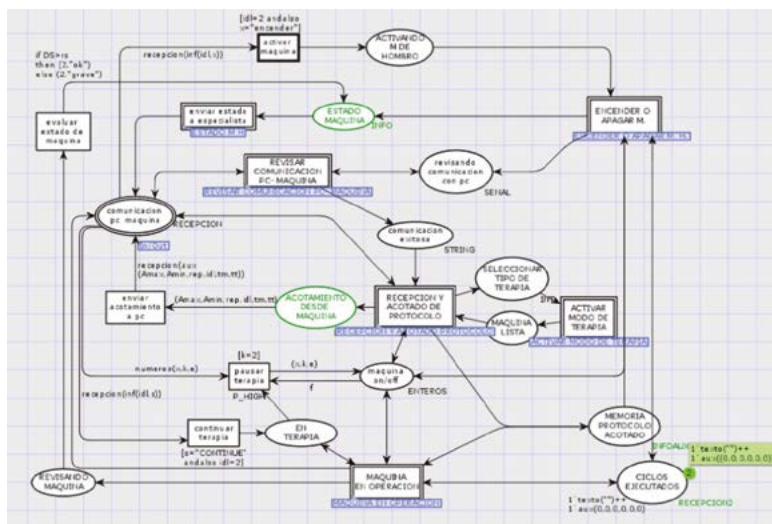
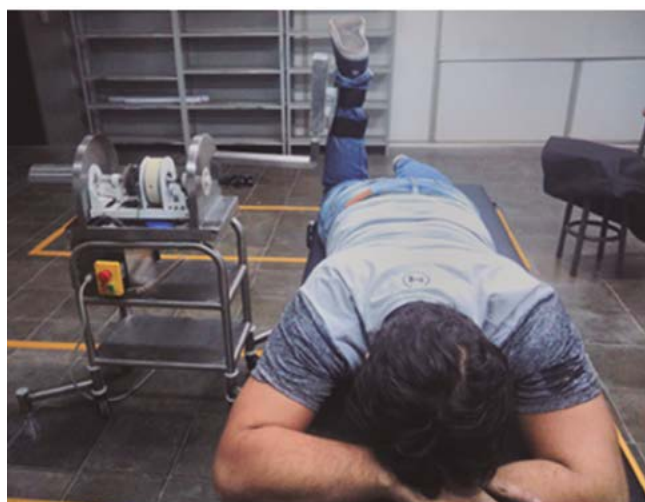


Figura 2: Modelo de la dinámica del sistema propuesto

Para evaluar las propuestas realizadas fue implementado un prototipo funcional de los productos de apoyo necesarios, ver figura 3.



(a) Rehabilitación física teleoperada de hombro



(b) Rehabilitación física teleoperada de hombro



(c) Rehabilitación física teleoperada de Rodilla posición sentado y acostado

Figura 3: Prototipo funcional

También se ha considerado la implementación de interfaces intuitivas que favorezca la actuación tanto de los profesionales de la salud como del auxiliar, ver figura 4,

Universidad del Valle

PRINCIPAL ACERCA DE EQUIPOS CONTÁCTENOS

Autenticación
Web service de autenticación

LOGIN

Iniciar sesión
Login
Contraseña:
☐ Recordar la próxima vez.
Inicio de sesión

Ingreso de Login y Contraseña para los usuarios

(a) Interface inicial de especialista

Universidad del Valle

Usuario jemi IP 192.168.1.62 Ultimo acceso 04/10/2016 03:42:26 PM Cerrar Sesión

ESPECIALISTA ONLINE

Identificación
Apellidos
Nombres
Edad
Fecha de nacimiento
Sexo
Ocupación
Estado civil
Domicilio
Teléfono

Orden de Terapia

(b) Interface especialista autenticado

Universidad del Valle

Usuario dossa IP 192.168.0.11 Ultimo acceso 19/08/2016 07:23:40 pm Cerrar Sesión

AUXILIAR ONLINE

Identificación Paciente
Apellidos
Nombres
Edad
Fecha de nacimiento
Sexo
Ocupación
Estado civil
Domicilio
Teléfono

Inspección visual maquina Reprobado
Inspección del paciente No apto
Inspección interna de maquina Iniciar

Identificación del paciente
Buscar Paciente

(c) interface de auxiliar

Figura 4: Interfaces de especialista y auxiliar

Otras propuestas se han centrado en la definición del sistema de información (SI), ver figura 5, que considera los procesos de atención antes y durante la realización de la terapia del paciente, buscando brindarle seguridad en el transcurso de la terapia y generar registros físicos y virtuales del sistema teleoperado, los cuales han sido fuente primaria de información para la construcción de indicadores técnico-mecánicos, clínicos y sociales, evaluadores del sistema teleoperado.

Teniendo en cuenta los diferentes componentes, elementos y registros se creó el SI de acuerdo a cuatro actividades principales: Revisar alertas de conexión a internet, programa y máquina teleoperada; registrar paciente en la interfaz del asistente; ingresar a interfaz de especialista e iniciar terapia teleoperada, ver figura 5.

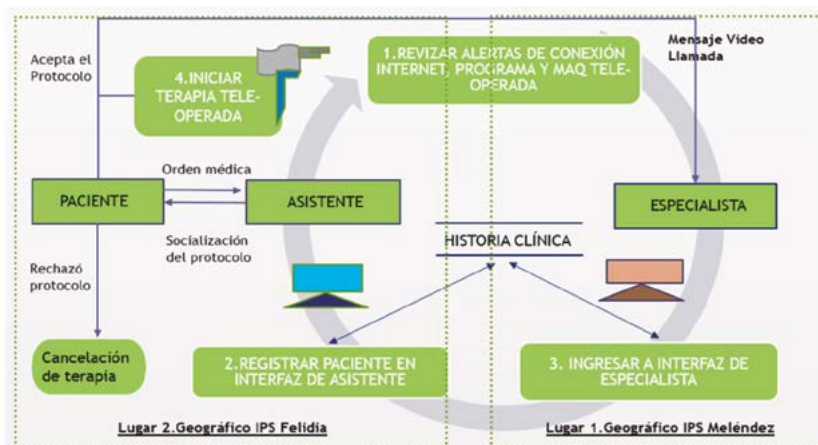


Figura 5: Descripción general del SI y sus componentes.

De acuerdo a la información registrada en el sistema de información relacionada con la lista de chequeo, formato de eventualidades y a los diferentes registros clínicos; se obtuvieron varios indicadores técnico-mecánicos, clínicos y económicos, ver figura 6.

No. VECES QUE LA EJECUCIÓN DE PROTOCOLO DE ENCENDIDO EXITOSA
TASA DE CANCELACIÓN DE SESIONES DE TERAPIA, POR FALLAS TÉCNICO - MECÁNICAS
POR CAIDA DE INTERNET
POR CAIDA DEL FLUIDO ELÉCTRICO
POR FALLAS EN LOS SENSORES
POR FALLAS EN EL MOTOR
POR FALLAS EN LA COMUNICACIÓN MAQ - PC
COMUNICACIÓN MAQ - PC EXITOSA
NUMERO DE VECES QUE EL SISTEMA DE SEGURIDAD RESPONDE ANTE FALLAS EN ENCENDIDO O COMUNICACIÓN
EFICACIA DEL SISTEMA EN LA RECEPCIÓN DEL PROTOCOLO EN MAQUINA
No. VECES QUE HAY UNA CORRECTA ACTIVACIÓN DE LA TERAPIA PASIVA
No. VECES QUE HAY UNA CORRECTA ACTIVACIÓN DE LA TERAPIA ACTIVA
No. VECES QUE LA MAQUINA LLEGA A POSICIÓN NEUTRA ANTE UNA EVENTUALIDAD
TASA DE GESTIÓN Y SOLUCIÓN DE EVENTUALIDADES TÉCNICO MECÁNICAS
HORAS DE UTILIZACIÓN MAQUINA - MES

(a) Técnico-mecánicos

1. OPORTUNIDAD EN LA ASIGNACIÓN DE LA TERAPIA -TELE-OPERADA
2. NUMERO DE SESIONES REALIZADAS DE TERAPIA FISICA TELE-OPERADA
3. TASA DE CANCELACIÓN DE SESIONES DE TERAPIA FISICA POR CAUSAS ATRIBUIBLES AL PACIENTE
Llega paciente con déficit cognitivo
Exacerbación o aumento del dolor
Abandono por voluntad del paciente
Paciente se enferma
Otra causa
4. NIVEL DE MEJORÍA EN PARÁMETROS CLÍNICOS DE FUNCIONALIDAD/INDICADORES DE EFICACIA DE LA INTERVENCIÓN
4. Cambio en la ESCALA DOLOR - Post-Terapia
5. AMA Alcanzado
6. VELOCIDAD Alcanzada
7. FUERZA MUSCULAR Alcanzada
8. FLEXIBILIDAD Alcanzada
ADHERENCIA AL PROCESO DE TERAPIA Y MEJORÍA
9. Proporción de pacientes que terminaron satisfactoriamente las sesiones de terapia asignadas
10. Proporción de pacientes que terminaron las sesiones de terapia asignadas con poca mejoría
11. Proporción de pacientes que no terminaron las sesiones de terapia asignadas

(b) Clínicos

1. COSTO DE OPERACIÓN DE LA MAQUINA POR SESIÓN DE TERAPIA
2. COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA
3. COSTO DE MATERIALES E INSUMOS
4. COSTO DE EQUIPO POR SESION DE TERAPIA FISICA
5. COSTO EN MANTENIMIENTO DEL EQUIPO POR SESIÓN DE TERAPIA
6. COSTO DE OPERACIÓN DE LA RED DE USO DE DATOS POR SESION DE TERAPIA FISICA
7. GASTOS ADMINISTRATIVOS POR SESIÓN DE TERAPIA FISICA

(c) Económicos

Figura 6: Indicadores

Adicionalmente, se ha sistematizado la gestión de la operación de los productos de apoyo teniendo en consideración aspectos técnicos del producto de apoyo y la evolución del paciente, ver figura 7.

GESTION DE LA AYUDA TECNICA	GESTION DE LA EVOLUCION
+ COD_TIPO_LESION	+ IDENTIFICACION_PACIENTE
+ COD_TIPO_TERAPIA	+ FECHA
+ RESISTENCIA_ALCANZADA	+ COD_TIPO_LESION
+ VELOCIDAD_ALCANZADA	+ COD_TIPO_TERAPIA
+ REPETICIONES_ALCANZADAS	+ FLEXION_ALCANZADA
+ SERIES_ALCANZADA	+ EXTENSION_ALCANZADA
+ LISTA_COMP_PASIVA	+ VELOCIDAD_ALCANZADA
+ LISTA_COMP_ACTIVA	+ RESISTENCIA_ALCANZADA
+ LISTA_CANT_COMPONENTES	+ REPETICION_ALCANZADA
+ LISTA_NUM_CICLOS_COMPONENTES	+ SERIES_ALCANZADA

Figura 7: variables consideradas en la gestión de la operación

Considerando la seguridad del paciente, actualmente se encuentra en desarrollo la participación de estudiantes de posgrado conducente a la definición de una arquitectura multinivel que permita la detección, identificación y tratamiento de anomalías o fallas en la arquitectura propuesta, figura 1 y a la definición de políticas de evaluación de dispositivos de apoyo, respectivamente.

