

**Universidad Siglo 21**



**Trabajo Final de Grado. Manuscrito Científico**

**Contador Público**

**Responsabilidad Social En Pequeñas Y Medianas Empresas Agrícolas De Córdoba En**

**2020**

**Social Responsibility In Small And Medium Businesses Agricultural Of Córdoba In 2020**

Autor/a: Alondra Mercedes Smit

Legajo: VCPB20371

D.N.I: 40.836.651

Tutor/a: Alfredo González Torres

Córdoba-Argentina

Julio 2020

## **Agradecimientos**

Las palabras no son suficientes cuando hay que expresar aquello que desborda el alma, que emociona el corazón, y que simplemente nos hace felices... Hoy una nueva medalla se cuelga en mi cuello, un logro más que consigo, y es por eso que expreso mi gratitud desde lo más profundo de mi corazón, a quienes estuvieron acompañándome a cumplir este sueño.

Agradezco principalmente a mis padres, por el esfuerzo que hacen cada día para brindarme la mejor educación y formación profesional posible.

Agradezco a mi hermana y a mi novio por el apoyo ilimitado recibido de su parte.

Agradezco a Dios.

Agradezco a la vida.

Y agradezco en general, a toda mi familia por el amor incondicional recibido cuando mis ojos se llenaban de lágrimas y la vida se tornaba difícil, cuando ya estaba exhausta y no creía en mí.

Gracias por permitirme este título, hoy soy Contadora Pública, pero ¡es gracias a ustedes!

## Resumen

Los antecedentes de Responsabilidad Social Empresarial en Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) indicaron que diversos factores impidieron su aplicación en la mayoría de ellas, por lo que se perfeccionó un objetivo general con el fin de generar un Tablero de Gestión basado en Responsabilidad Social Empresarial para orientar al sector agropecuario de la provincia de Córdoba. Con un alcance explicativo, un enfoque cualitativo y un diseño no experimental y a la vez transversal, se realizó una investigación bibliográfica en conjunto con entrevistas al sector mencionado, donde la muestra fue no probabilística, por conveniencia e intencional. Además, se expusieron los resultados mediante tablas para comparar la información de estas empresas y lograr una selección adecuada de indicadores de acuerdo a *Global Reporting Initiative*, los cuales fueron más representativos para las empresas de la muestra, teniendo en cuenta el contexto económico dificultoso donde los costos e impuestos se destacaron. De aquí se concluyó que, estas Pymes agropecuarias en ningún tiempo desde su constitución hasta la actualidad, realizaron un Tablero de Control, además de que presentaron un escaso conocimiento hacia el trabajo socialmente responsable, ya sea por la carencia de información con la que se manejaron o por los gastos adicionales que generó cultivar teniendo en cuenta a la sustentabilidad.

*Palabras clave: RSE; Pymes Agropecuarias; Indicadores; Tablero de Gestión, Sustentable*

## **Abstract**

The antecedents to Corporate Social Responsibility in small and medium-sized enterprises (SMEs) indicated who various factors obstructed their application in the majority of them, by the what was perfected one general objective in order to generate one Control Panel, based in Corporate Social Responsibility for guidance the agricultural sector of the province to Córdoba. With an explanatory scope, a qualitative approach and a non-experimental and at the same time cross-sectional design, it was carried out a bibliographic investigation in joint with interviews to the sector mentioned, where the sample was non-probabilistic, for convenience and intentional. Besides, the results were presented by means of tables to compare information of these companies and achieve an appropriate selection of indicators according to Global Reporting Initiative which more representative for the sample companies, taking into account the difficult economic context where costs and taxes were highlighted. Of here is concluded that, these Agricultural SMEs at no time from their constitution until today, carry out one Control Panel, besides of that were presented one scarce knowledge toward the work socially responsible, be it for the lack of information with the that were handled or for the additional costs that generated cultivate taking into account to the sustainability.

*Keywords: RSC; SMEs Agricultural; Indicators; Control Panel, Sustainable*

## Índice

<b>Agradecimientos</b> .....	I
<b>Resumen</b> .....	II
<b>Abstract</b> .....	III
<b>Introducción</b> .....	1
<i>Antecedentes</i> .....	1
<i>Elementos Teóricos</i> .....	5
<i>Objetivo General:</i> .....	13
<i>Objetivos Específicos:</i> .....	13
<b>Métodos</b> .....	14
<i>Diseño</i> .....	14
<i>Participantes</i> .....	15
<i>Instrumentos</i> .....	15
<i>Análisis de datos</i> .....	16
<b>Resultados</b> .....	17
<b>Discusión</b> .....	21
<i>Interpretación de los Resultados</i> .....	21
<i>Limitaciones</i> .....	28
<i>Fortalezas</i> .....	28
<i>Conclusión</i> .....	29
<i>Recomendaciones</i> .....	30
<b>Referencias</b> .....	IV
<b>Anexo I:</b> .....	VII
<b>Anexo II</b> .....	XI
<b>Anexo III</b> .....	XII

## Introducción

### *Antecedentes*

Uno de los temas que se introdujo en la mayoría de las empresas, y vino para quedarse, es el denominado Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Por esta razón, en el presente informe se muestra el resultado de una investigación local sobre la aplicación de RSE en la provincia Córdoba, en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) del rubro agropecuarias.

La RSE fue distinguida en sus inicios como filantropía de empresas, sobre la que se empezó a hablar a principios del siglo XX en Estados Unidos. Se calcula que a partir de 1960 se definió como Responsabilidad Social a nivel mundial. Ha variado en su denominación, como Marketing Con Causa o Marketing Social, pero con los años se optó por un concepto más abarcador como es el de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que actualmente se lo considera sinónimo de RSE. Recién en 1987 con la publicación del documento “Nuestro Futuro Común” comienzan los reportes hacia afuera, es decir que no solo servían para las decisiones del interior del ente sino también para la población interesada. Con esto se procura que los gobiernos y organizaciones publiquen reportes de sus acciones, logrando así una sociedad más informada (Leidi, Langlois, y Sema, 2012).

Sin embargo, no logró radicarse por completo hasta la década de 1990, con el surgimiento nuevos conceptos como la globalización, el avance tecnológico, la velocidad de la economía, la ecología y el cuidado del medio ambiente, con lo que consiguió no solo su radicación sino también que comenzó una constante evolución.

En 1997 se comienzan a crear las guías de GRI en Estados Unidos en la ciudad de Boston, y participaron en el establecimiento este organismo, entes sin fines de lucro del nombrado país, como lo son: la *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES), el Instituto *Tellus* y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA). Siendo uno de sus objetivos principales guiar y colaborar con las organizaciones y gobiernos a nivel mundial, entender y brindar información sobre su impacto en cuanto a la sostenibilidad, para instituir al bien común de la sociedad, el ambiente y aspectos económicos (Global Reporting Initiative, 2020).

Un año más tarde, en 1998 es fundado en Brasil el popular Instituto Ethos, por un grupo de empresarios del sector privado, con la misión de movilizar, concientizar y colaborar con las empresas a administrar sus negocios socialmente responsables, creando socios para la construcción de una sociedad justa y sostenible (Ethos, 2020).

Con un avance demasiado lento pero constante la RSE logra llegar a Argentina en el año 2002, cuando las primeras empresas comienzan a aplicar estos novedosos cambios. Ante su introducción en el país varias organizaciones se crearon para promoverla, y una de ellas es la que a comienzos de ese mismo año se inaugura en Córdoba, como es el Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad (IARSE).

Durante el año 2010, se registra el nacimiento de la ISO 26.000 establecida por el *International Standardization Organization* (ISO), la que está formada por un conjunto de guías para lograr beneficios socialmente responsables, tanto en el sector público como en el privado. La misma queda compuesta por 7 temas centrales: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, y participación activa con desarrollo en la comunidad (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2014).

Por otro lado, en Argentina, con la publicación de la Resolución Técnica N.º 36 en el año 2012, se reglamenta el Balance Social, el cual se basa específicamente en las Guías GRI para conseguir su propósito (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE), 2012).

Ante la popularidad alcanzada por la RSE, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), mediante una Asamblea General realizada en 2015, y aprobada por sus 193 países miembros, lanza la Agenda 2030, con el denominado Objetivo Desarrollo Sostenible (ODS) que abarca la área económica, social y ambiental. El mismo a su vez, está formado por 17 objetivos y 169 metas, con el fin de terminar con la pobreza y el hambre, garantizar la salud, educación, igualdad de género, gestión sostenible del agua, acceso a la energía, promover el crecimiento económico y la industrialización, reducir la desigualdad entre países, lograr asentamientos inclusivos, consumo y producción sostenibles, combatir el cambio climático, conservar recursos marinos, promover el uso sustentable de ecosistema terrestres y

sociedades pacíficas además de fortalecer medios de implementación para el Desarrollo Sostenible en general (Organización de las Naciones Unidas (ONU), 2015).

La Responsabilidad Social de una u otra manera fue estudiada o al menos es conocida a lo largo y a lo ancho de todo el mundo, aunque en algunos países más desarrollados está más presente que en otros en vía de desarrollo.