CONCLUSIONES

Proponer y desarrollar soluciones para individuos con problemas de vulnerabilidad geográfica en salud (entendido como problemas en el acceso a los servicios básicos en salud), es un reto de gran interés para la universidad colombiana, especialmente para las facultades de ingeniería. A partir del conocimiento contenido en los conglomerados humanos vinculados al mundo universitario, las instituciones pueden aportar a los compromisos de responsabilidad social con la población del entorno directa e indirectamente impactado por las instituciones universitarias. A través de los procesos y desarrollos académicos e investigativos como el presentado en este artículo (desarrollo de una arquitectura teleasistida para atención de rehabilitación física), es posible hacer visible el aporte de las instituciones universitarias como empresas que impactan de manera responsable el entorno social que las rodea.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alatorre, K. (2016). Universidad de Guadalajara. Recuperado de: <http://www.udg.mx/es/noticia/estudiantes-de-sarrollan-proyectos-de-impacto-social>
- Bacigalupo, L. (2008). La responsabilidad social universitaria: impactos institucionales e impactos sociales. *Educación superior y sociedad*, 12(3), 53-62.
- Calderon, S. (2016). *Atenea, Instituto Técnico Superior*. Recuperado de <http://atenea.edu.bo/blog/aporte-de-proyectos-universitarios-de-institutos-tecnicos-superiores-para-nuestra-sociedad/>
- Clinica Meds (2015). Condromalacia Rotuliana o Patelar. Recuperado de: <http://www.meds.cl/lesiones-y-enfermedades/articulo/condromalacia-rotuliana-o-patelar>
- DANE (2012). Conciliación Censal, Estimaciones. Recuperado de: <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-registros-vitales/discapacidad>
- Jensen, K., & Rozenberg, G. (Eds.). (2012). High-level Petri nets: theory and application. Springer Science & Business Media.
- Martí Noguera, J. J., Martínez Salvá, F., Martí Vilar, M., & Marí Molla, R. (2007). Responsabilidad social universitaria: acción aplicada de valoración del bienestar psicológico en personas adultas mayores institucionalizadas. *Polis. Revista Latinoamericana*, 18, 1-18.
- Martí Vilar, M., Almerich Cerveró, G., Cifuentes, J. D., Merino, C., & Puerta, I. C. (2011). Responsabilidad social universitaria: Estudio iberoamericano sobre la influencia de la educación en la formación de profesionales responsables en la sociedad. *Técnica Administrativa*, 10(03).
- Physiokit (2016). Rodilla: ¿Cómo funciona? Recuperado de: <http://physiokit.es/rodilla-como-funciona/>
- Rovira, Teresa (2013). Lesiones deportivas y fisioterapia. Recuperado de: <https://lesionesdeportivas.wordpress.com/>
- Sastre Solsona, Sergi (2016). La rodilla del corredor. Recuperado de: <http://www.nopainrun.com/biomecanica-rodilla.html>
- Soria, A. (2013). Diseño de un sistema señálitico para el hospital Boliviano Holandes. La Paz, Bolivia: Universidad Católica Boliviana San Pablo.

EJEMPLO DE ALIANZA UNIVERSIDAD-EMPRESA: COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA DE FIJACIÓN EXTERNA ATLAS

José Jaime García⁹⁵

Arlex Leyton⁹⁶

Sandra Viviana Flórez⁹⁷

Cecilia Santamaría⁹⁸

Andrés Machado⁹⁹

Resumen

El sistema de salud colombiano requiere del apoyo de la comunidad científica para mejorar la atención a los usuarios. Una de las necesidades es la de brindar tratamientos especializados en ortopedia, para lo cual se requieren equipos e insumos costosos, que generalmente se importan a altos precios, tienen una baja disponibilidad en el mercado nacional y generan una alta dependencia tecnológica para su actualización y mantenimiento.

Los fijadores externos son dispositivos usados para el tratamiento de fracturas y la corrección de defectos óseos. El Grupo de Biomecánica de la Universidad del Valle desarrolló el sistema de fijación externa ATLAS, el cual, después de pasar exitosamente pruebas biomecánicas, ha demostrado un buen comportamiento con un grupo de aproximadamente 60 pacientes. Este sistema, que está orientado a atender pacientes con trauma, obtuvo recientemente una patente en los Estados Unidos. Este proyecto tuvo como objetivo realizar la validación comercial del sistema por parte de la empresa BIOART. En desarrollo del proyecto se realizaron, entre otras actividades, un estudio de mercado, una evaluación del costo de la tecnología, talleres de presentación con médicos especialistas así como folletos informativos y técnicos, con lo cual el producto se encuentra listo para ser comercializado. Este es un ejemplo de colaboración que permite cerrar la brecha entre la Universidad y la Sociedad a través de una alianza con la empresa privada.

Palabras Clave: Fijación externa, comercialización, ortopedia, tratamiento de fracturas, trauma.

95 Grupo de Biomecánica, Escuela de Ingeniería Civil, Universidad del Valle. jose.garcia@correounivalle.edu.co

96 Grupo de Biomecánica, Escuela de Ingeniería Civil, Universidad del Valle. arlex.leyton@correounivalle.edu.co

97 OTRI – Universidad del Valle. sandra.viviana.florez@correounivalle.edu.co

98 Dirección comercial Bioart S.A. cecilia.santamaria@bioart.com.co

99 Grupo de Biomecánica, Escuela de Ingeniería Civil, Universidad del Valle. andresmachadoc@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

Los fijadores externos son dispositivos mecánicos que se aplican en las extremidades para el tratamiento de fracturas de los huesos largos, principalmente en fracturas abiertas o expuestas y control de daño de los pacientes con poli-trauma. También se usan en la reconstrucción de extremidades, corrección de defectos o pérdidas de segmentos óseos como consecuencia de traumas, infecciones, tumores y problemas congénitos.

La línea de trabajo del grupo de Biomecánica en fijación externa fue motivada por la alta demanda para tratar pacientes con trauma, la cual ha aumentado en años recientes. Los primeros trabajos se iniciaron hacia el año 2001 con la participación de estudiantes de pregrado de ingeniería mecánica quienes desarrollaron los primeros prototipos, los cuales, después de ser evaluados en el laboratorio, no cumplieron cabalmente los requisitos para ser sometidos a pruebas clínicas. Estos primeros desarrollos estuvieron financiados con fondos pequeños de la Universidad del Valle, bajo los lineamientos de un proyecto de investigación denominado “Fijadores externos multiaxiales: una alternativa nacional”.

En los años siguientes se consolidó el desarrollo del sistema de fijación externa ATLAS por parte del estudiante de ingeniería mecánica Arlex Leyton. Este sistema pasó satisfactoriamente las pruebas biomecánicas, después de lo cual, ha sido usado exitosamente para tratar fracturas de huesos en aproximadamente 60 pacientes. En las instalaciones de la Universidad se realizaron los ensayos mecánicos tendientes a validar los prototipos. El sistema ATLAS ha sido presentado en eventos y revistas nacionales [1-4] y tuvo difusión a través de periódicos, emisoras y televisión bajo los auspicios del proyecto de Propiedad Pública Apropiación Social del Conocimiento, financiado por Colciencias. Además, la Universidad del Valle obtuvo la patente del sistema en los Estados Unidos (US 9,474,551 B2).

Infortunadamente, como muchos otros desarrollos que se plasman en la Universidad, este sistema de fijación externa no pudo ser comercializado ya que existe un vacío grande entre la academia y el mundo comercial. Esto es explicable ya que los profesores orientan su trabajo a la docencia e investigación. Por tanto, los resultados de los proyectos con un alto potencial de desarrollo tecnológico sólo son conocidos a través de artículos científicos que son leídos por círculos académicos, relativamente distantes del emprendimiento empresarial y la aplicación comercial.

Distintas estadísticas, por ejemplo las del Banco Mundial, de la CEPAL, de la OMPI y de la USPTO, demuestran que se produjo un incremento en la actividad destinada a la obtención de patentes y protección de los Derechos de Propiedad Intelectual (DPI) en América Latina durante la última década. Esto ha sido el resultado de la aplicación, en algunos países de la región, de políticas en materia de innovación, ciencia y tecnología, así como de la existencia de un entorno político que también ha favorecido el establecimiento de Oficinas de Transferencia de Tecnología (OMPI, 2011).

Este proyecto fue financiado por iNNpulsa y Colciencias con recursos del PATRIMONIO AUTÓNOMO FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO PARA LA CIENCIA, LA TECNOLOGÍA Y LA INNOVACIÓN, FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS en el marco de la convocatoria 7012014 VALIDACION COMERCIAL DE PROTOTIPOS FUNCIONALES. En consonancia con lo anterior, este proyecto tuvo como objetivo comercializar un desarrollo nacional orientado al área de la salud, en la cual nuestro país tiene una alta dependencia de equipo importado a costos altos. En este documento se describen las realizaciones del proyecto y sus aportes para la generación de una dinámica de trabajo entre la Universidad y Empresa con el fin de que los resultados de investigaciones aplicadas tengan una repercusión positiva para mejorar la calidad de vida de nuestra población.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Desde el punto de vista técnico, la diferencia entre el sistema ATLAS y otros utilizados comercialmente es que consta de una rótula conectora que permite activar seis grados de libertad entre los elementos, que son tres traslaciones y tres rotaciones, mientras que las prensas de los sistemas comerciales sólo permiten cinco grados de libertad. Esta característica le confiere al sistema una gran versatilidad para tratar una amplia variedad de fracturas utilizando un reducido número de elementos.

Para realizar la validación comercial del sistema se definieron los siguientes objetivos específicos:

- Incluir mejoras en la presentación del producto y escalar la tecnología del sistema ATLAS
- Determinar la factibilidad de comercializar el sistema ATLAS inicialmente en el mercado colombiano a través de la Alianza con Bioart.
- Estimar la demanda en Colombia a través de la elaboración de un estudio de mercado.
- Licenciar la tecnología ATLAS a través de la validación comercial con la empresa Bioart.

Tabla 1. Etapas del estudio de mercado

ETAPA	ACTIVIDAD
1. Realizar el Análisis del mercado	Identificar el tamaño del mercado.
	Identificar cuáles son los potenciales compradores.
	Identificar los médicos referentes por Institución de salud.
	Clasificar los médicos referentes identificados de acuerdo a como son percibidos en el medio: 1. Líderes de opinión / Referentes. 2. Innovadores. 3. Seguidores.
	Cuantificar el número mensual de cirugías de cada uno.
	Definir la estrategia de precios, promociones y descuentos.
	Realizar la proyección de ventas por institución y consolidada de mínimo tres (3) años.
	Identificar cuáles de los médicos referentes podrían ser potenciadores o multiplicadores del producto (speakers).
	Evaluar las muestras enviadas por el proveedor con los médicos referentes.
	Identificar las tres (3) principales marcas competidoras que existen en el mercado.
2. Realizar el Análisis de la competencia	Realizar análisis de las fortalezas y debilidades de las principales marcas competidoras en el mercado.
	Definir la estructura de costos de los productos evaluados.
	Identificar precios de venta al público de la competencia.
3. Realizar el Análisis de los productos en el mercado	Identificar las características de los productos.
	Identificar las ventajas y desventajas de cada uno (material, funcionalidad e instrumental).
4. Presentar el Modelo de negocios a la Gerencia General	Presentar Modelo de Negocios a la Gerencia General, argumentando la información recolectada que permita decidir sobre la apertura de la nueva sub-línea.
5. Realizar lanzamiento	Lanzamiento de producto

En Colombia, la utilización de fijadores externos para el tratamiento de fracturas y traumas es una decisión exclusiva del médico especialista, quien debe valorar las condiciones que ameriten su aplicación. El proceso de compra obedece a criterios de carácter técnico y económico relacionados con la efectividad del tratamiento y las coberturas de los planes de salud a nivel mundial.

Por este motivo, la orientación en cuanto a estrategias de mercadeo debe darse a nivel de los médicos especialistas en ortopedia y traumatología, quienes al final deciden la compra. Para ello, la empresa Bioart tiene una vasta experiencia en comercializar este tipo de dispositivos en Colombia, de ahí la importancia de la Alianza entre las dos entidades para el proyecto.

La metodología se fundamentó en tres componentes principales. Primero, se realizó un estudio de mercado en Colombia para conocer la demanda y oferta de productos similares o sustitutos, con base en las actividades descritas en la Tabla 1. El segundo paso consistió en desarrollar el modelo de negocio para construir la propuesta de valor del nuevo producto. Finalmente, el tercer componente se relacionó con la apertura de una nueva sub-línea de trauma para tutores externos.

El modelo de negocio del sistema ATLAS se desarrolló conjuntamente con la empresa BIOART con base en la metodología Canvas de Alexander Osterwalder [5].

En la etapa final del proyecto se propuso abrir una sub-línea de trauma con base en lo descrito en la Tabla 2.

Tabla 2. Actividades para la apertura de una nueva sub-línea de trauma en Bioart

ETAPA	ACTIVIDAD
1.Apertura de nueva sub-línea de negocio	De acuerdo con el plan estratégico de la compañía, se identifica la oportunidad de negocio con base en las nuevas tecnologías disponibles en el mercado.
	Se define la posibilidad de incluir una nueva sub-línea en el portafolio.
	Definir la inclusión del nuevo portafolio a través del estudio de mercado.
	Desarrollo del Modelo de Negocio.
	Solicitud de información para trámite de Registros INVIMA.
	Definir el Especialista de la Línea.
	Realizar e implementar el Plan de Lanzamiento.
	Definir las actividades de “endomarketing”.
	Definir e implementar el plan de entrenamiento y capacitaciones.
	Se define compra instrumental y/o equipos.
	Desarrollar material audiovisual para la promoción de la línea (afiches, catálogos, técnica quirúrgica, actualización de página Web, entre otros).
	Definir y ejecutar el plan de actividades de lanzamiento con los Clientes: Comunicaciones (correo directo, mailing, visita médica, entre otros), Participación en Juntas Médicas, Congresos, entrenamientos con proveedor y talleres.

RESULTADOS

Como primer resultado, se completó la documentación técnica y comercial necesaria para la comercialización formal del fijador Atlas. En esta documentación se incluyen planos detallados para su fabricación, fichas con las características y presentación del producto, etiquetas.

Adicionalmente, se realizó un mejoramiento de la presentación comercial del producto trabajando de manera articulada con la compañía fabricante ORTOMIC S.A.S. Por una parte, se mejoró el acabado

superficial de las prensas (Figura 1) y se hizo un diseño adecuado de la caja que contiene los elementos, con sus respectivas marcas para hacer el seguimiento a cada una de las piezas (Figura 2). Esta fase fue de vital importancia para generar confianza en el producto por parte de los médicos ortopedistas.



Figura 1. Rótula Atlas Terminada. Acabado satín en acero inoxidable con código de referencia y lote de producción.

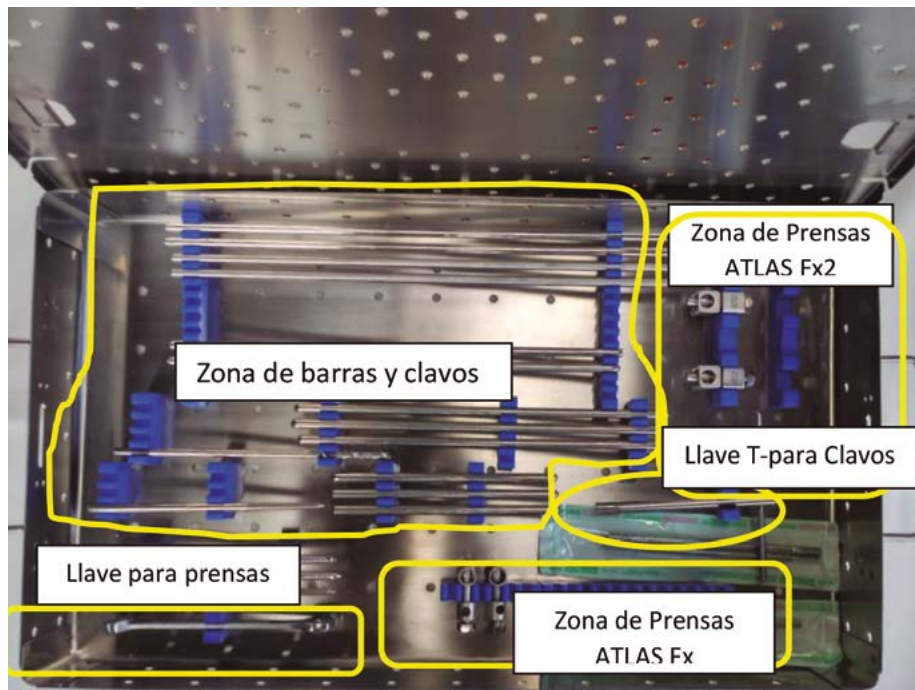


Figura 2. Caja Kit para manejo de producto. Distribución interior de caja kit Atlas Fix.

Otra actividad del proyecto consistió en el diseño de la marca y adopción del nombre del producto que quedó definido como AtlasFix. Con respecto al modelo de negocios, en la Figura 3 se muestra la propuesta de acuerdo con la metodología Canvas.

Para presentar el producto se realizaron Focus Group (reuniones con médicos especialistas) y talleres de lanzamiento. En ellos se identificó que la oferta de valor de Atlas Fix radica en:

- Mayor **Versatilidad** para tratar una amplia gama de fracturas por su sistema único de rotulas que permiten activar todos los grados de libertad entre los elementos que conectan.
- Mayor **Adaptabilidad** a la anatomía, porque permiten orientar y unir los clavos con cierta divergencia angular según las necesidades de cada caso.

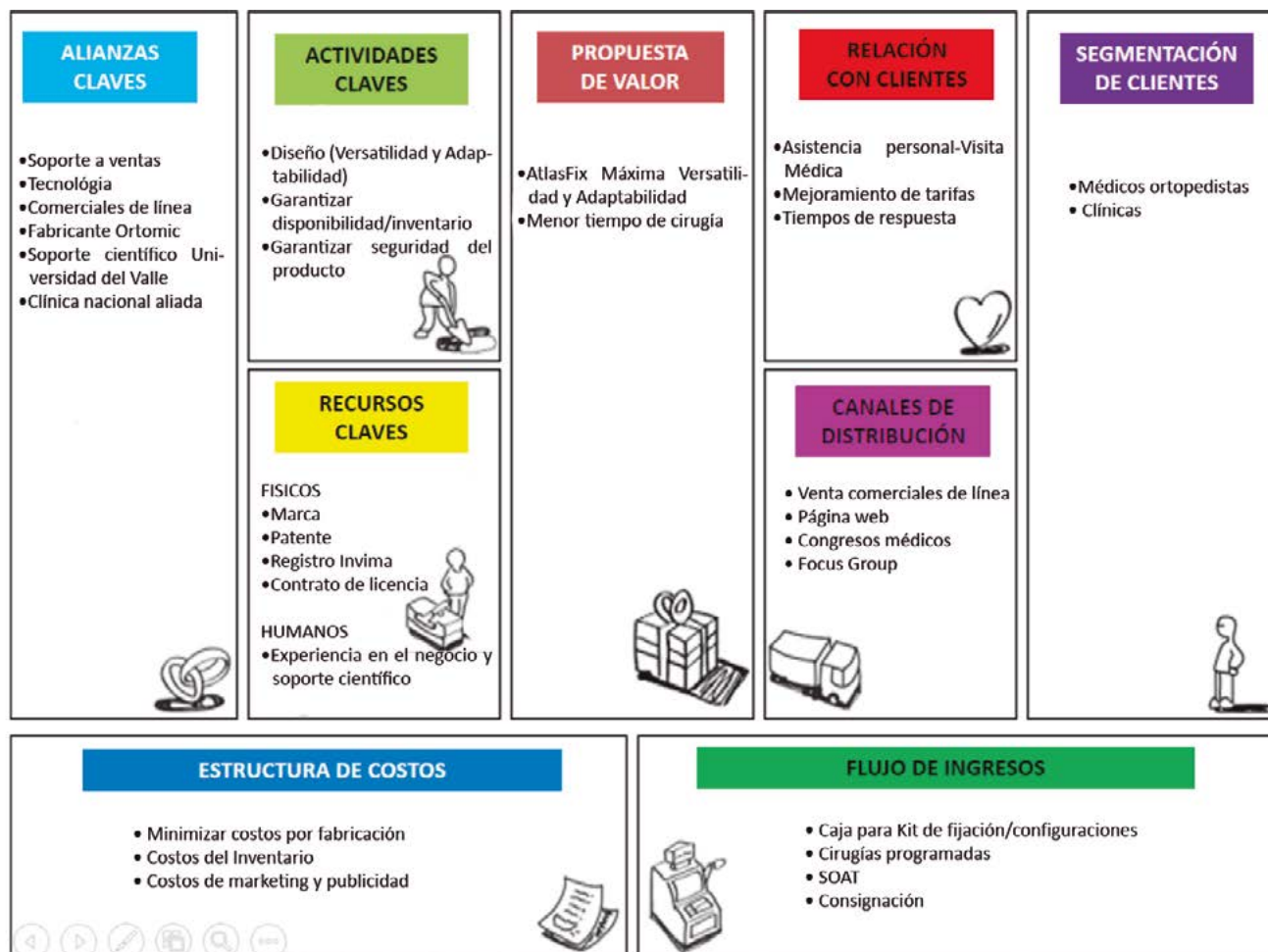


Figura 3. Modelo de negocio de acuerdo a la estructura Canvas

El estudio de mercado partió del análisis de las bases de datos de todos los productos de ortopedia que utilizan en el país en un año. Después de ser filtradas estas bases de datos, se pudo cuantificar la magnitud del mercado disponible para fijación externa, tal como se resume en las Figuras 4-5.

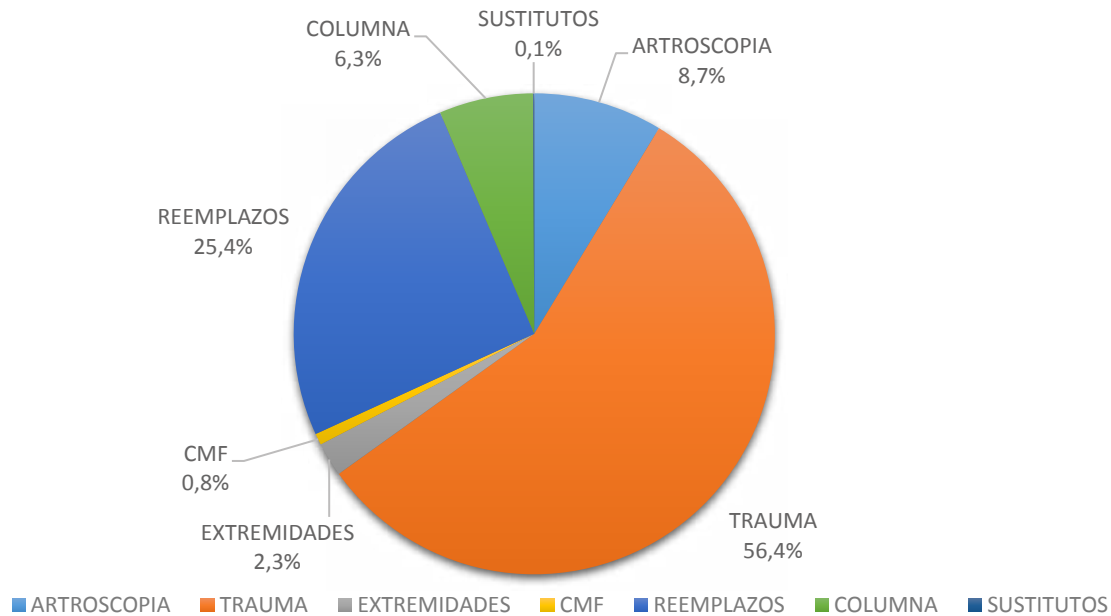


Figura 4. Participación de mercado de ortopedia por tipo de tratamientos

Fuente: Research Pharmaceutical, 2017

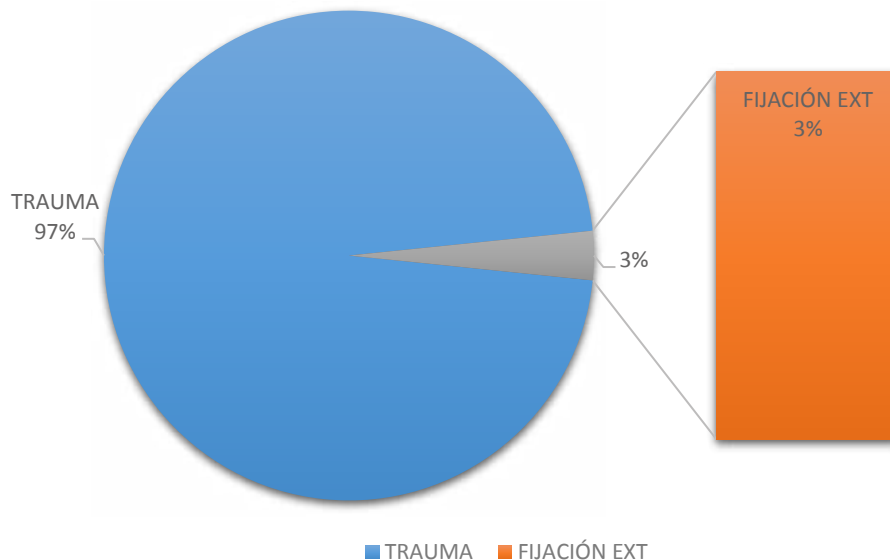


Figura 5. Participación de importaciones de Fijación Externa en Trauma

Fuente: Elaboración propia con información de Research Pharmaceutical.