Un informe de Forética (2011), aclaró que es muy anormal que una pyme que decida aplicar RSE comience de cero. Siempre contribuyen de alguna manera en buenas acciones, ya sea en cumplimiento de alguna ley, el buen trato a los empleados o simplemente un comportamiento ético de los gestores, éstas pueden ser las bases o punto de partida para avanzar hacia la sustentabilidad. Una dificultad notoria que remarcó tiene que ver con la falta de conocimiento o formación de los recursos humanos de las pymes, la carencia de una visión estratégica y poca cultura de colaboración (Lemonche, Mateo, Pastor, Lorenzo, y Gómez, 2011).

Por eso que a continuación, se citan algunos trabajos publicados que se realizaron sobre la aplicación de RSE, en diferentes lugares, empresas y rubros, para tener en cuenta otras perspectivas y poder evaluar lo que ya otros autores implementaron en sus documentos. Además, de observar si en todas ellas se presentó la misma situación o varía de acuerdo al rubro de cada una. Desde un nivel mundial a uno nacional, enfatizando siempre sobre la región cordobesa específicamente, se destacan los principales antecedentes relevantes:

En primer lugar, a nivel internacional, se seleccionó una investigación que realizaron estudiantes de la Universidad Autónoma de Nuevo León (México) en conjunto con la Universidad de Barcelona (España) sobre los países de México y Brasil, con el fin de examinar si el tamaño, desempeño financiero y riesgo afectan en las prácticas de RSE. Este mismo documento llegó a la conclusión de que, el tamaño influye favorablemente en ambos países, lo que significa que las empresas con mayores recursos aplican estrategias de carácter social para ser valoradas por otros agentes como propone la Teoría de Agencia. En cuanto al desempeño financiero, en México, prevalece una relación positiva que propone la Teoría de Holgura de Recursos, porque si el ente lo incrementa tiende a mejorar su entorno, satisfacer inquietudes de *stakeholders* y aumentar la riqueza de la sociedad. En el caso de Brasil las prácticas de RSE no están relacionadas con el desempeño financiero. En relación con el

endeudamiento, se halló que en México mantiene una relación positiva con la RSE, a mayor endeudamiento son más socialmente responsable debido a que tienen mejor acceso a las condiciones de deuda por las buenas relaciones con sus grupos de interés (Méndez Sáenz, Rodríguez García, y Cortez Alejandro, 2019).

Este antecedente se seleccionó porque cuenta con una riqueza de datos extraídos de 2 países americanos en un mismo documento, donde pudieron compararse claramente los resultados allí especificados dentro del área de RSE, en relación con diferentes factores como el tamaño, el desempeño financiero y el endeudamiento. Lo que permitió reunir información clave para el procedimiento de la presente investigación ante diversas problemáticas, resumiendo internacionalmente el avance de la sustentabilidad.

El segundo de ellos, fue una exploración se llevó a cabo, sobre una pyme familiar Cordobesa que produce y comercializa embutidos y fiambres, con el objetivo de presentar una propuesta de mejora que permita concientizar a los integrantes de la empresa sobre los tres pilares de RSE. Como puede observarse en su diagnóstico, esta empresa no incluyó dentro de su planificación estratégica acciones sustentables y se enfocó en obtener ganancias y contribuir en un menor costo. Ejemplo de esto se visualizó cuando se destacó que ahí los empleados no tuvieron posibilidades de crecimiento debido a la estructura piramidal, tampoco contribuyó con el medio ambiente porque sus residuos no fueron tratados y hubo excesivo uso de agua y energía eléctrica, además de que la organización no colaboró con ninguna ONG ni tuvo en cuenta a la comunidad externa (Gigena y Ninin, 2017).

Este texto fue considerado parte de los antecedentes porque el mismo brindó información suficiente como para comprender puntos más relevantes que reflejan los motivos o barreras de la escasa aplicación en el desarrollo de la RSE dentro de una Pyme en Argentina, como la estructura piramidal, el no tratamiento de residuos o el excesivo uso del agua y energía. Por otro lado, allí se presentó una idea de lo que significa la sustentabilidad en la actualidad donde se indicó que se trabaja sobre una base individualista dejando de lado la búsqueda del bien común. Además, se expusieron las tendencias que se pretenden en el futuro en relación a la RSE, donde las prácticas responsables necesitan ser promovidas e incentivadas, ya que generan costos en el corto plazo, aunque beneficien en el largo plazo.

En tercer lugar, y cambiando de rubro, las empresas turísticas también dieron su parecer en relación al tema. Con el objetivo de promover una nueva forma de implementar RSE en las empresas de turismo de la ciudad de Córdoba, se realizó este trabajo de investigación en la que se manifestaron algunos resultados puntuales para tener en cuenta. Como señala su texto, estas organizaciones trabajan sobre una base individualista, donde se escasea de una perspectiva sistémica e integración bilateral, sin tener en cuenta a la RSE como clave del éxito. Conjuntamente se reflejó que el contexto socioeconómico dificultoso, la inestabilidad del país y las fluctuaciones de la demanda obligaron a las pymes a pensar en el presente, sin planificar a mediano o largo plazo (Vélez, 2017).

Debido a la similitud que presentó este último antecedente de RSE aplicado sobre una pyme, fue el motivo de su cita. Además de que aportó, de alguna manera, a visualizar rasgos generales, el contexto socioeconómico sobre el que actúan las empresas en Argentina, algo que aporta mucho valor hacia el primer objetivo específico de la presente investigación.

#### *Elementos Teóricos*

Las pymes tienen entre sus rubros a los siguientes sectores: servicios, comercial, industrial, agropecuario, construcción o minero. Pudiendo estar formadas por una o varias personas. En Argentina prevalecen sobre el resto de las empresas, haciendo un total de 1.066.351 de las cuales 126.014 están ubicadas en el territorio Cordobés, y 31.797 dedicadas al sector agropecuario, pero de ellas solo el 51,3% se encuentran registradas gozando de algunos beneficios como disminuir la carga impositiva, aplazar 90 días el desembolso del IVA y deducir de ganancias hasta el 10% de lo que se invierte (Ministerio de Producción, 2020). Esto refleja ya los indicios del retraso en cuanto a la falta de información o accesos de las mismas.

Además, es una zona que tiene una notoria producción de cereales y oleaginosas, debido a la riqueza de sus suelos fértiles. Entre sus cosechas se destacan principalmente trigo, maíz, soja, sorgo y maní (Barberis, Bongiovanni, y Giletta, 2018).

Cuando se habla de pymes agropecuarias, las mismas tienen una clasificación que según la Administración Federal de Ingresos Públicos (2020), puede realizarse según el personal ocupado, siendo una micro cuando posee hasta 5 empleados, una pequeña al tener

10, mediana tramo 1 cuando conserva 50 y tramo 2 para 215 empleados. Esta clasificación puede hacerse también según las ventas totales anuales, lo cual debe actualizarse.

La agricultura es uno de los pilares de la economía argentina, por lo tanto, mientras más se cosecha, más se exporta y más ingreso tiene el país. Pero para aumentar la producción se necesitan utilizar algunos insumos para cubrir los riesgos de disminución en el rinde la cosecha, como son los fertilizantes y plaguicidas, lo que termina afectando a la sociedad y el medio ambiente, ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

Los plaguicidas están formados por una sustancia o conjunto de sustancias tóxicas que previenen, destruyen o controlan cualquier plaga. Por eso es que se exige un uso responsable. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) establecen un grupo de principios, para obtener cosechas sanas. La Ley 9164 de “productos químicos o biológicos de uso agropecuario” (2004), es parte de esta herramienta para lograr el desarrollo sostenible (Ministerio de Educación y Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2016). Por otro lado, los envases de estos productos también están regulados mediante la Ley 27.279 de “productos fitosanitarios”(2016).

El peligro que presenta un plaguicida se define por su toxicidad, es decir su composición y formulación, pero también por el grado de exposición, lo que se refiere a las prácticas responsables que debe tener quien lo utilice. Existen diferentes tipos de estos productos como piretroides, fungicidas y herbicidas. Con respecto a este último, el más utilizado es el glifosato, que prepara la tierra eliminando malezas para realizar la siembra directa, aunque también es el más contaminante. Esto se debe a que las hierbas, arbustos y perennes se hacen resistentes a este líquido, entonces se opta por aplicar una mayor dosis (Andrade, 2017).

A raíz del uso de los agroquímicos mencionados, las organizaciones comienzan a pensar sobre las prácticas de RSE, y es aquí donde se hace necesario distinguir entre la empresa tradicional y la empresa social. Ellas tienen visiones diferentes, la primera toma el valor social como un subproducto del valor económico, mientras que la segunda, a la inversa, prioriza el valor socioambiental antes que el económico.

La empresa es una organización de personas que se encuentra dentro de una sociedad con la que se relaciona e interactúa, y consecuentemente, implicada en su desarrollo.

Fortalece el crecimiento económico y también de tendencias sociales, es un ciudadano corporativo que debe contribuir al bien común de sus *stakeholders*.