Se comprobó que las seis empresas más fuertes en el mercado usan marcas extranjeras que son importadas al país. Las marcas que estas compañías ingresan al país son las siguientes: Stein & CIA S.A.S importa la marca Auxein Medical, LH S.A.S importa la marca Changzhou Kanghui Medical; ISO S.A importa la marca Orthofix; Synthes Colombia S.A.S distribuye la marca Johnson & Johnson y por ultimo; Amarey Nova Medical y Stryker Colombia S.A.S distribuyen la marca Stryker en Colombia.

El lanzamiento se realizó en el marco del 5° Curso Nacional de Trauma, Fijación Externa e Infecciones realizado por la Sociedad Colombiana de Cirugía Ortopédica y Traumatología (SCCOT), los días 30, 31 de marzo y 1 de abril en el hotel Allure Aroma Mocawa de la ciudad de Armenia - Colombia.

Durante este evento se realizó un taller para presentar el Fijador Externo AtlasFix y la forma de usarlo. Para organizar el evento se realizaron las siguientes actividades:

- a. Selección del evento
- b. Contacto directo con la Sociedad Colombiana de Cirugía Ortopédica y Traumatología. (SC-COT), específicamente con los organizadores del evento.
- c. Reuniones para preparación del taller: hora, lugar, tipo de almuerzo, rifa, etc.
- d. Diseño y aprobación de piezas publicitarias.
- e. Diseño de Stand.
- f. Escritura de la nota de prensa y gestión para la Publicación en el diario El País de Cali¹⁰⁰, página de la Universidad del Valle y emisora Univalle Estéreo
- g. Capacitación a los comerciales de línea James Tovar y Juan P. Valencia
- h. Organización de cajas y prototipos de AtlasFix
- i. Publicación del producto en el portafolio web institucional de Bioart, específicamente en la sublínea de Trauma.

Durante el evento se hizo la instalación de Stand en el cual hubo presencia permanente de asesores comerciales de línea de Bioart y se entregaron invitaciones al taller. El taller contó con la asistencia de 60 médicos especialistas de todo el país y del exterior, superando las expectativas de asistencia. El producto tuvo una buena acogida, se publicó la noticia en el diario EL País de Cali, en la página de la Universidad del Valle y en la emisora Univalle Estéreo. Las inquietudes de los asistentes se enfocaron en:

- Disponibilidad y precio del producto
- La posibilidad de venderlo en Brasil¹⁰¹
- Su uso, ventajas, el tipo de material



Taller de Lanzamiento



Stand

¹⁰⁰ El diario el País publicó de manera gratuita el día sábado 1 de abril una nota sobre el evento de lanzamiento. La publicación del día domingo 2 de abril fue una pauta pagada por Bioart.

¹⁰¹ Interés de un médico de Brasil referente en el tema de ortopedia y fijación externa para utilizarlo en ese País.

CONCLUSIONES

En el ámbito universitario se realizan de forma permanente muchos desarrollos, que generalmente quedan guardados en estanterías y no tienen una repercusión social. Esto se debe a que existe un vacío entre la academia y el mundo real en que funciona la comercialización y venta de productos. En este proyecto se presentó un ejemplo de asociación entre la academia y la empresa privada mediante el cual se potencian las ventajas que ofrecen cada una de las entidades.

Por una parte, la presencia formal de la institución universitaria le confiere un sello de credibilidad al producto, después de que se ha seguido con un proceso formal de desarrollo y validación técnica. De otro lado, el conocimiento y experiencia de la empresa privada, inmersa en las técnicas comerciales, es determinante para completar aspectos logísticos que de otra forma no pueden ser solucionados en la academia.

Del análisis del mercado se pudo concluir que el producto tiene un gran margen de rentabilidad a un precio competitivo. Otro aspecto positivo con respecto al dispositivo es que si se llegara a hacer un acuerdo con un proveedor internacional se podría mejorar la rentabilidad aún más disminuyendo los costos o incrementando el volumen de producción para obtener economías de escala.

La estrategia de entrada al mercado se basa en la calidad y rentabilidad del dispositivo a un precio igual o un poco menor que la competencia para captar el mayor porcentaje de participación posible. De igual manera, se pretende acceder a nuevas entidades por medio de la promoción con médicos especialistas que conocer las ventajas del producto (speakers).

Se prevé que la organización tendría una participación del 5.36% dentro del mercado de fijación externa en Colombia de acuerdo al pronóstico de ventas realizado en este estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] García J.J., Machado, A., Echeverri, A., Leyton, A. Sistema de Fijación Externa Atlas para el Tratamiento de Fracturas Óseas: Caracterización Mecánica de un Fijador de Seis Grados de Libertad. Revista Sociedad Colombiana de Cirugía Ortopédica y Traumatología, 3: 90 - 96, 2004.
- [2] Leyton, A., García, J.J., Machado, A., Echeverri, A. Caracterización mecánica del fijador multiaxial ATLAS para fracturas de huesos. Ingeniería y Competitividad, 1:7 - 15, 2003.
- [3] Morán, R.G., García J.J. Estudio de la rigidez y estabilidad del fijador externo ATLAS en pruebas estáticas y cíclicas. Dyna, 165:84-92, 2011.
- [4] Leyton A., Galvis, E, García J.J, Machado A., Echeverri, A., Modelos de elementos finitos para el análisis y diseño de fijadores externos para fracturas de huesos. VI Congreso Colombiano de Elementos Finitos y Modelación Numérica, 2002.
- [5] Osterwalder, A y Yves, (2010). Generación de Modelos de Negocio. Grupo Planeta.

TURISMO ECOLÓGICO RESPONSABLE

Se sabe que el generar conciencia sobre los beneficios que conllevan las prácticas socialmente responsables en el ámbito social, económico y ambiental, en un contexto turístico, beneficia tanto al que lo aporta como a los que reciben el servicio. La conservación de las tradiciones, su identidad cultural, el cuidado del entorno natural, la generación de empleos incluyentes y equitativos, hacen que la aplicación de conceptos de responsabilidad social, sean bien recibidos. Aquí, se presentan dos ejemplos de ésta aplicación.

RESCATE DE TRADICIONES COMO DETONANTE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

L. en T. Galia Alexandra Gutiérrez Delgado¹⁰²

M. en C. Marissa Alonso Marbán¹⁰³

L.A.E.T. Gabriel Alberto Aviña Solares¹⁰⁴

Resumen

El objetivo del presente estudio es conocer cómo influye el rescate de tradiciones en la mejora económica de la población y de esta manera lograr el desarrollo de la misma. Siendo esta investigación la base para formular la propuesta de un proyecto de integración de actividades turísticas de medicina tradicional que coadyuve al rescate de la medicina tradicional, específicamente en el municipio de Cuetzalan del Progreso, Puebla.

La metodología de la presente investigación es de carácter descriptivo correlacional, donde primeramente se realizó una revisión y análisis de la literatura, ya que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de la comunidad perteneciente a Cuetzalan del Progreso, Puebla, así como el análisis del fenómeno de la medicina tradicional como detonante de bienestar económico.

Como resultado, es de vital importancia comenzar a generar conciencia sobre los beneficios que conllevan las prácticas socialmente responsables en el ámbito social, económico y ambiental. Y en casos como este, la salvaguarda de las tradiciones conlleva al rescate de prácticas ancestrales, que permitirá a la comunidad, además de conservar su identidad cultural, el de generar empleos incluyentes y equitativos, que inculque una cultura empresarial capaz de ser transmitida de generación en generación.

Las limitantes de la presente investigación son los retos sociales a los que se enfrenta al querer tener acceso a los conocimientos que, en ocasiones, la gente guarda con recelo.

Por lo que, al realizar un tipo de investigación de carácter etnográfico, se recomienda tener un acercamiento con la comunidad para ganar su confianza y dialogar con ellos claramente sobre los objetivos a perseguir.

Palabras clave: rescate de tradiciones, responsabilidad social y medicina tradicional.

102 Estudiante de la Maestría en Administración e Innovación del Turismo en la Escuela Superior de Turismo del Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México. galia.agd@gmail.com

103 Jefa de la División de Planeación y Prospectiva, Área Central, Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México. malonso@ipn.mx

104 Estudiante de la Maestría en Administración e Innovación del Turismo en la Escuela Superior de Turismo del Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México. gabrielsolares@outlook.com

RESCUE OF TRADITIONS AS A TRIGGER OF SOCIAL RESPONSIBILITY

Abstract

the main purpose of the present study is to know how it influences the rescue of traditions in the economic improvement of the population and in this way to achieve the development of the same. This research is the basis for formulating a project that includes tourist activities of traditional medicine that contributes to the rescue of traditional medicine, specifically in the municipality of Cuetzalan del Progreso, Puebla.

The methodology of the present investigation is descriptive correlational, where first a review and analysis of the literature was made, because it seeks to specify the properties, characteristics and profiles of the community belonging to Cuetzalan del Progreso, Puebla. As well as the analysis of the phenomenon of traditional medicine as a trigger for economic well-being.

As a result, it is very important to begin to raise awareness about the benefits of socially responsible practices in social, economic and environmental terms. And in cases like this, safeguarding traditions leads to the rescue of ancestral practices, which will allow the community, in addition to preserving its cultural identity, to generate inclusive and equitable jobs, to instill a business culture capable of being transmitted from generation to generation.

The limitations of the present investigation are the social challenges that can be faced when trying to have access to the knowledge that, at times, people are suspicious.

Therefore, when conducting an ethnographic research, it is recommended to have an approach with the community able to gain their trust and dialogue with them clearly on the objectives to be pursued.

Key words: traditions rescue, social responsibility and traditional medicine.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, es cada vez mayor la conciencia y el interés de realizar prácticas socialmente responsables, viéndose reflejadas a través de las prácticas sociales y ambientales debido a una demanda más exigente, traducándose en una mayor y mejor competitividad.

De acuerdo con Astrid Wojtarowski y otros (2016), el primer libro que hizo referencia a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) fue *Border Responsibilities of the Businessman*, de Howard R. Bowen del año 1953, en donde hay un primer acercamiento a la responsabilidad que las compañías, desde la labor filantrópica debían llevar a cabo.

Posteriormente, durante el Foro Económico Mundial de 1999, el entonces Secretario General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Kofi Annan, instó a las corporaciones a guiarse por un conjunto de valores fundamentales que implicaran cambios positivos en sus actividades comerciales, lanzando el Pacto Mundial en donde se pide a las empresas adoptar, apoyar y promulgar, dentro de su esfera de influencia, un conjunto de valores fundamentales en las áreas de derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anti-corrupción (Organización de las Naciones Unidas, 2015).