Siguiendo por el camino de la sostenibilidad, el IARSE, tiene como objetivo “Generar conocimiento público para promover y difundir el concepto y la práctica de la Responsabilidad Social, a fin de impulsar el Desarrollo Sustentable de Argentina y la región” (Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad, 2020, pág. 1). El mismo, proporciona un concepto de la RSE bastante claro y aceptable cuando la describe en cuatro aspectos centrales:

- Integridad, porque abarca varias dimensiones.
- Gradualidad, porque proporciona un recorrido de perfección a seguir.
- Proporcionalidad, porque su estudio tiene en cuenta tanto la envergadura del ente como así también su capacidad de influencia en el mercado.
- Totalidad, porque se puede aplicar a todo tipo de empresas (Ulla, 2018).

A toda empresa le corresponde ser responsable, independientemente del tamaño o actividad que realice, pero no solo con los derechos y obligaciones que hacen al giro del negocio sino también que deben asumir el compromiso de brindar información interna y externa sobre su actuar en los ámbitos económicos, sociales y medioambientales (Lemonche, Mateo, Pastor, Lorenzo, y Gómez, 2011).

En cuanto a la aludida información, se la presenta en un informe, que actualmente es conocido como Balance Social o Triple Balance el cual sigue una línea de criterios que propone la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) en la publicación su Resolución Técnica N.º 36. Éste se emite en conjunto con los Estados Contables o por separado, pero representando el mismo período de tiempo. No es un documento estrictamente público.

Según el texto de la Ley 25.877 de Régimen Laboral (2004), en su capítulo IV donde reglamenta el Balance Social, indica que el mismo debe elaborarse anualmente por todas las empresas que ocupen más de 300 empleados. Además, contiene toda información pertinente relativa a las condiciones de trabajo, costo laboral y prestaciones a cargo de la empresa. Y es dentro de los 30 días de elaborado que se entrega al sindicato con personería gremial.

El Balance Social es una herramienta que permite medir, evaluar e informar, los resultados de la responsabilidad socio-ambiental y la sustentabilidad tanto sea económica, financiera, social y medioambiental. La estructura que debe tener el balance, incluye por una parte el Estado de Valor Económico Generado y Distribuido (EVEGyD) y por otra, la Memoria de Sustentabilidad. El primero de ellos, es un estado económico, financiero e histórico, que muestra el valor creado por la organización y los grupos sociales que se involucran con ella (Fellner, 2014). Lo que busca es representar en qué proporción, el ente, aporta al Producto Bruto Interno (PBI). Y puede calcularse a partir del precio de ventas, deduciendo el de los insumos adquiridos y devengados en el ejercicio.

Por un lado está la generación del valor, el que se compone por: ingresos (por ventas, por construcción de activos propios, por provisiones para desvalorizaciones de créditos, otros); insumos adquiridos a proveedores (como materia prima, servicios, materiales, energía); pérdida y recuperación de valores activos (como ajuste por valuación de bienes de cambio, de uso, inversiones, etc.); depreciación y amortizaciones; y el valor agregado recibido en transferencia (resultado por participación en subsidiarias, ingresos financieros y otros que no emanen de la actividad principal de la empresa). Luego, en una segunda parte, se encuentra la distribución de este valor, la que se conforma por: las remuneraciones al personal (las directas y los beneficios); remuneraciones al personal directivo y ejecutivo; al estado (a través de tributos, tasas o contribuciones que estén a cargo del empleador); retribución al capital de terceros (devengados a financistas externos de capital); retribución de propietarios (como dividendos); y otras (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, 2012).

Para abordar a la Memoria de Sustentabilidad, la cuarta generación (G4) presentemente vigente desde 2014 propuesta por *Global Reporting Initiative* (GRI), presenta una guía simple sobre la misma.

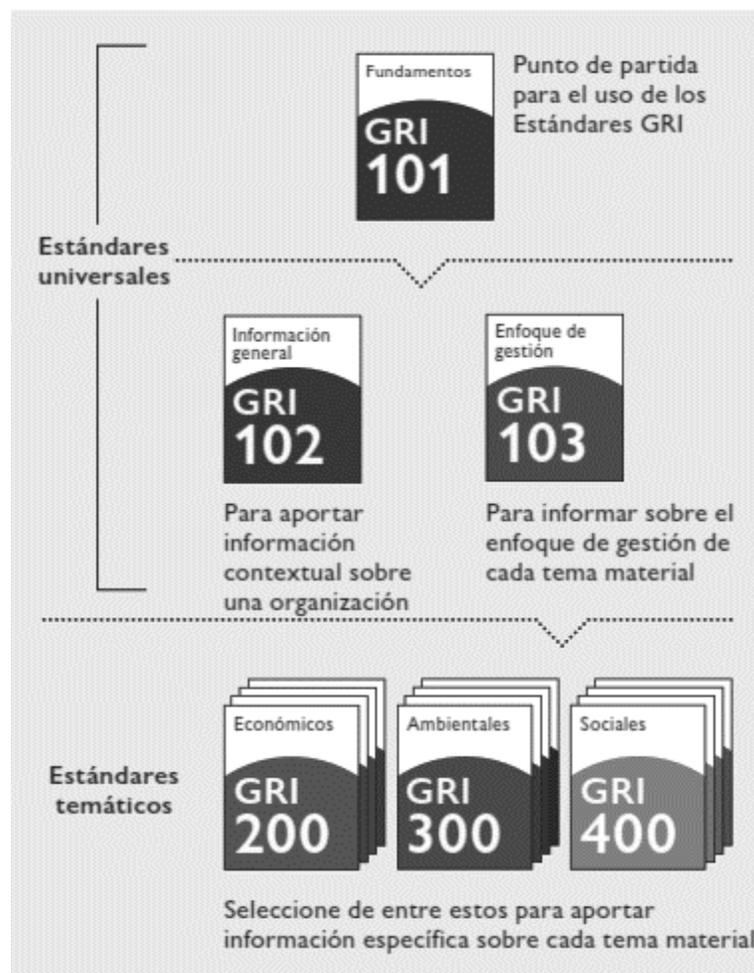
La mencionada generación, puede ser aplicada tanto por entes grandes, medianas o pequeñas, e integra los datos pertinentes de sostenibilidad estratégica con los económicos. Y además hace referencia a la importancia que tiene para las empresas que se enfoquen en los temas importantes como, económicos, ambientales y sociales, que influyen en su actividad.

Para realizar los reportes de sustentabilidad además de las Normas GRI puede utilizarse complementariamente la Norma ISO 26000, sin embargo, la mayoría de las empresas enfocan sus balances en las GRI debido a la simplicidad que presenta en comparación con la ISO 26000.

En la siguiente Figura 1 Ilustración de Estándares GRI para generar reporte de sustentabilidad, se muestra de manera sintetizada un diagrama de los estándares GRI para la elaboración del informe.

Figura 1

*Ilustración de Estándares GRI para generar reporte de sustentabilidad*



Fuente: <https://www.globalreporting.org/standards/media/1439/spanish-gri-101-foundation-2016.pdf>

Quienes opten por seguir esta guía, tienen la posibilidad de elegir entre la opción esencial o la exhaustiva, aunque las dos se concentran en identificar los aspectos materiales,

que no son otra cosa que los mencionados, económicos, ambientales y sociales en conjunto con las evaluaciones más notorias del grupo de interés.

La primera de las opciones consta de los elementos primordiales de una memoria de sostenibilidad, es decir, que las organizaciones muestran su desempeño o desenvolvimiento de acuerdo a los aspectos materiales. Y la segunda, como su nombre lo indica, es más exhaustiva porque desarrolla a la esencial agregando otros contenidos básicos concernientes a la estrategia, el análisis, el gobierno, la ética y la integridad de las organizaciones (Global Reporting Initiative, 2015).

Aunque este balance plasma parte de la información que comunican las empresas, se necesita también acompañarlo de un Tablero de Gestión también conocido como Tablero de Control o Cuadro de Mando Integral (CMI). El mismo está formado por un grupo de indicadores financieros y no financieros, pero ninguno debe prevalecer sobre otro, sino que necesitan estar equilibrados entre sí.

De acuerdo a sus creadores, Robert Kaplan y David Norton, el CMI “es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener retroalimentación y actualizar la estrategia de la organización... Cambia la manera en que se mide y maneja un negocio” (Kaplan y Norton, 1996).

Este es utilizado como una herramienta que permite complementar aspectos estratégicos con la evaluación del desempeño del negocio, organizando sistemáticamente la información para mejorar el ejercicio de las responsabilidades en el interior de la empresa. Su meta es detallar en una síntesis las actividades que se inspeccionan (Santana, 2015).

El tablero se compone por cuatro ejes centrales: el primero que se ocupa de los resultados financieros del ente; el segundo que menciona a los clientes buscando satisfacerlos sean estos internos o externos; el tercero que incluye a los procesos internos, pero solo aquellos que sean de incumbencia para el cliente y los accionistas; y el cuarto, pero no menos importante alude al aprendizaje y crecimiento organizacional, mejorando competencias humanas e innovando en materia tecnológica. Pero el éxito en la implementación del cuadro, no depende solo del reconocimiento de las perspectivas mencionadas, sino de su integración imparcial y razonable (Quintero Chacón y Fernández Elias, 2017).

Deben responder a los siguientes interrogantes:

- Financiera ¿Qué imagen tenemos frente a nuestros accionistas?
- Del cliente ¿Cómo los clientes nos ven?
- Interna del Negocio ¿En qué debemos ser excelentes?
- Desarrollo y Aprendizaje ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?

Las perspectivas nombradas pueden ser o no las únicas que se aplican ya que las empresas son diferentes y por lo tanto sus intereses u objetivos también, esto quiere decir que pueden añadir otra/s perspectiva/s para dar la información clara y completa. “El tablero de control o *Balance Scorecard* (BSC) es una metodología gerencial que sirve como herramienta para la planeación y administración estratégica de las empresas. Es una aplicación de sistemas de autocontrol y mejora continua” (Fleitman, 2010, pág. 1).

La RSE es muy amplia y flexible a la vez, ya que puede adaptarse a toda empresa. No importa el tamaño o dimensión, siempre se puede hacer algo para aportar a la Sustentabilidad, solo es cuestión del compromiso que se asume frente a ella.

La Bolsa de Cereales de Córdoba (BCCBA) en su herramienta INDICAGRO, especializada en las empresas agropecuarias, presenta indicadores para medir la Responsabilidad Social en el Agro. Las 7 dimensiones que propone son las siguientes: valores - transparencia y gestión, prácticas de empleo y trabajo digno, sustentabilidad de las prácticas agrícolas–ganaderas, relación con proveedores, relaciones con clientes y otros productores, relaciones con las comunidades locales y relaciones con gobierno y sociedad. Teniendo en cuenta el tamaño, es la cantidad de indicadores que se aplican, a las pequeñas le corresponde un nivel básico de 15, para las medianas un nivel amplio con 30 y a las grandes un nivel comprensivo con 50 indicadores (Bolsa de Cereales de Córdoba , 2020).

Como ya se había mencionado anteriormente, en Argentina predominan las pymes con alta tasa de mortandad, lo que implica que existe un gran grupo corporativo enfocado en sobrevivir antes que realizar reportes de sustentabilidad. Es allí donde se encuentran grandes poblaciones de trabajadores en situación de pobreza o con acceso pobre a recursos básicos.

Diversas afecciones son las que atraviesan a estas empresas, y al mencionar al campo y la producción agrícola, aún más se agregan, debido a la carga impositiva que no deja de aumentar en Argentina, las retenciones, la inflación persistente que azota a los productores haciendo incrementar sus insumos, costos laborales, mantenimientos de los suelos, entre

otros. A esto debe sumarse los cambios climáticos que en algunos años generan daños en las cosechas, como cuando la sequía se hace presente en varios lugares y en otros la abundante lluvia provocando que ríos desborden. Algo muy curioso se presentó este año, como es la pandemia del Covid 19, que avanza sin límites, coincidiendo con la época cosecha. Ante esta situación los agricultores no pueden esperar a cumplir la cuarentena como otros sectores porque la producción se pierde si no se levanta a tiempo y porque el país lo necesita para el consumo. El gobierno mediante permisos y declaraciones juradas permite a los trabajadores de este sector a seguir su curso, con las precauciones correspondientes.

Mas allá de esto, es necesario pensar en la economía y producción sustentable, como lo indica la vicepresidenta de Asociación Argentina de Consorcios Regionales de Experimentación Agrícola (AACREA), oriunda de Monte Cristo provincia de Córdoba, la cual da la iniciativa de que hay que pensar en otro tipo de agricultura y salir de lo tradicional, haciendo hincapié en la sustentabilidad, porque los indicadores, como niveles de materia orgánica o de nutrientes bajos, obligan a pensar en trabajar distinto (Arnaldo, 2019).

Como puede observarse en párrafos anteriores, la RSE está presente en todo el mundo y principalmente se concentra en entes de mayor tamaño, donde la mayoría de las pymes quedan al margen de estos conceptos, esencialmente en la provincia de Córdoba. En la actualidad, existen diversas problemáticas en las empresas, pero fundamentalmente en las pymes ya que son las más golpeadas en diversos sentidos, y sobre todo ante la crisis económico-financiera que atraviesa Argentina. Esta es una problemática bastante amplia donde surgen algunos interrogantes al pensar en su aplicación.

Debido a esto, surge la necesidad de averiguar ¿cuán conocida o implementada está la idea o concepto de RSE en pymes agropecuarias de la provincia de Córdoba, en el año 2020? Y en caso de ser poco o nada conocida interesa saber también por qué, es decir, ¿cuáles son los motivos o barreras que impiden su aplicación?

Se pretende dar respuesta a estos interrogantes porque el sector agropecuario como otros sectores, tiene una manera de trabajar diferente, donde los trabajadores se exponen ante el manejo de sustancias tóxicas. Además, de soportar altas temperaturas en verano o excesivamente bajas en invierno, no pudiendo cambiar el horario de trabajo. Esto es un tema

que involucra a toda la sociedad y el medioambiente, no solo al campo, sino también a las ciudades.

Con este texto, se procura aportar al sector mencionado, otra manera de realizar el trabajo que no sea la tradicional, es decir, donde se pueda integrar conjuntamente tanto los aspectos económicos como sociales y medioambientales. La agricultura es la raíz de la cadena de valor Argentina, entonces partiendo desde abajo se puede concientizar y a la vez cuidar a la población en general, dejando a las futuras generaciones un ambiente sano y una sociedad comprometida a seguir conservando el mismo ejemplo.

Para conceder respuestas a los planteos anteriores se forman los siguientes objetivos.

*Objetivo General:*

- ❖ Diseñar tablero de gestión basado en RSE como modelo para las pymes del sector agropecuario, de la Provincia de Córdoba, durante el año 2020.

*Objetivos Específicos:*

- ❖ Analizar la situación y contexto en el que están inmersas las pymes agropecuarias en la Provincia de Córdoba.
- ❖ Sugerir los indicadores necesarios, teniendo en cuenta las normas GRI y la Resolución Técnica N.º 36.
- ❖ Organizar los indicadores planteados en el punto anterior para expresarlos en un Tablero de Gestión.

## Métodos

### *Diseño*

En el diseño se dieron detalles sobre 3 ítems: alcance, enfoque y tipo de diseño.

El trabajo de investigación presente, sostuvo un alcance de tipo explicativo, lo que significa que se intentó establecer las causas de los eventos o fenómenos que se estudiaron, es decir, que se pretendió establecer el grado de implementación de RSE en pymes agropecuarias de Córdoba y las causas del nivel establecido en las mismas, aplicando el herramental teórico de generación de información. Más adelante, se estableció un tablero con indicadores para organizar todos los datos. El principal interés u objetivo de esta tipología apuntó a explicar por qué ocurre, y en qué condiciones se manifestaron estos fenómenos.

De acuerdo al enfoque utilizado, este se definió como cualitativo, donde se llevó a cabo una recolección de datos, que no estuvieron formados por una medición numérica, con el objetivo de revelar o purificar cuestiones de investigación en el proceso que hace a la interpretación. No se probaron hipótesis, sino que éstas se formaron durante el proceso y se fueron refinando conforme se consiguen más datos. Además, también se admitió una subjetividad, esto es, cuando el investigador se introdujo en las experiencias de los participantes y construyó el conocimiento, siendo consciente en todo momento de que es parte del fenómeno estudiado.

Por otra parte, en el diseño se escogió el de tipo no experimental, ya que no se concretó un manejo de las variables, sino que solamente se observaron los fenómenos en su estado original o en su ámbito natural y luego se efectuó un análisis de los mismos. Por ejemplo, se realizó una búsqueda de antecedentes claros y concretos sobre la aplicación de RSE en pymes enfatizando sobre la región local donde se planteó el problema de investigación actual.

Del tipo no experimental, se hizo una investigación transversal o transaccionales, en el cual se coleccionó información de un momento único en el tiempo.

### *Participantes*

En este apartado, se dio a conocer la población y la muestra sobre la que se estuvo trabajando a lo largo de la investigación.

Cuando se habla de población, se refirió al conjunto total de elementos o sujetos que tuvieron en común ciertas características. Durante el desarrollo del proyecto, se tomó en cuenta como población a todas las pymes agropecuarias de la Provincia de Córdoba.

Sin embargo, para la muestra se realizó una selección de estas pymes, y se formó un subgrupo del total poblacional. De esta manera quedó conformada por 5 pymes agropecuarias insertas en el territorio Cordobés. El consentimiento informado se ubicó en el Anexo I, no obteniendo autorización por los responsables para exponer datos personales, motivo por el cual se expusieron con esos datos ocultados. Además, en el Anexo II se expone el modelo de entrevistas realizadas, y sus respuestas en el Anexo III.

El muestreo representativo seleccionado fue no probabilístico por conveniencia, de tipo intencional, también conocido como de juicio. Se basó en la elección de un subconjunto de casos que el investigador consideró como representativos de la población según su juicio, basándose en sus conocimientos previamente adquiridos. Aunque ello no indicó que la selección fue realmente representativa de la muestra.

### *Instrumentos*

En esta sección se mostró cómo y de qué manera se recolectaron los datos, a partir del enfoque cualitativo.

Para el relevamiento necesario, se profundizó la investigación bibliográfica para entender cómo aplicar las normas GRI y la RT 36 en las pymes seleccionadas en el muestreo. Se observó detenidamente cada uno de los antecedentes de RSE en distintas regiones y también los aspectos necesarios para que los indicadores del tablero de gestión sean los representativos del sector. Además, se hizo necesaria la elaboración de un análisis sobre la información estratégica proveniente del sector agropecuario nominado, para comprender la manera en que es compatible la generación de informes de RSE. Se efectuaron también, entrevistas a 5 empresas del sector, para profundizar sobre el tema.