La premisa en la que descansa este tratado es coadyuvar a la sustentabilidad, considerando los derechos humanos y laborales, medio ambiente y políticas anticorrupción (Wojtarowski, et al., 2016).

Por otro lado, ante la paulatina pérdida de usos y costumbres, ya sea por la migración masiva de mexicanos a los Estados Unidos o por la transculturización acelerada, se encontró la oportunidad de

que a través de la práctica de la medicina tradicional como actividad turística, se beneficie a la comunidad y al mismo tiempo se coadyuve al rescate de tradiciones.

A decir de Bonfil Batalla (1985), en la cultura popular se encontraba la solución a los problemas de la época: la dependencia alimentaria, los estilos arquitectónicos importados, la ineficiente, costosa y pedante medicina alopática y las formas inequitativas de distribución de la riqueza. Así, el rescate de la cultura indígena implicaba para Bonfil la recuperación de todo: conocimiento, cultura, pueblos y México en su conjunto (Ruiz, 2014).

Respecto a la medicina tradicional, hoy en día es reconocida como un recurso fundamental para la salud de millones de seres humanos, un componente esencial del patrimonio tangible e intangible de las culturas del mundo, un acervo de información, recursos y prácticas para el desarrollo y el bienestar, y un factor de identidad de numerosos pueblos del planeta (UNAM, 2009).

En algunos lugares de Puebla, específicamente en el municipio de Cuetzalan del Progreso, existe una arraigada tradición a la medicina tradicional y aunque existen centros de salud, los curanderos aún son una alternativa para su pueblo.

A lo que surge la pregunta de investigación: ¿la oferta turística de medicina tradicional permite el desarrollo económico de la población y a su vez, el rescate de tradiciones?

Siendo el objetivo del presente estudio el de conocer cómo influye el rescate de tradiciones en la mejora económica de la población y de esta manera lograr el desarrollo de la misma. Siendo la base para formular la propuesta de un proyecto de integración de actividades turísticas de medicina tradicional que coadyuve al rescate de la medicina tradicional, específicamente en el municipio de Cuetzalan del Progreso, Puebla.

Por lo que la presente investigación es de gran conveniencia para la relación intrínseca entre cultura y turismo, ya que esta es la principal garantía de que la calidad y la derrama económica podrán ser recíprocas entre comunidad visitante y comunidad anfitriona; en donde la relevancia social radica en que ambas serán beneficiadas con escasa diferencia, ya que la medicina tradicional es uno de los pilares fundamentales de la cultura indígena y no solo sirve para el cuidado de la salud individual, sino también para la defensa de los derechos colectivos, ya que, al preservarlo, las comunidades refuerzan su cultura originaria y hacen frente a la explotación desmedida de los recursos naturales en su territorio (Unidad de Apoyo a las Comunidades Indígenas, 2011).

A continuación, se presentará el marco contextual donde se describe la situación actual de Cuetzalan del Progreso, posteriormente en el marco teórico se profundiza en el conocimiento de las variables de estudio que sustentan el proyecto, así como la metodología empleada y los principales resultados y conclusiones a los que se han llegado.

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Contextualización

El municipio de “Cuetzalan del Progreso” se encuentra enclavado en la Sierra Norte de Puebla, entre los paralelos 19° 57’ y 20° 06’ de latitud norte; los meridianos 97° 23’ y 97° 35’ de longitud oeste y a una altitud entre 180 y 1600 msnm. Se encuentra a 173 kilómetros de la ciudad de Puebla, por la autopista Puebla – Orizaba. (ver Figura 1).



Figura 1: Mapa del estado de Puebla destacando Cuetzalan del Progreso.

Fuente: INAFED.

El municipio de Cuetzalan del Progreso ocupa el 0.5% de la superficie del estado de Puebla, tiene una superficie de 181.73 km² que lo ubica en el lugar 96 con respecto a los demás municipios del estado, cuenta con 167 localidades y una población de 47 983 habitantes (INEGI, 2015).

En materia de turismo, Cuetzalan del Progreso fue declarado Pueblo Mágico en el 2002 por la Secretaría de Turismo Federal, registrando en el 2014 196, 520 visitantes, generando una derrama económica de \$142,672,780 y una ocupación hotelera de 22.82% (DATATUR, 2014).

Cuenta con gran variedad de atractivos turísticos (García, 2015), destacando los siguientes:

Atractivos naturales:

- **Gruta de Atepolihui:** (a cuatro kilómetros de Cuetzalan, por el camino a San Miguel Tzinacapan). Se cuenta que aquí se hacían rituales prehispánicos. En día se practica rappel y se pueden apreciar estalactitas y estalagmitas.
- **Cascada Las Brisas:** (a tres kilómetros de Cuetzalan, por el camino a San Andrés Tzicuilan). Tiene una caída de 17 metros.
- **Jardín Botánico Xoxoctic:** (Km 2.8 de la carretera que conduce a Yohualichan). En este rico espacio vegetal se pueden admirar orquídeas, helechos, plantas curativas y un mariposario.
- **Cascada Corazón del Bosque:** (a 20 minutos de Cuetzalan). Rodeada por helechos, se puede acceder a ella por caballo y así disfrutar de la naturaleza y agua cristalina, sin embargo, aquí no se permite el nado.

Atractivos culturales:

- **Parroquia de San Francisco de Asís:** del siglo XVII y remodelada en el siglo XX, conserva su estilo renacentista con toques románticos y góticos (García, 2015).
- **Santuario de Nuestra Señora de Guadalupe:** mejor conocido como el Templo de los Jarritos. De estilo gótico, fue inspirado en la basílica de Lourdes, en Francia (Nava, 2007).

- **Palacio Municipal:** de estilo colonial, neoclásico. Destaca su fachada principal de dos niveles con características neoclásicas (INAFED, 2010).
- **Museo Etnográfico Calmahuistic:** recinto que resguarda piezas arqueológicas de Yohualichan, así como vestimenta autóctona, fotografías, telares de cintura y artesanías (Nava, 2007).
- **Casa de la Cultura:** se exhiben obras del pintor regional Gregorio Méndez, en las que plasmó la historia y esencia del Pueblo Mágico (García, 2015).

Zonas Arqueológicas:

- **Zona Arqueológica de Yohualichan:** el nombre ha sido interpretado como “La casa de la noche”, designación de origen nahua que quizá esté asociada a la profusión de cavernas en la región, las cuales pudieron ser el modelo, estilizado, de los nichos que caracterizan a las estructuras en el sitio (INAH, 2016).

Otros:

- **Finca Cafetalera “Reserva Azul”:** con 11 hectáreas, muestra el proceso del café y sus usos medicinales; se preparan mezclas de gran calidad utilizando granos de café Arábica Gourmet y Prima Lavado (García, 2015).
- **Mercado de Artesanías Matachiuj:** en él se encuentran blusas, huipiles, sarapes, cinturones, rebozos tejidos en telas de cintura o bordados de pepenado de hilván; cestas de fibra de jonote; y vinos de frutas, licor de café o el yolixpa, bebida tradicional de hierbas (García, 2015).

Este pueblo conserva dos danzas tradicionales que no dejan morir su pasado prehispánico. Ambas son rituales dedicados a los dioses, con música, trajes y penachos multicolores (García, 2015): Danza de los Quetzales y Danza de los Voladores.

En cuanto a sus ferias y fiestas, se lleva a cabo la “Feria Nacional del Café y el Huipil”, en donde se lleva a cabo la Coronación de la reina del Huipil, danzas, música, juegos mecánicos y exposición artesanal. Se realiza cada año durante el mes de octubre (Nava, 2007).

Específicamente, en el municipio de Cuetzalan del Progreso, Puebla, se desarrolló uno de los denominados hospitales mixtos. El proceso del hospital de Cuetzalan ratifica el carácter histórico del desarrollo de las organizaciones de salud y las oportunidades que las coyunturas y políticas nacionales e internacionales constituyen para impulsar modelos alternativos e interculturales de atención para la salud, entendiendo medicina intercultural como “la práctica y el proceso relacional que se establece entre el personal de salud y los enfermos, donde ambos pertenecen a culturas diferentes y donde se requiere de un recíproco entendimiento para que los resultados del contacto (consulta, intervención, consejería) sean satisfactorios para las dos partes (Campos-Navarro, 2003).

De 1990 al 2000, se adecuó la creación de un jardín botánico y la utilización de formas de registro para que los (as) terapeutas tradicionales informaran de sus actividades en el hospital y pudiera darse lugar a una “epidemiología sociocultural” que incluyera el análisis de ambos tipos de diagnósticos (tradicional y biomédico). Se construyó un anexo para la medicina tradicional, con un consultorio para las parteras y otro para curanderos y hueseros, con su altar, una sala con camas, oficina, baño, temazcal, laboratorio para preparar medicamentos, sala de reuniones y bodegas. La pertenencia del hospital al INI facilitó el trabajo con el personal de salud biomédico para romper las barreras y prejuicios frente a la medicina tradicional, propios de su formación y con los médicos tradicionales para romper el escepticismo.

El 15 de junio de 2001, el Plan Puebla Panamá (PPP) fue presentado por el Presidente de México y aprobado por los de Centroamérica. Este plan se presenta con ocho objetivos básicos, uno de los cuales es el desarrollo humano y social en el que se incluye un proyecto regional de salud (Coordinación

General del Plan Puebla Panamá, 2003). El gobierno de Puebla, como parte de un programa estatal de ecoturismo relacionado con este Plan, tomó la iniciativa de construir un nuevo Centro de Medicina Tradicional en Cuetzalan, en un terreno propiedad de la organización de terapeutas tradicionales (Masehualpajti), cerca del hospital.

A pesar de las propuestas del indigenismo respecto al reconocimiento de la existencia y utilización de la medicina tradicional en las comunidades indígenas y de las recomendaciones internacionales de la OPS/OMS que se venían generando desde antes del año 2000, fue hasta 2001, tras los movimientos indígenas de la última década, cuando confluyeron las condiciones para este proyecto estatal de medicina tradicional en los hospitales de zonas indígenas del estado de Puebla. Además de la sensibilidad de funcionarios de salud estatales, otra condición favorable fue el compromiso político del nuevo gobierno federal para atender las zonas indígenas a través de la creación de una instancia gubernamental que lo asesore y que represente los intereses de los indígenas en su gabinete y por consiguiente, en los programas de cada sector gubernamental (Campos Navarro, Brachet Marquez, Duarte Gómez, & Nigenda, 2004).

Dentro de la oferta turística de medicina tradicional, también destaca lo siguiente:

- **Jardín Botánico Xoxoctic:** En este rico espacio vegetal se pueden admirar y conocer las propiedades de las plantas curativas; así como la oferta de un taller de medicina tradicional.
- **Venta de miel de abeja melipona:** así como los productos derivados de esta, los cuales contienen propiedades curativas.
- **Hotel Taselotzin:** *Masehual Siuamej Mosenyolchicauani* es una organización que agrupa a 100 mujeres indígenas nahuas de 6 comunidades del municipio de Cuetzalan. Iniciaron en 1985 con la finalidad de vender sus artesanías a precios justos, para mejorar la calidad de vida generando empleo para sus familias, de esta forma evitar en lo posible que su gente emigre a la ciudad y a Estados Unidos. Desde el 2010 forman parte de la red de Turismo Indígena de México RITA, en donde, cómo empresa social se ocupan en hacer intercambio de sus productos con otras organizaciones del municipio y la región. Actualmente son socias de la Red Estatal de Turismo “Huitzikitijit”, incluyendo a 12 empresas de ecoturismo (Hotel Taselotzin, 2016).