Para la obtención de la información bibliográfica se utilizaron distintos instrumentos, como lo son, DOAJ (*Directory of Open Access Journals*), SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*) y Google Académico.

#### *Análisis de datos*

Este análisis fue de tipo cualitativo, donde se pretendió conseguir datos suficientes y convertirlos en información necesaria para formar el tablero de gestión. Para lograr una investigación exitosa, se realizaron los siguientes pasos:

- ❖ Se buscaron antecedentes de RSE en varios rubros de pymes para averiguar si en todos ellos se presentaba la misma situación.
- ❖ Se definieron conceptos relevantes con respecto a las normas GRI y RT36 para comprender su manejo.
- ❖ Se entrevistó a empresas del sector.
- ❖ Se contextualizó a las pymes de manera de comprender su actuar en el ámbito donde están inmersas.
- ❖ Se armó una serie de indicadores representativos del sector seleccionado.
- ❖ Se estableció un tablero de gestión para organizar la información obtenida.

## Resultados

De acuerdo al objetivo general, se realizó el diseño de un Tablero de Gestión basado en RSE para Pymes agropecuarias, con la finalidad de guiar a quienes desearon medir la implementación de estas prácticas sustentables en su establecimiento agropecuario, siempre que el mismo se haya ubicado dentro de la provincia de Córdoba y sea dedicado a la cosecha de cereales y oleaginosas.

Con el fin de conocer al sector más de cerca, se realizaron entrevistas a modo de consulta a las 5 empresas agropecuarias de la provincia de Córdoba que formaron parte de la muestra del trabajo, las cuales se presentaron en siguiente Tabla 1 Caracterización de pymes entrevistadas, con sus características principales, las que describieron en primera instancia a estas empresas.

Tabla 1

### *Caracterización de pymes entrevistadas*

Nº de empresa	1	2	3	4	5
Tipo	Familiar	Familiar	Familiar	Familiar	Familiar
Cantidad de dueños	1	2	1	3	2
Estudios concluidos	Primario	Primario	Primario	Primario y Secundario	Primario y Secundario
Rubro	Agropecuario	Agropecuario	Agropecuario	Agropecuario	Agropecuario
Superficie en Hectáreas Trabajadas	180	120	200	235	520
Ubicación departamental	Rio Segundo	Rio Segundo	Rio Segundo	San Justo	San Justo
Cantidad de empleados	0	1	0	5	10
Clasificación Pymes	Micro	Micro	Micro	Micro	Pequeña

Fuente: elaboración propia, con datos aportados por empresas entrevistadas.

Continuadamente, se procedió a presentar una exposición y a la vez, una comparación de las respuestas obtenidas de las entrevistas realizadas al sector agropecuario de las que se obtuvieron diferentes opiniones al respecto, y que fueron necesarias para el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos planteados en la introducción.

❖ El primer objetivo específico, incluyó un análisis del contexto a grandes rasgos y de la situación en la que los productores llevaron a cabo su trabajo diario durante años dentro del territorio Cordobés. Por este motivo, a continuación, se exhibieron una variedad de datos pertinentes, señalados por los entrevistados, los que se vincularon con este objetivo en particular. Seguidamente, se resumen y comparan los mismos en la siguiente Tabla 2 Respuestas de entrevistados para la descripción del contexto actual.

Tabla 2

*Respuestas de entrevistados para la descripción del contexto actual*

Interrogante	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Prácticas de RSE realizadas	Reciclado de nylon y envases.	Respeto de normas.	Reducir fumigación.	Reciclado de envases y nylon.	Respetar orden municipal.
Costos más relevantes	Agroquímicos, servicios de trilla y siembra e impuestos.	Agroquímicos, combustibles, reparación de maquinarias e impuestos.	Mantenimiento de la tierra.	Impuestos.	Insumos e impuestos.
¿Cómo es la carga impositiva comparada con la de años anteriores?	Mayor	Mayor	Mayor	Mayor	Mayor
Influencia del Covid-19 en el trabajo agropecuario	No	No	No	No	No

Fuente: elaboración propia, con datos aportados por empresas entrevistadas.

Se hizo hincapié en los costos e impuestos del sector ya que la dolarización de los insumos los hizo aún más costosos, y la caída en el precio de la cotización ante cada cosecha, además del aumento de la carga impositiva, como mencionaron estas empresas, provocó el descontento de los agricultores. Motivo por el cual, se manifestaron haciendo cortes en las rutas con la finalidad de que fueran escuchados por el sector público ante el aumento en las retenciones.

❖ Para el segundo objetivo específico, con la finalidad de sugerir indicadores adecuados y representativos del sector agropecuario, se contó con los datos aportados por las

empresas entrevistadas sobre las temáticas que propusieron las Normas GRI, como lo fueron: Economía, Medio Ambiente y Sociedad, lo que se simplificó en la siguiente Tabla 3, Respuestas de entrevistados para lograr una sugerencia de indicadores adecuados.

Tabla 3

*Respuestas de entrevistados para lograr una sugerencia de indicadores adecuados*

Interrogante	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Principales agentes económicos	Cerealera, gobierno y proveedores.	Estado y proveedores.	Estado, proveedores y clientes.	Cerealera y Estado.	Estado, proveedores, clientes y entidades financieras.
¿Cómo influyó el cambio climático durante los últimos 5 años?	Regular	Regular	Mal	Bien	Regular
Contaminantes más nocivos	Agroquímicos.	Agroquímicos, incendios forestales y deforestación.	Fumigaciones.	Agroquímicos.	Agroquímicos y combustión por sobrecarga.
¿Se respetan las BPA?	Si	Si	Si	Si	Si
¿Se conoce el uso legal de Agroquímicos?	Si	Si	Si	Si	Si
Destino de envases de agroquímicos	Reciclado	Reciclado	Venta	Reciclado	Reciclado
¿Se implementan las medidas de seguridad recomendadas?	No se sabe porque se contrata el servicio.	Si	Si	Si	Si
¿Se usa la vestimenta adecuada?	No se sabe porque se contrata el servicio.	Si	Si	Si	Si
¿El derroche de agua por riegos logró controlarse?	Si	Si	No posee riego	No posee riego	Si
Prácticas para conservar la humedad	Siembra de cobertura.	Rotación de cultivos.	Se deja descansar la tierra un año.	Rotación de cultivos.	Rotación de cultivos.
Medidas que se toman para el bienestar de la sociedad y empleados	Generar trabajos en las empresas que se contratan.	Proveer productos sanos y otorgar las medidas de seguridad al personal.	Buen conocimiento de las herramientas de trabajo.	Brindar herramientas para facilitar el trabajo del personal.	Apostar a la formación profesional y respetar la igualdad de género.

Fuente: elaboración propia, con datos aportados por empresas entrevistadas.

De esta manera se adquirió información necesaria sobre los tres pilares fundamentales del Tablero de Gestión, lo que fue de suma importancia porque aportó en gran medida a la selección adecuada de los indicadores GRI más representativos, susceptibles de ser aplicados en el agro y que fueron basados en los estándares 200, 300 y 400 de esta Guía.

Más allá de lo expuesto hasta aquí, se hizo necesaria una aclaración que los agricultores reflejaron en las entrevistas, cuando mencionaron que el trabajo socialmente responsable requirió de un costo extra para ellos sobre todo en el consumo de agroquímicos de banda verde, los que contribuyeron al cuidado de sociedad y el medio ambiente, aunque fueron económicamente más caros.

❖ De acuerdo con el tercer y último objetivo específico, con la meta de organizar los indicadores sugeridos dentro de un Tablero de Gestión, compuesto por las tres dimensiones que propusieron las normas GRI, con sus respectivas fórmulas, objetivos, y frecuencia para su medición, se procedió a exteriorizar las respuestas de las Pymes entrevistadas ante la elaboración actual o con anterioridad de un Tablero de Gestión en su empresa. Para revelar el conocimiento que mostraron las mismas hacia este concepto, se sintetizaron y cotejaron en la siguiente Tabla 4 Respuestas del sector entrevistado sobre la aplicación de un Tablero de Gestión.

Tabla 4

*Respuestas del sector entrevistado sobre la aplicación de un Tablero de Gestión*

Interrogante	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa 5
Elaboración de Tablero de Gestión	No	No	No	No	No
Antes se realizó alguno	No	No	No	No	No

Fuente: elaboración propia, con datos aportados por pymes entrevistadas.

Aunque la respuesta a estos interrogantes no fue positiva, algunos agricultores no descartaron la posibilidad de una futura aplicación de esta herramienta de medición.

## **Discusión**

Para el presente trabajo, donde se plantea un objetivo general que engloba al sector agropecuario, se requiere la elaboración de un tablero de gestión para las pymes del mencionado rubro, ubicadas en el territorio Cordobés, con la finalidad de solo guiar a las empresas y no dejar a las mismas limitadas a la medición de este tablero.

De acuerdo con el problema de investigación, se afirma que éste se mantiene intacto, es decir, sin modificaciones durante todo el proceso de investigación, debido a la importancia de su planteamiento en relación con el interés general de la sociedad y las respuestas o resultados de allí conseguidos. Este interrogante, como punto de partida para la investigación realizada, permite conocer el grado de la aplicación de RSE en establecimientos agropecuarios de pequeña o mediana envergadura. Por otra parte, a la pregunta de investigación principal, se la responde mediante entrevistas realizadas a las cinco empresas cordobesas seleccionadas intencionalmente, las que forman parte de la muestra, representando al total poblacional. Los objetivos específicos que se exponen en el trabajo, son cumplidos en su totalidad para alcanzar el objetivo general señalado anteriormente.

### *Interpretación de los Resultados*

❖ En relación al primer objetivo específico, el que hace referencia a la contextualización de las pymes agropecuarias, y teniendo en cuenta las entrevistas aplicadas al sector, puede señalarse que todas estas empresas se sitúan sobre una base tradicional de trabajo, donde en ningún caso se presenta un conocimiento evolucionado y generalizado sobre la significatividad de lo que plantea la RSE. Este breve conocimiento es, lo que, a su vez, permite la identificación y la descripción de algunas de sus prácticas realizadas por cada uno de estos productores dentro de su establecimiento agropecuario como es el reciclado de nylon y envases o la simple reducción de fumigaciones innecesarias como lo hace el 60% los entrevistados. Esto es lo que afirma una semejanza con Lemonche et al., (2011), ya que estos establecimientos cuando decidan aplicar un Tablero de Gestión, no tienen que comenzar desde cero ya que cuentan con una base cierta sobre la experimentación de alguna práctica sustentable en particular que puede ser medible.

Sin embargo, puede observarse cierta discrepancia al analizar lo que el resto de estas Pymes exponen en cuanto a las mencionadas prácticas que realizan, principalmente en los

casos donde se manifiesta el cumplimiento de alguna normativa en particular como una práctica sustentable. Esto refleja que hay una gran cantidad de productores que tienen un concepto equívoco en este sentido, ya que la obediencia o el respeto de una ley es obligatorio, así como también lo son las sanciones que de allí deriven.

Por otro lado, la situación económica-financiera, refleja que las pymes del sector agropecuario no están atravesando su mejor momento, debido a la gran inflación persistente en Argentina, lo que genera costos muy elevados para el campo, los cuales tienen una relevancia significativa ya que los mismos son indispensables para la actividad agropecuaria. Entre los que más se destacan son, la elección de los insumos, por un lado, tanto sea en combustibles, fitosanitarios, reparaciones de maquinarias, contrataciones de servicios y el mantenimiento de las tierras en general, y por el otro, los impuestos aplicados al sector. Con respecto a esta carga impositiva, la totalidad de las empresas interrogadas asumieron un gran aumento durante el último año, en relación con años anteriores, lo que dificulta aún más la situación del pequeño productor.

El campo, como los demás sectores, también refleja la necesidad de trabajar con un menor costo y aumentando los ingresos, lo que conlleva a evitar salidas de dinero que no provoquen beneficios en el corto plazo, como es el caso de la implementación de sustentabilidad para trabajar responsablemente a las tierras. Aquí queda manifiesta la coincidencia existente con Gigena y Ninin (2017), sobre todo cuando se trata de micro empresas que no cuentan con un margen de dinero para destinar o contribuir con el costo adicional que generan estas prácticas.

Además de los elevados costos, la situación inestable que se atraviesa actualmente genera que el actuar de las empresas en el mercado peligre cada día. Y sumado a esto, la demanda fluctuante del cereal que provoca cotizaciones cambiantes ante cada cierre, disminuyendo el precio en tiempos de cosecha y aumentándolo en épocas de siembras. Ejemplo de ello se puede observar en las cotizaciones de la soja en los meses comprendidos entre septiembre y diciembre, donde se produce un aumento en el importe a modo de incentivo ya que debe ser sembrada en ese lapso de tiempo, y un deceso en el precio se observa en los meses de abril, mayo y junio, cuando se concluye el ciclo y se levanta cosecha. A partir de aquí, se generan otros gastos, que terminan perjudicando a la economía de los

micro y pequeños productores como es el caso de los entrevistados, ya que deben optar entre vender a un valor más bajo de lo normal o adquirir silo bolsas para almacenar la cosecha hasta que se produzca el aumento, si es que su economía así se lo permite. En este último sentido, se concuerda con Vélez (2017) cuando concluye que, la inestabilidad del país y las fluctuaciones de la demanda obligan a las pymes a pensar en el presente.

Contradictoriamente con lo expuesto por Méndez Sáenz, et. al., (2019) en cuanto al endeudamiento, las pymes agropecuarias presentan algo diferente, ya que se prefiere evitar el financiamiento externo, ya sea por las condiciones en las que se encuentra el país en este momento donde los intereses son muy altos, además de la actualización aplicada lo que hace insostenible un crédito. Y si en última opción se decide obtener financiamiento externo, éste en todo caso, no se destina para conseguir prácticas sustentables sino, en cambio, para invertir en capital o cubrir los costos con mayor tasa de interés o aquellos que se encuentren cotizados en dólar.

Por otra parte, en cuanto a la repentina pandemia mundial del Covid-19, puede marcarse que la misma no forma parte de los obstáculos con los que acarrea el sector, ya que el 100% de las empresas mencionan haber trabajado con normalidad dentro del rubro durante el transcurso de la misma, aunque con los cuidados correspondientes.

❖ Con la finalidad de alcanzar el segundo de los objetivos específicos, se descarta el uso de la norma ISO 26.000, ya que, si bien presenta un objetivo similar a las guías GRI, esta amplía el número de dimensiones lo que hace más compleja la situación y es lo que no se desea en este trabajo de investigación. Por lo que, para la respectiva selección de los indicadores se toman en cuenta los que propone GRI (2015). De esta última guía es de donde se eligen los indicadores que más se adecúen a las micro y pequeñas empresas entrevistadas, porque lo que se pretende es realizar un tablero que sea lo más entendible posible y a la vez que presente simplicidad, lo que se consigue con esta normativa. Otro motivo de esta selección se debe a que esta norma está impulsada por el IARSE, lo que permite una fácil accesión en Argentina y especialmente en Córdoba, ya que este organismo se encarga de la traducción de los indicadores al español para que puedan ser aplicados por todas las empresas que así lo apetezcan, independientemente de su actividad o del rubro al que pertenezcan.

Por esta razón, se utiliza la cantidad básica de 15 indicadores que propone INDICAGRO (2020), de los cuales 4 forman parte del estándar Económico, 6 en el área Ambiental y los restantes 5 pertenecen a la dimensión Social. A continuación, se exponen cada uno de ellos, con la respectiva justificación de su selección.

Indicadores de la dimensión económica:

1) Proveedores; porque se observa que es uno de los agentes económicos con los que más se interactúa en el agro.

2) Asistencia Financiera (que provee el estado); porque los agricultores necesitan compensar la carga impositiva creciente de estas Pymes.

3) Valor Económico Directo Generado y Distribuido (VEDGyD); porque como todo rubro debe tener un control y registro de sus ingresos y gastos.

4) Repercusiones debida al cambio climático; este es un factor importante porque la cosecha siempre depende del comportamiento del clima y se observa que solo 1 de los 5 establecimientos entrevistados logra cultivos de buena calidad entre los años 2015 y 2020, sin incurrir en pérdidas a causa del cambio climático.

Indicadores de la dimensión ambiental:

1) Envases de fitosanitarios reciclados; esta medición se hace sumamente necesaria porque aún existen productores que afirman tener conocimiento de las BPA y el uso legal de estos fitosanitarios, pero algunos de ellos no las aplican correctamente, ya que en uno de los casos entrevistados, por ejemplo, los envases de estos productos son comercializados aún cuando se establece tal prohibición. Este porcentaje de productores son los que confirman la falta de información o accesos que plantea el Ministerio de Producción (2020).

2) Agroquímicos; ya que la totalidad de las empresas concluyeron que es uno de los contaminantes más nocivos con los que trabajan las tierras.

3) Silo bolsa reciclado; porque debido a la fluctuación que se produce en la cotización de los cereales esta forma de almacenar la cosecha comienza a ser cada vez más utilizada y es necesario de la responsabilidad y compromiso de cada agricultor de no desecharla luego de que cumpla su función, sino que se debe reciclada en condiciones adecuadas.

4) Impacto de la agricultura en la biodiversidad; ya que se observan variados aspectos que pueden afectar a la biodiversidad, como son los agroquímicos, incendios forestales, deforestación y la combustión.

5) Uso del agua; ya que está logrando disminuirse gracias a la implementación de la siembra directa, rotación de cultivos y la siembra de cobertura como lo hacen la mayoría de los entrevistados o dejando descansar las tierras de un año para el otro como lo realiza el resto. Esto es, para conservar la humedad en los suelos evitando la evaporación, principalmente cuando se tienen suelos áridos como los ubicados en el departamento de Rio Segundo en la costa del Rio Xanaes. Entonces, existe la necesidad de medir este factor por que el agua en los campos no tiene un control como en las ciudades con medidores, sino que allí se hace un sondeo para la extracción de la misma.

6) Uso de la energía; porque quienes poseen energías no renovables están inmersos en la necesidad de controlar su uso.