Dentro de las instalaciones, se ofrecen las siguientes actividades:

- **Temazcal:** el cuál es curativo y preventivo de enfermedades como enfriamiento, dolor articular, artritis, reumatismo, hipertensión, diabetes, etc.
- **Medicina tradicional herbolaria:** jabones medicinales, tinturas herbolarias, unciones, pomadas, jarabes.
- **Platica de herbolaria:** con recorrido por el jardín para conocer las plantas medicinales y su aplicación.

Rescate de tradiciones a través de la Medicina Tradicional

La Secretaría de Salud realizó un modelo de “Fortalecimiento de los servicios de salud con medicina tradicional” (2013), cuyo objetivo es fortalecer los servicios de salud con los aportes de la medicina tradicional. Así mismo, coadyuvar, desde los recursos y potencialidades de dichos servicios, al fortalecimiento y desarrollo de la medicina tradicional, con el objetivo de proporcionar la mejor atención para la población.

Por otro lado, la Organización Mundial de la Salud realizó la “Estrategia de la OMS sobre medicina tradicional 2014-2023”, cuyos objetivos consisten en prestar apoyo a los Estados Miembros a fin de que:

- Aprovechen la contribución potencial de la MTC a la salud, el bienestar y la atención de salud centrada en las personas, y
- Promuevan la utilización segura y eficaz de la MTC a través de la reglamentación y la investigación, así como mediante la incorporación de productos, profesionales y prácticas en los sistemas de salud, según proceda.

Estableciéndose cuatro objetivos básicos, a saber:

- Política: cuando sea posible, integrar la medicina tradicional en los sistemas nacionales de salud mediante el desarrollo y la aplicación de políticas y programas nacionales sobre medicina tradicional.
- Seguridad, eficacia y calidad: promover la seguridad, eficacia y calidad de la medicina tradicional mediante la ampliación de la base de conocimientos y la prestación de asesoramiento sobre normas reglamentarias y de garantías de la calidad.
- Acceso: Mejorar la disponibilidad y asequibilidad de la medicina tradicional, y especialmente el acceso de las personas pobres.

El fortalecimiento de la medicina tradicional es actualmente una política del gobierno federal, como respuesta a los pronunciamientos y demandas de los pueblos indígenas. Su reconocimiento en el Plan Nacional de Desarrollo, propició su incorporación formal en el año 2001 al Programa Nacional de Salud y Nutrición para los Pueblos Indígenas y la creación de una Dirección de Medicina Tradicional y Desarrollo Intercultural, inscrita en la Dirección General de Planeación y Desarrollo en Salud, que desde su creación se estableció la coordinación con el Instituto Mexicano del Seguro Social, el Instituto Nacional Indigenista (antes INI, hoy CDI), organizaciones civiles e instituciones de investigación y enseñanzas, además de otras áreas de la propia Secretaría, toda vez que comparten responsabilidades en ámbitos comunes con el firme propósito de aprovechar su experiencia para el fortalecimiento de la medicina tradicional (Secretaría de Salud, 2002).

Así como para Bonfil (1970), la verdadera cultura mexicana sería la expresión libre de las diferentes culturas, la medicina mexicana en las zonas indígenas sería la libre expresión de la medicina biomédica y de la tradicional, dentro de un proceso de desarrollo integral autónomo. De esta manera, el sistema de salud de México respondería a las demandas de autonomía y respeto de los pueblos indígenas, apoyando el desarrollo de modelos de atención intercultural definidos por y no sólo para ellos.

Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Corporativa es una estrategia que implica el compromiso de las empresas, a través de la aplicación sistemática de recursos, para respetar y promover los derechos de las personas, el crecimiento de la sociedad y el cuidado del ambiente. Traduciéndose en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados, alcanzando un mejor desempeño y logrando su sostenibilidad y la de su entorno (Añez, Hernández, & Silvestri, 2008).

Por otra parte, para algunos autores como Fernández (2009), la Responsabilidad Social se entiende como el compromiso que tienen todos los ciudadanos, instituciones públicas y privadas, así como las organizaciones sociales en general para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad global y local, esto sucede siempre que un individuo es socialmente responsable consigo mismo, cuando procede bajo los valores de respeto, convivencia y tolerancia (Medina & Severino, 2014).

The World Council for Sustainable Development dice que la responsabilidad social es la promesa de una compañía de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejora la

calidad de vida de su fuerza de trabajo, miembros de la familia, así como comunidad local y sociedad (Popa, 2015).

Para la *International Organization for Standardization* (ISO), la responsabilidad social refiere a las acciones de una organización para responsabilizarse del impacto de sus actividades sobre la sociedad y el medioambiente, donde estas acciones son consistentes con los intereses de la sociedad y el desarrollo sostenible (Medina Giacomozzi & Severino González, 2014).

De acuerdo con Añez, et al. (2008), la responsabilidad social se caracteriza por su visión en dos dimensiones. La primera es la dimensión interna asociada al recurso humano, el cuál comprende aspectos como competencia y calificación del trabajador, prácticas no discriminatorias, equilibrio entre trabajo y familia, etc. La otra dimensión, está asociada a la dimensión externa, relacionada con las comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos humanos, problemas ecológicos y desarrollo sostenible.

Desde la visión de la Secretaría de Turismo la Responsabilidad Social es el reconocimiento personal y/o institucional como miembros de una sociedad de contribuir a su bienestar; buscando la sustentabilidad del medio ambiente, económica y social. En donde todos los proyectos e iniciativas deberán buscar el equilibrio entre los recursos del medio ambiente y por ello, la Política Nacional Turística tiene un enfoque de sustentabilidad integral entendida como equilibrio entre los recursos del medio ambiente que se configura por medio de tres dimensiones: la económica, la social y la ambiental (ResponSable, 2013).

Actualmente, la SECTUR impulsa un Programa para Prevenir la Trata de Personas en el Sector de Viajes y Turismo, así como un Programa de Empoderamiento para Mujeres en MiPyMEs Turísticas, ambos orientados con enfoque de responsabilidad social en donde organizaciones como *Masehual Siuamej Mosenyolchicauani*, que dirige el Hotel Taselotzin, buscan que la actividad turística no sólo sea una actividad económica rentable sino que sea un factor de cohesión y equilibrio a nivel regional y comunitario.

De esta manera, las actividades turísticas orientadas al rescate de tradiciones, a través de la medicina tradicional, son impulsoras de beneficios comunitarios, encauzadas a mejorar la calidad de vida de los socios, compañeros y comunidad en general.

METODOLOGÍA

La metodología de la presente investigación es de carácter descriptivo correlacional, donde primeramente se realizó una revisión y análisis de la literatura, ya que se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de la comunidad perteneciente a Cuetzalan del Progreso, Puebla, así como el análisis del fenómeno de la medicina tradicional como detonante de bienestar económico.

RESULTADOS

Al ser este un primer acercamiento al proyecto de integración de actividades turísticas de medicina tradicional que contribuya al bienestar social y económico de la comunidad a través del rescate de la medicina tradicional, es de vital importancia comenzar a generar conciencia sobre los beneficios que conllevan las prácticas socialmente responsables tanto en el ámbito social, económico y ambiental. Invitando a todos los actores interesados a participar de este proyecto que creará un valor agregado a los servicios ofertados.

CONCLUSIONES

Las actividades de responsabilidad social generan beneficios en la entidad donde se empleen, ya sea en materia de recursos naturales y/o sociales, que a su vez representan un incremento en la calidad de vida de los pobladores, incluyendo el aspecto económico.

Y en casos como este, la salvaguarda de las tradiciones conlleva al rescate de prácticas ancestrales, que permitirá a la comunidad, además de conservar su identidad cultural, el de generar empleos incluyentes y equitativos, que inculque una cultura empresarial capaz de ser transmitida de generación en generación.

Las limitantes de la presente investigación son los retos sociales a los que se enfrenta al querer tener acceso a los conocimientos que, en ocasiones, la gente guarda con recelo. Así como la labor de convencimiento necesaria para integrar voluntariamente a la comunidad en las actividades turísticas que, a pesar de estar planeadas para su beneficio, se llega a mostrar cierta resistencia.

Por lo que, al realizar un tipo de investigación de carácter etnográfico, se recomienda tener un acercamiento con la comunidad para ganar su confianza y dialogar con ellos claramente sobre los objetivos a perseguir.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Añez, S., Hernández, R., & Silvestri, K. (2008). Análisis de los elementos que conforman la responsabilidad social corporativa. *Formación Gerencial*, 7(2). Recuperado el 2016
- Bonfil, G. (1970). Del indigenismo de la revolución a la antropología crítica. En *Eso que llaman antropología mexicana* (págs. 39-65). México: Nuestro Tiempo, S.A. .
- Bonfil, G. (1985). Una cultura popular para un época de crisis. *Conferencia inédita impartida en el Museo del Estado "Hombre, Naturaleza y Cultura"*. Mexicali.
- Campos Navarro, R., Brachet Marquez, V., Duarte Gómez, M. B., & Nigenda, G. (2004). Políticas nacionales de salud y decisiones locales en México: el caso del Hospital Mixto de Cuetzalan, Puebla. *Salud Pública en México*, 46(5), 388-398.
- Campos-Navarro, R. (2003). Una visión general sobre la medicina intercultural. . *Introducción a la medicina Intercultural*. México.
- Coordinación General del Plan Puebla Panamá. (2003). *El Plan Puebla Panamá. Resumen Ejecutivo* . Recuperado el 2016, de <http://www.ciepac.org/ppp.htm>
- Fernández, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa*. . Alicante: Club Universitario.
- García, A. G. (2015). Cuetzalan, Puebla. *México Desconocido - 83 Pueblos Mágicos*, 208-211.
- Hotel Taselotzin. (2016). *Hotel Taselotzin*. Obtenido de <http://taselotzin.mex.tl/frameset.php?url=/intro.html>
- INAFED. (2010). *Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México*. Recuperado el 2016, de Puebla - Cuetzalan del Progreso: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM21puebla/municipios/21043a.html>
- INAH. (22 de Enero de 2016). *Zona Arqueológica de Yohualichan*. Recuperado el 2016, de <http://inah.gob.mx/es/zonas/114-zona-arqueologica-de-yohualichan>
- Medina Giacomozzi, A., & Severino González, P. (2014). Responsabilidad empresarial: generación de capital social de las empresas. *Contabilidad y Negocios*, 9(17), 63-72.
- Medina, G., & Severino, G. (2014). Responsabilidad empresarial: generación de capital. . En *Contabilidad y Negocios* (págs. 63-72).