Indicadores de la dimensión social:

1) Empleo; porque se observa que el 60% de estas Pymes poseen empleados, entonces es su responsabilidad el bienestar de estos en horarios laborales.

2) Seguridad Laboral; ya que la labor agropecuaria es muy compleja se hace indispensable el uso de la vestimenta adecuada ante el manejo de sustancias toxicas, por ejemplo, o el uso de cascos y mascarar protectoras ante la reparación y mantenimiento de maquinarias.

3) Formación Profesional; porque brindar la posibilidad de realizar estudios es una manera de contribuir al bienestar de los empleados, algo que a largo plazo también va a beneficiar a la sociedad, aunque este factor no es considerado por las micro empresas debido a la falta de planificación estratégica con la que se observa que trabajan actualmente.

4) Igualdad de Género; porque la labor agropecuaria desde hace siglos está vinculada al género masculino, y hoy en día se hace inevitable replantear esas ideas ya que el rol de la mujer está mucho más avanzado y el agro no debe quedar al margen de esto.

5) Comunidad; porque está fuertemente ligada al sector agropecuario ya que este es proveedor de materias primas indispensables para el consumo humano por lo que se necesita brindar productos sanos. Y a la vez, cuidar a la población respetando las normativas vigentes

para hacer fumigaciones cuando la localidad se encuentre cerca del campo, como es el caso del productor de San Justo, el que tiene ordenanzas municipales que respetar cada vez que manipule agroquímicos.

❖ En cuanto al tercer objetivo específico, se realiza el diseño y organización de los indicadores dentro de un Tablero de Gestión, el que está condicionado a lo expuesto en la teoría del Balance Social de la Resolución Técnica N.º 36., donde los tres pilares fundamentales son: Economía, Medio Ambiente y Sociedad.

En orden a la Ley 25.877 del Régimen Laboral (2004), las Pymes del sector agropecuario no quedan expuestas ante la obligación de presentar Balances Sociales. Esto es debido a que la clasificación de las empresas agropecuarias que define la Administración Federal de Ingresos Públicos (2020), ya que, en ningún caso las pymes de este rubro alcanzan a tener 300 trabajadores rurales como allí se menciona, porque, si superan los 215, pasan a formar grandes empresas. Aunque quienes deseen su implementación pueden hacerlo, más allá del tamaño que posean como es el caso de las entrevistadas.

Por otro lado, puede observarse que, la totalidad de empresas agropecuarias interrogadas recientemente, no registra aplicación alguna de un Tablero de Control a lo largo de su existencia, ni tampoco muestran su empleabilidad en la actualidad. Si bien se observa el desconocimiento de esta herramienta de medición y de los beneficios que brinda la misma a quienes decidan utilizarla, algunos productores de estas Pymes agropecuarias dejan abierta la idea de una futura implementación dentro de sus establecimientos.

Seguidamente, se presenta el Tablero de Gestión correspondiente el que contiene un formato establecido por las dimensiones de GRI. En éste se encuentra la transcripción de cada indicador que se selecciona anteriormente para el sector agropecuario, la fórmula con la que se pretende calcular la medición, el objetivo que posee cada indicador, la serie y el estándar al que pertenecen dentro de esta guía, la tendencia que se desea alcanzar y por último la frecuencia con la que se realiza cada medición. El mismo, se encuentra en la siguiente Tabla 5, Tablero de Gestión para pymes del sector agropecuario, tomando en cuenta las necesidades que presenta este rubro y los intereses particulares de cada empresa entrevistada, para lograr un autocontrol de las actividades más significativas y representativas del sector.

Tabla 5

*Tablero de Gestión para pymes del sector agropecuario*

Dimensión	Indicador	Fórmula	Objetivo	Estándar GRI	Serie GRI	Tendencia deseada	Frecuencia
Economía	Proveedores	Gastos con proveedores locales / Total de gastos con todos los proveedores	Medir la proporción de gastos realizados con proveedores locales	200	204-1	70%	Anual
	Valor económico directo generado y distribuido	Ingresos - Costos y gastos = Valor económico retenido	Calcular VEDGyD	200	201-1	20% del Patrimonio Neto	Anual
	Repercusiones debida al cambio climático	Sumatoria de costos realizados en la tierra hasta el día de la catástrofe	Medir la pérdida sufrida por el cambio climático	200	201-2	\$ 0	Anual
	Asistencia Financiera	Beneficios Recibidos - Impuestos Pagados	Medir la asistencia financiera recibida del gobierno, en comparación con los impuestos pagados	300	201-4	0	Anual
	Envases de fitosanitarios reciclados	(Total de envases de fitosanitarios reciclados utilizados/Total de envases de fitosanitarios utilizados) * 100	Calcular el porcentaje de envases fitosanitarios reciclados	300	301-2	100%	Semestral
Ambiente	Agroquímicos	Sumatoria de sanciones o multas aplicadas	Medir el incumplimiento de las BPA	300	307-1	0	Anual
	Silo bolsa reciclado	(Total de silo bolsa reciclados/Total de solo bolsa utilizados) * 100	Calcular el porcentaje de silo bolsa reciclado	300	301-2	100%	Semestral
	Impacto de la agricultura en la Biodiversidad	Comparación cualitativa del tamaño, naturaleza y magnitud de los impactos actuales con los de años anteriores	Reducir el impacto de la actividad agropecuaria en la Biodiversidad	300	304-2	10%	Anual
	Uso del agua	Extracción total de agua – Vertido total de agua	Reducir el uso de agua consumida por riegos	300	303-5	10%	Anual
	Energía	Comparación del consumo actual con el del año base	Reducción del consumo energético	300	302-4	20%	Mensual
Sociedad	Empleo	(Nuevas contrataciones/ Total de contrataciones)*100	Calcular el porcentaje de las nuevas contrataciones	400	401-1	10%	Anual
	Seguridad laboral	Sumatoria de los cursos de formación para trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	Calcular la cantidad de capacitaciones de los trabajadores sobre las medidas de seguridad laboral	400	403-5	12	Anual
	Formación profesional	(Empleados en formación/Total de empleados)*100	Calcular el porcentaje de empleados que reciben formación profesional	400	404-3	40%	Anual
	Igualdad de género	Comparación de remuneraciones entre hombres y mujeres por igual trabajo	Igualar la remuneración de mujeres frente a hombres	400	405-2	\$ 0	Anual
	Comunidad	Sumatoria de operaciones con impacto negativo en la sociedad	Calcular las operaciones que reflejan impactos negativos significativos en comunidades locales	400	413-2	0	Anual

Fuente: elaboración propia.

### *Limitaciones*

Durante el desarrollo de este trabajo, diversos aspectos se presentan como limitaciones, impidiendo o dificultando la investigación planificada, quedando conformadas por las siguientes:

❖ El tamaño de la muestra seleccionada: porque el número de la misma es relativamente pequeño, lo que dificulta poder generalizar los datos conseguidos para el sector agropecuario, ya que no está representando correctamente a la población en su conjunto, más allá de que se esté haciendo una investigación cualitativa donde también se usa la investigación bibliográfica.

❖ Falta de estudios anteriores similares al presente: si bien la RSE contiene muchos estudios y bibliografías para investigar donde los antecedentes publicados sobre el tema en pymes son variados y se consiguen en cantidad, al mencionar al sector agropecuario cordobés el resultado disminuye bruscamente. Es por esta razón que se toman antecedentes de pymes de otros rubros.

❖ Pandemia actual, Covid-19: el Coronavirus se considera parte de las limitaciones porque en este caso puntual, se observa una barrera producida por este al momento de realizar las entrevistas a las empresas del sector agropecuario, teniendo que disminuir el tamaño de la muestra debido a que no se puede asistir personalmente a los establecimientos, sino que todo es vía online en estos tiempos.

❖ Procedimiento de selección de la muestra: porque se realiza un muestreo no probabilístico e intencional, donde no se garantiza su representatividad con respecto a la población.

### *Fortalezas*

Esta investigación propone un gran aporte para que el sector agropecuario pueda avanzar hacia la sustentabilidad, por lo que dentro sus fortalezas se encuentran:

❖ Fácil acceso a las empresas que se entrevistan: se contacta cómodamente y sin problema alguno con las mismas, más allá de que no se pueda asistir personalmente, las personas a cargo posibilitan la información vía online para mantener el distanciamiento social.

❖ Veracidad y realidad en la información obtenida: los datos que aportan las empresas en sus entrevistas cuentan con información verdadera lo que refleja la realidad existente del sector, formando así una gran ventaja para el desarrollo de los resultados y conclusión del presente trabajo.

❖ Primera investigación de RSE en pymes agropecuarias de la provincia de Córdoba: los estudios sobre la sustentabilidad en pymes abundan, sin embargo, en el sector agropecuario aún no se observa existencia alguna de trabajos de investigaciones anteriores similares al presente.

### *Conclusión*

Con la información conocida hasta aquí, en este apartado se concluye que, las pymes agropecuarias de la provincia de Córdoba no muestran un conocimiento avanzado hacia el concepto en general de lo significa la RSE en su conjunto. Sin embargo, la mayoría de los establecimientos realizan algunas de sus prácticas, por ejemplo: el reciclado de los nylon de silo bolsa, los envases de agroquímicos y el cuidado de los suelos. Por otra parte, ninguna pyme realiza el diseño de un Tablero de Gestión ni anteriormente se registra la elaboración alguno de estos, por lo que se evidencia la carencia de información con la que se manejan en un mundo tan actualizado, donde la globalización facilita accesos antes imposibilitados.