- Nava, J. S. (2007). *Tesoros turísticos de México*. México: Trillas.
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Pacto Mundial de las Naciones Unidas*. Obtenido de <http://www.pactomundial.org/2015/02/10-principios-del-pacto-mundial/>
- Popa, R. (2015). The Corporate Social Responsibility Practices in The Context of Sustainable Development. The Case of Romania. *Procedia Economics and Finance*. 1279-1285. Obtenido de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115003950>
- ResponSable. (2013). *Panorama de la Responsabilidad Social en México*. . México.
- Ruiz, E. G. (1 de Febrero de 2014). El riesgo y el rescate. La tradición y la innovación como factores de identidad. *Revista digital universitaria*, 15(2).
- Secretaría de Salud. (2002). *Fortalecimiento y desarrollo de la medicina tradicional mexicana y su relación intercultural con la medicina institucional*. Recuperado el 2016, de <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/documentos/DOCSAL7541.doc>
- Secretaría de Salud. (2013). *Fortalecimiento de los servicios de salud con medicina tradicional*. Recuperado el 2016, de Dirección de Medicina Tradicional y Desarrollo Intercultural: <http://www.dgplades.salud.gob.mx/Contenidos/Documentos/MarcoLegalNormativo/GuiaImplementacionFortalecimiento.pdf>
- UNAM. (2009). *Biblioteca Digital de la Medicina Tradicional Mexicana*. Recuperado el 2016, de <http://www.medicinatradicionalmexicana.unam.mx/presenta.html>
- Unidad de apoyo a las comunidades indígenas. (Febrero - Marzo de 2011). Medicina tradicional indígena: efectividad a prueba. *Tukari*, 3(16).
- Unidad de Apoyo a las Comunidades Indígenas. (Febrero - Marzo de 2011). Medicina tradicional indígena: efectividad a prueba. *Tukari*, 3(16).
- Wojtarowski Leal, A., Silva Rivera, E., Piñar Alvarez, M., & Negrete Ramírez, J. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 14(1), 127-139.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE MIPYMES TURÍSTICAS EN TEZONTEPEC DE ALDAMA, HIDALGO

M.A.O. Lilián Marisa Méndez Ravina¹⁰⁵
L.A.E.T. Gabriel Alberto Aviña Solares¹⁰⁶
M. en D.C.D. Cristina Isabel Méndez Ravina¹⁰⁷
L.M. Karla Ioshara Salinas Solares¹⁰⁸

Resumen

El siguiente estudio es la base para comprender las acciones de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas (MIPyMES) dentro del municipio de Tezontepec de Aldama en el estado de Hidalgo, ya que no se ha realizado un estudio evaluando las prácticas y el impacto que estos actores turísticos generan en la localidad y con sus empleados. Esta situación, en una visión globalizada repercute en la competitividad del destino. Por tal motivo se propone la composición de una organización encargada de observar e intervenir dentro de las empresas, prestando capacitación continua y evaluando el desarrollo de las empresas, de tal manera que se planifiquen estrategias para el desarrollo turístico y el éxito de la ciudad, basados en una filosofía de responsabilidad social corporativa. Se realizará una etapa exploratoria de la situación de las variables en estudio y una metodología mixta para la valoración cuantitativa y cualitativa de los aspectos de trabajo de las empresas turísticas. Se utilizaron dos instrumentos para comprender y analizar las prácticas empresariales, mediante una guía de observación se esquematizó el contexto en que se encuentran el personal que labora y las empresas, y por otra parte se realizaron encuestas a jefes o encargados de las organizaciones, empleados y sociedad en general.

Palabras clave: Micro, pequeñas y medianas empresas, Responsabilidad Social Corporativa, turismo, stakeholder.

105 Instituto Politécnico Nacional – Escuela Superior de Turismo. mendezravina@gmail.com

106 Instituto Politécnico Nacional – Escuela Superior de Turismo. gabrielsolares@outlook.com

107 Instituto Politécnico Nacional. cmendezravina@gmail.com

108 Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. karla_gioye@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

El turismo promueve la identificación e integración, solidifica las tradiciones y la herencia cultural, concientiza sobre el medio ambiente y es también un sector de gran importancia para el desarrollo económico y social en cualquier parte del mundo, en México no es la excepción ya que debido a su importancia es el generador del 8.7% del producto interno bruto (PIB) (INEGI, 2015) y además está considerado dentro de políticas públicas como son los ejes de acción y las directrices del Plan Nacional de Desarrollo.

Para que el turismo contribuya a una región de manera adecuada es necesaria la intervención de empresas que sean capaces de proporcionar productos y servicios de calidad para satisfacer la necesidad de los turistas y los pobladores.

Es importante resaltar que actualmente al ser el turismo una actividad que incrementa el flujo de personas año con año las repercusiones ambientales, sociales y económicas son importantes, así, nos situamos en un contexto en el cual las empresas privadas, el estado que regula las actividades, así como individuos que aportan a la creación de los productos turístico muchas veces dejan de lado su responsabilidad como ciudadanos.

Situando este contexto en el Estado de Hidalgo, el municipio de Tezontepec de Aldama, cuyo potencial turístico es alto, empero no existen estrategias para desarrollar la actividad de manera adecuada, además de que las prácticas que tienen las empresas locales no siempre son las mejores con el medio ambiente y la sociedad.

Por tal motivo se quiere investigar el impacto que tienen estas organizaciones y hacer una evaluación para generar una propuesta de una asociación que se encargue de vigilar y capacitar a los empresarios, de esta manera mejorar sus prácticas empresariales y que la competitividad del municipio mejore, consecuentemente pueda ser uno de los destinos con mayor afluencia turísticas de la zona centro del país, teniendo como modelo el de responsabilidad social.

Dentro del estudio se abordan los antecedentes para conocer investigaciones similares a la que se desarrolla y de esta manera evaluar los problemas que se han suscitado o puedan aparecer en el transcurso del tiempo y dar solución de manera clara y objetiva y el marco contextual donde se describe la situación actual de Tezontepec de Aldama, posteriormente a través del marco teórico se profundiza en el conocimiento relacionado a las variables de estudio para poder dar cimientos a las bases teóricas que sustentan los elementos del proyecto y sirven como referentes.

Este trabajo de investigación contribuye al desarrollo turístico del municipio, debido al objetivo que se quiere alcanzar, además de la importante contribución teórica que servirá para investigaciones futuras aportando ideas y/o recomendaciones relacionadas al tema de responsabilidad social, así como denotar los resultados en la implantación de este modelo en un municipio con poca oferta turística, estructurado principalmente de micro y pequeñas empresas, considerando la réplica del modelo en destinos con características similares a Tezontepec de Aldama, contribuyendo al desarrollo turístico de localidades.

CONTEXTUALIZACIÓN

Con datos e información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014) se conoce que el estado de Hidalgo se localiza geográficamente al norte 21°24', al sur 19°36' de latitud norte; al este 97°58', al oeste 99°53' de longitud oeste además representa el 1.1% de la superficie del país, con

una población de 2 768 973 de habitantes cuya distribución es del 52% urbana y 48% rural divididos en 84 municipios.

Tezontepec de Aldama representa aproximadamente el 0.78 % de la superficie del estado de Hidalgo, con una extensión territorial de 163.22 km² divididos en 39 localidades.

En cuanto a turismo el municipio cuenta con muy baja actividad turística en razón de que se carece de la infraestructura adecuada. Los atractivos turísticos comprenden a la parroquia de San Juan Bautista, Parroquia de San Pedro Apóstol, Tezontepec, Hidalgo.

El templo de Santa María Nativitas Atengo, el templo de Santa María Bathá, el templo de Santiago Acayutlán, el templo de San Gabriel, la bóveda - capilla del Señor Santo Ecce Homo, en la cabecera municipal, la estación de tren de San Isidro Carrasco, la presa de La Cortina, en San Isidro Presas, El rancho del Baral, el Puente Colonial del Río Tezontepec y el Gavillero de don Pompeyo Lugo, en Huitel (Ayuntamiento de Tezontepec de Aldama, 2012).

Respecto a atractivos naturales, el símbolo turístico del municipio son sus manantiales de aguas termales y frías en los cuales se han desarrollado complejos turísticos que ofrecen distintos servicios, además de los paisajes que rodean al río de Tezontepec, el cual está bajo la sombra de los sabinos o ahuehuetes, los manantiales de San Juan, granja piscícola de policultivo y los cerros del Xicuco y del Baral.

En cuanto a su Gastronomía, basta probar su muy exquisita y tradicional barbacoa de carnero o bien la de pollo; el pescado, guisado con diferentes plantas de la región; también se cuenta con los gusanos blancos de maguey y con los rojos obtenidos del tronco, mejor conocidos como chinicuiles. Además, en el municipio se tienen plantas que se emplean en la elaboración de la comida, todas ellas de exquisito sabor y apariencia. Entre las principales se cuenta con verdolaga, lechuga, chile, quelite, nopal, cilantro, jitomate y tomate verde (INAFED, 2000).

Responsabilidad Social Corporativa en MIPyMES turísticas

Es importante abordar el tema de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) desde un punto de vista holístico ya que ésta, conjunta a los diversos actores sociales que se encargan de generar el desarrollo de las localidades, entre los cuales destacan; empresarios, gobierno y la comunidad.

Los primeros indicios de la RSC pueden remontarse al economista escocés Adam Smith, al integrar preceptos como la desigualdad económica en las prácticas empresariales o la regulación de los mercados con la fuerza mayor llamada la mano invisible, sin embargo no se remonta a una época tan antigua y se infiere en los primeros escritos establecidos de la RSC que fueron llevados a cabo por Howard. R Bowen (*Border Social Responsibilities of Businessman*, 1953), en donde él se refería a las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, decisiones o líneas de acción que son deseables en términos de objetivos y valores e nuestra sociedad. Posteriormente a finales de los 60 surge un cambio en relación a la RSC, postulado hacia los recursos económicos y humanos de la sociedad, y así, estos recursos sean destinados a fines sociales y no solo empresariales (Duque, Cardona, & Rendón, 2013).

Y es hasta 1987 con el Informe de Brundtland en donde se hacía mención a que las sociedades demandaban planes de acción para construir un estilo de vida sostenible que se basara en crecimiento y en equidad económica, conservación de los recursos naturales y del medio ambiente y en un desarrollo social que busca habilitar a todos los miembros de la sociedad para que sean protagonistas en formar su propio futuro; alcanzándose un desarrollo social sostenible, en la medida en que las organizaciones consiguen un equilibrio entre los crecimientos económico, ambiental y social (Vélez, 2011).

Posteriormente en el llamado Pacto Mundial, se promovieron 10 principios aplicables al ámbito empresarial. La premisa en la que descansa este tratado es coadyuvar a la sustentabilidad, considerando los

derechos humanos y laborales, medio ambiente y políticas anti corrupción. Sin embargo las empresas que firmaron este pacto están comprometidas solo moralmente, pero no están obligadas a hacerlo. El pacto como tal no es un mecanismo para monitorear el comportamiento de la empresa, no es un código de conducta ni tampoco un documento regulatorio (Wojtarowski, Silva, Piñar, & Negrete, 2016).

Por otra parte algunos autores como Fernández (2009, retomado por Medina & Severino, 2014) dice que la RSC se entiende como el compromiso que tienen todos los ciudadanos, instituciones públicas y privadas, así como las organizaciones sociales en general para contribuir el aumento del bienestar de la sociedad global y local, esto sucede siempre que un individuo es socialmente responsable consigo mismo, cuando procede bajo los valores de respeto, convivencia y tolerancia.

The World Council for Sustainable Development dice que la responsabilidad social es la promesa de una compañía de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico mientras mejora la calidad de vida de su fuerza de trabajo, miembros de la familia, así como comunidad local y sociedad (Popa, 2015).

Quazi & O'brien (2000, retomado Peña & Serra, 2012) aseguran que la RSC, desde una perspectiva moderna, representa un cambio de paradigma en las actuaciones empresariales que afecta transversalmente a todos los ámbitos de la organización. Por lo tanto, la RSC se convierte en la alternativa más pertinente y eficaz para la puesta en marcha de un modelo de gestión organizacional responsable que permite, no solo minimizar los impactos negativos generados por la actividad empresarial, sino generar un valor compartido tanto para la empresa como para sus grupos de interés y por ende para la sociedad en general.

Resultando imperante comprender que ser socialmente responsable implica y reclama, que la Gerencia de la organización se involucre en un nuevo modelo operacional en pos del desarrollo sustentable de la sociedad, en donde florezca una gestión con compromiso, avalada desde la misma política organizacional; existiendo una responsabilidad de los actos hacia lo otro y los otros, respetando las diferencias culturales, sociales, ambientales y legales, y las condiciones de desarrollo económico (Vélez, 2011)

El documento sobre el marco conceptual de la RSC (AECA, 2004, retomado por Horrach & Socias, 2013) sigue un itinerario lógico deductivo que aglutina el concepto de responsabilidad social, los objetivos de satisfacción de las necesidades de los grupos de interés, los principios y los elementos sobre responsabilidad social. Entre los que se encuentran principalmente;

- Igualdad,
- Empleo,
- Medio ambiente,
- Cooperación,
- Compromiso con el entorno,
- Transparencia,

De esta forma los preceptos como igualdad y transparencia responden a los ejes transversales de la RSC, por parte del empleo, el trabajo digno, la seguridad laboral y el desarrollo de los trabajadores son factores primordiales en este concepto.

La gestión del medio ambiente, con relación a las prácticas realizadas para la obtención, promoción, distribución o cualquier elemento que se enfrasque dentro del proceso productivo en la venta de los diferentes productos o servicios ofertados por parte de las empresas debe de velar por el bienestar ambiental, minimizando su impacto.

La colaboración con todos los *stakeholders*, o grupos de interés definidos como “aquellos grupos o individuos que pueden afectar o lo están por el logro de objetivos de la organización”. Término que ha ido evolucionando a lo largo de los años considerándose primeramente sólo a aquellos individuos o grupos de los que la organización necesita para sobrevivir a considerar a cualquiera de ellos que tenga un interés legítimo en la organización o se vea afectado por ella.” (Freeman, 1984, p.7; retomado por Vélez, 2011).

Estos grupos se encuentran categorizados en el concepto de cooperación, en donde los involucrados deben cumplir con algunas características adecuadas a los principios de RSC, para que al final el cliente pueda mostrar una evaluación de fidelización.

Y por último se debe de hacer una integración de la comunidad y la colaboración con la sociedad en donde se localizan las empresas, dentro del principio de compromiso con el entorno.

En este punto es en donde juegan un papel importante las MIPyMES, que pueden ser definidas como micro, pequeñas y medianas empresas. Este criterio se muestra en la tabla 1 de acuerdo a la densidad de trabajadores por estrato.

Estratificación									
Sector	Micro			Pequeña			Mediana		
	Personal	Rango de montos de ventas anuales (mdp)	Tope máximo	Personal	Rango de montos de ventas anuales (mdp)	Tope máximo	Personal	Rango de montos de ventas anuales (mdp)	Personal
Industria	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	Desde 4.01 hasta 100	95	De 51 a 250	Desde 100.1 hasta 250	250
Comercio	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 30	Desde 4.01 hasta 100	93	De 31 a 100	Desde 100.1 hasta 250	235
Servicios	De 0 a 10	Hasta 4	4.6	De 11 a 50	Desde 4.01 hasta 100	95	De 51 a 250	Desde 100.1 hasta 250	235

Tabla 1: Definición de empresas según estrato.

Fuente; Elaboración propia con información del INEGI, 2009; retomado por Góngora, 2013

Al menos en México de poco más de 4 millones de empresas existentes durante 2014, el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, seguidas por las empresas pequeñas con el 2.0% y el 13.5% y las medianas que representan el 0.4% y el 11.1%, respectivamente (INEGI, 2016).

En relación al sector turístico este panorama no cambia demasiado, ya que, según datos de la Secretaría de Turismo (SECTUR, retomado por Ramos, 2016) señala que 95% de las empresas del sector de servicios pertenece al sector pyme, mientras que ocho de cada 10 hoteles en el país son negocios familiares, mientras que el resto pertenece a alguna cadena.

Dada la importancia que tienen las MIPyMEs turísticas en la economía mexicana, se debe de analizar y evaluar el impacto que estas tienen dentro de las localidades en donde se encuentran.

Ya que al diagnosticar su impacto, se puede inferir en la manera que estas condicionan el medioambiente y social, superponiendo sus prácticas empresariales, analizando si estas son las más favorables para un correcto desarrollo.

METODOLOGÍA

El diseño de la investigación se realizó mediante un conteo de los actores turísticos principales dentro del municipio de Tezontepec de Aldama y a través de un dispositivo de geolocalización se realiza un sistema de información geográfica (SIG) para su ubicación espacial.

Se realizó una etapa exploratoria de la situación de las variables en estudio y una metodología mixta para la valoración cuantitativa y cualitativa de los aspectos de cooperación y valor agregado a la actividad turística. La manera cuantitativa se determinó mediante instrumentos de medición como son los cuestionarios, en los que se interrogó a empleados y patrones que se desenvuelven dentro del sector para conocer las prácticas que estos realizan y si pueden adaptarse o encajan en los criterios de la RSC.

Con información obtenida de la Secretaría de Economía (2016) se conoce que la cantidad total de empresas establecidas en Tezontepec son de 61, éstas difieren en cuanto a su giro empresarial. En virtud de esto y mediante un censo que se realizó recorriendo el municipio, buscando empresas y recursos turísticos se determinaron un total de 19 empresas relacionadas con los servicios turísticos (restaurantes, hoteles y balnearios).

Las 19 empresas seleccionadas fueron derivadas de la experiencia del investigador por parte de su formación profesional y la información obtenida del marco teórico. Dado que son pocas empresas las que se incluyeron para conocer sus principales características se realizó una guía de observación para determinar su situación.

CONCLUSIONES

Al hacer una revisión profunda de las variables de estudio se pudo constatar que la RSC surgió como tal en concepto a finales de los años 60, sin embargo no fue hasta finales de los 80 que tomo fuerza para el mejoramiento de las políticas y prácticas empresariales, para la ayuda del medio social y ambiental, así como el fortalecimiento de un clima laboral saludable, que coadyuve al desarrollo de la empresa.

Es importante señalar que los valores de la RSC no deben de fundamentarse en las acciones filántricas de los empresarios, sino deben de actuar más allá de estos, considerar todas las intervenciones y decisiones que se realicen desde el nivel gerencial tendrá repercusiones, no solamente en la institución, también con los proveedores, el cliente, la sociedad, las políticas y el medio ambiente.

Por otra parte se constata la importancia de las MIPyMES en la economía nacional, y particularmente de aquellas que se encuentran en el sector del turismo. Al ser tan importantes para el desarrollo comunitario, es menester resaltar que la mayor parte de estas empresas, al menos en el municipio en donde se llevo a cabo la investigación carecen de información relacionada con las prácticas y beneficios de actuar bajo un esquema de RSC.

La mayor parte de los patrones desconocían el concepto y los valores intrínsecos que lleva consigo esta práctica. Aproximadamente un 85% de las empresas no aseguran el trabajo de sus empleados, así mismo su impacto en el medio ambiente es negativo, ya que ni siquiera cuentan con algún programa de manejo de residuos sólidos.

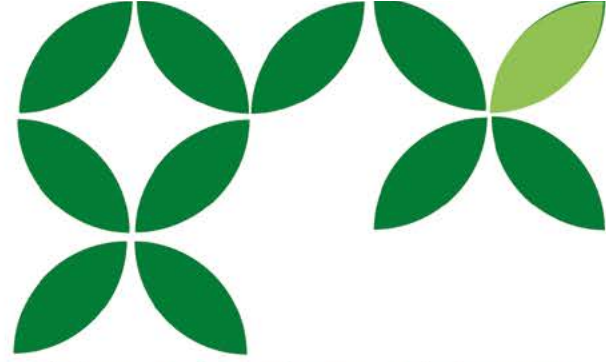
Relacionados con la igualdad de empleo, casi todas las empresas otorgan las mismas prestaciones a mujeres y hombres, así como las mismas oportunidades de desarrollo, sin embargo esta se ve atrancada, ya que la mayor parte de empresas (95%) son micro, y al estar en un ambiente con poca actividad turística frena las posibilidades de la mejora del trabajador y de la misma empresa.

Por otro lado, en relación a los proveedores, se puede decir que todas las empresas consiguen sus productos con proveedores locales, este es un punto positivo ya que el flujo económico se desarrolla en el municipio, al menos en el sector agroalimentario.

Al cuestionarles a los empresarios acerca de sus prácticas y si estos tratarían de mejorarlas o cambiarlas, adentrándose en el esquema de la RSC, el 75% se dijo interesado en esto, así mismo si existiesen juntas de conciliación para que formasen una asociación para coordinar dentro del municipio las prácticas de los empresarios turísticos, el 65% se vio interesado en formar parte de dicho grupo, que pueda coadyuvar a la mejora continua del servicio y el desarrollo turístico municipal.

BIBLIOGRAFÍA

- Ayuntamiento de Tezontepec de Aldama, A. d. (23 de Enero de 2012). *sepladerym*. Obtenido de sepladerym: <https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiEoJeC3vvLAhWJ5CYKHb7KDO0QFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fsepladerym.hidalgo.gob.mx-%2FInstitucional%2FProgramas%2FPlanesMunicipalesDesarrollo%2FIII%2520Tula%2FTEZONTEPEC>
- Duque, O. Y., Cardona, A. M., & Rendón, A. J. (2013). Responsabilidad social empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 196-206.
- Góngora, P. J. (2013). El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Comercio exterior*, 2-6.
- Horrach, R. P., & Socías, S. A. (2013). Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria. *CIRIEC- España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 31-57.
- INAFED, I. N. (2000). *INAFED*. Obtenido de INAFED: <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM13hidalgo/municipios/13067a.html>
- INEGI, I. N. (2010). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=13>
- INEGI, I. N. (25 de Septiembre de 2015). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2015/turismo0.pdf>
- INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (13 de Julio de 2016). *INEGI*. Obtenido de INEGI: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf
- Medina, G. A., & Severino, G. P. (2014). Responsabilidad empresarial: generación de capital. *Contabilidad y Negocios*, 63-72.
- Peña, M. D., & Serra, C. A. (2012). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL SECTOR TURÍSTICO Estudio de caso en empresa de alojamiento de la ciudad de Santa Marta, Colombia. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 1456-1480.
- Popa, R. A. (2015). The Corporate Social Responsibility Practices in The Context of Sustainable Development. The Case of Romania. *Procedia Economics and Finance*, 1279-1285.
- Ramos, J. L. (20 de junio de 2016). *24 horas*. Obtenido de 24 horas: <http://www.24-horas.mx/sostienen-pymes-crecimiento-del-sector-turistico/>
- Vélez, E. A. (2011). Un recorrido hacia la responsabilidad social corporativa. *Ciencias Estratégicas*, 55-74.
- Wojtarowski, L. A., Silva, R. E., Piñar, A. M., & Negrete, R. J. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Pasos*, 127-139.



La alta competitividad del mercado abierto en el contexto de la globalización demanda creatividad y capacidad de mejora de los sistemas de producción, integrando lo social, lo económico y lo ambiental. Escándalos financieros a nivel mundial, muestran la importancia la ética empresarial, como clave en la confianza de sus clientes, inversionistas, proveedores y la sociedad en general. Esta confianza es fundamental, pues de ella depende la permanencia de la organización en el mercado y en el tiempo. Es por ello que las organizaciones además de contar con sistemas de gestión de forma integrada, deben actuar bajo principios de Responsabilidad Social, que evidencien su preocupación no sólo por generar ganancias, sino también ofrecer productos de calidad y propender por la conservación del medio ambiente y los derechos y bienestar de sus trabajadores. El concepto es tan amplio que abarca desde la concepción misma de la ética y su relación directa con el desempeño, los valores y los impactos que el hombre como ser racional, pueda llegar a generar, hasta el mismo deterioro (ambiental, social, económico), al cual se pueda llegar a contribuir.

Como demuestran Porter y Kramer (2002, 2006), la convergencia de intereses entre la filantropía y el interés material, generan beneficio social y económico, por lo que la Responsabilidad Social Corporativa se constituye en una ventaja competitiva diferencial, mientras que por el contrario, unas malas prácticas pueden suponer graves perjuicios en actividades empresariales regidas exclusivamente por la eficiencia económica. Esto ha hecho que este principio se incorpore a diversas organizaciones, ya sean gubernamentales como no gubernamentales, industriales comerciales o de servicios. El presente libro, producto de la colaboración de la Escuela de Ingeniería Industrial de la Universidad del Valle y la Facultad de Ciencias del Trabajo de la Universidade da Coruña pone a disposición de los lectores un completo espectro de textos recientes de investigadores de distintas partes del mundo, aplicados a diversos ámbitos de trabajo.

MARTHA LUCÍA QUINTERO GARZÓN.

Profesora de la Escuela de Ingeniería Industrial. Grupo de Investigación en Logística y Producción. Universidad del Valle. Colombia.

MARÍA DOLORES SÁNCHEZ FERNÁNDEZ

Profesora de la Facultad de Ciencias del Trabajo. Universidade da Coruña. España.