Los motivos de este desconocimiento se deben a que de las pymes agropecuarias se centran en su labor en el interior de ellas, donde, en la mayoría de los casos, sus dueños no se forman profesionalmente porque los campos se heredan a sus descendientes los cuales, a su vez, siguen las enseñanzas y culturas que proveen sus ascendientes, sin realizar capacitaciones para su trabajo. Esto es lo que genera desactualización ante temas tan importantes como es la sustentabilidad. Otra razón que se presenta tiene que ver con los costos adicionales que genera trabajar socialmente responsable a las tierras, por ejemplo, ante la compra de agroquímicos, los de banda verde se consiguen siempre a un precio superior que los de banda roja, con toxicidad más alta.

### *Recomendaciones*

A partir de la investigación realizada, se recomienda el seguimiento de la misma de una manera más exhaustiva dentro del sector agropecuario seleccionado, con una muestra de mayor tamaño que represente realmente a la población en general, ya que se observa la existencia de una gran cantidad de variables que pueden controlarse a través de un Tablero de Gestión y que actualmente no se controlan. Además, también se aconseja aplicar la investigación a otro sector que está muy ligado con la agricultura, como es la ganadería, para profundizar sobre el nivel de conocimiento que los productores ganaderos tienen de la RSE y si realizan alguna de sus prácticas.

Además, es de suma importancia que el Estado facilite a los productores, el acceso a la información sobre cómo desarrollar el trabajo teniendo en cuenta a la RSE e incentive a los establecimientos agropecuarios a realizar prácticas sustentables, sin que esto implique costo superior al que habitualmente existe.

## Referencias

Administración Federal de Ingresos Públicos. (2020). *AFIP Pymes*. Obtenido de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>

Andrade, F. (2017). *Los desafíos de la agricultura argentina. Satisfacer las futuras demandas y reducir el impacto ambiental*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: INTA.

Arnaldo, A. (12 de julio de 2019). “Hay que salir del paradigma de la agricultura tradicional”. (Agrovoz, Entrevistador)

Barberis, N., Bongiovanni, R., & Giletta, M. (2018). *INTA*. Obtenido de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_biblioteca\\_cartilla\\_digital\\_18\\_08.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_biblioteca_cartilla_digital_18_08.pdf)

Bolsa de Cereales de Córdoba . (2020). *INDICAGRO*. Obtenido de IARSE: <http://www.iarse.org/uploads/libro-indicadores.pdf>

Ethos. (2020). *Instituto Ethos*. Obtenido de <https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/>

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE). (30 de Noviembre de 2012). RESOLUCIÓN TÉCNICA N° 36. *NORMAS CONTABLES PROFESIONALES: BALANCE SOCIAL*. Carlos Paz, Córdoba, Argentina.

Fellner, A. (2014). RT36: La importancia del balance social empresarial. Thomson Reuters.

Fleitman, J. (2010). LA IMPORTANCIA DE LOS TABLEROS DE CONTROL.

Gigena, M. L., & Ninin, J. (2017). “Acciones de RSE en una Pyme de Córdoba Capital”. *Proyecto de Grado*. Córdoba, Argentina: Universidad de la Defensa Nacional Centro Regional Universitario Córdoba - IUA.

Global Reporting Initiative. (2015). Principios y contenidos básicos. *G4 Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*.

Global Reporting Initiative. (2020). *Global Reporting Initiative*. Obtenido de <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad. (2020). *Instituto Argentino de Responsabilidad Social y Sustentabilidad*. Obtenido de IARSE.org

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.

Leidi, P., Langlois, A., & Sema, M. J. (2012). 10 Años de RSE en Argentina. *En el camino hacia la sustentabilidad*. Argentina: ComunicaRSE.

Lemonche, P., Mateo, N., Pastor, M., Lorenzo, B., & Gómez, J. (2011). *30 Reglas de oro de la RSE para la PYME*. Forética.

Ley 25.877. (18 de marzo de 2004). Obtenido de Infoleg: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/90000-94999/93595/texact.htm>

Ley 27279. (Octubre de 2016). Obtenido de PRODUCTOS FITOSANITARIOS: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/265000-269999/266332/norma.htm>

Ley nº 9164. (2004). *productos químicos o biológicos de uso agropecuario*. Córdoba, Argentina.

Méndez Sáenz, A. B., Rodríguez García, M., & Cortez Alejandro, K. A. (03 de abril de 2019). *Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (rse). Caso aplicado a México y Brasil*.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA. (2020). Obtenido de <https://www.cba.gov.ar/provincia/historia/>

Ministerio de Educación y Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2016). *¿Qué sabemos sobre plaguicidas?* Córdoba. Obtenido de [http://magya.cba.gov.ar/upload/Que\\_sabemos\\_sobre\\_plaguicidas.pdf](http://magya.cba.gov.ar/upload/Que_sabemos_sobre_plaguicidas.pdf)

Ministerio de Producción. (23 de febrero de 2020). *PyMEs Registradas*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Resolución aprobada por la Asamblea General el 25 de septiembre de 2015*.

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2014). *Descubriendo ISO 26000*. Ginebra, Suiza.

Quintero Chacón, A., & Fernández Elias, R. (julio de 2017). *La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000200001&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000200001&script=sci_arttext&tlng=en)

Santana, F. N. (2015). *Tablero de Control para entidades orientadas a proyectos*. La Habana.

Ulla, L. (2018). *Algunas definiciones de RSE*. IARSE.

Vélez, M. I. (2017). Trabajo final de grado. *PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA PARA EMPRESAS ORIENTADAS AL TURISMO RECEPTIVO DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA*. Córdoba, Córdoba, Argentina: Universidad Siglo 21.

## **Anexo I:**

Documento de consentimiento informado.

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveerle a los participantes una clara explicación de la naturaleza de la investigación y su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Alondra Smit, de la Universidad Siglo 21. La meta de este estudio es conocer con más profundidad el sector agropecuario de la provincia de Córdoba para elaborar un Trabajo Final de Grado.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se guardará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán todos los registros de ellas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por ALONDRA SMIT. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es Conocer con profundidad al sector agropecuario de la Provincia de Córdoba para elaborar un Trabajo final de grado.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 70 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a ALONDRA SMIT.

[Redacted]

[Redacted]

20/05/20

Nombre del participante

Firma del participante

Fecha

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Alondra Smit. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es Conocer con profundidad al Sector agropecuario de la Provincia de Córdoba para elaborar un trabajo final de grado.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a Alondra Smit.

[Redacted Name]

Nombre del participante

[Redacted Signature]

Firma del participante

18/5/2020

Fecha

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Alondra Suint. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es Conocer con más profundidad el sector agropecuario de la provincia de Córdoba para elaborar un trabajo final de grado.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente diez minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido. Para esto, puedo contactar a Alondra Suint.

[Redacted]

Nombre del participante

[Redacted]

Firma del participante

25.5.2020

Fecha

## Anexo II

Modelo de entrevista para participantes del Sector Agropecuario.

1. ¿Qué tan conocida es la Responsabilidad Social Empresaria en el sector? ¿Se implementan algunas de sus prácticas? ¿Porqué?
2. En cuanto a costos, ¿Cuáles son los más relevantes con los que se acarrea?
3. La carga impositiva que se debe soportar, ¿Es mayor, menor o igual respecto a la de años anteriores?
4. ¿La pandemia influyó en el trabajo agropecuario? Y de ser así, ¿en qué sentido?
5. ¿Cuáles son los principales agentes económicos del sector?
6. Y el cambio climático en la zona, ¿Cómo influyó a los cultivos durante los últimos 5 años?
7. En cuanto al medio ambiente, ¿cuáles son los contaminantes más nocivos que desecha el campo?
8. El uso de plaguicidas y herbicidas, ¿se hace respetando las Buenas Prácticas Agrícolas?
9. ¿Se tiene conocimiento del uso legal de los mismos?
10. ¿Qué se hace con sus envases?
11. ¿Se implementan las medidas de seguridad recomendadas? ¿Y la vestimenta adecuada?
12. El derroche de agua por riegos, ¿logró controlarse? De ser afirmativo, ¿Cómo se disminuyó?
13. ¿Qué prácticas se realizan para conservar la humedad del suelo?
14. En relación con la sociedad, y empleados, ¿qué medidas se consideran como más importantes para el bienestar? ¿Porqué?
15. ¿Se elabora tablero de gestión? ¿Anteriormente se realizó alguno?

## Anexo III

### *Empresa 1*

1. Es poco conocida porque somos agropecuarios chicos y conocemos algo nomás. Si porque se reciclan nylon y envases de fitosanitarios, tratando de usar los de banda verde para cuidarnos y cuidar los árboles, aunque son más caros.
2. Agroquímicos, servicios de trilla y siembra, y los impuestos.
3. Cada vez son mayores, y sobre todo con este modelo de gobierno.
4. A nosotros no, porque se trabajó como siempre y en la última cosecha que fue de soja no se vio impedida, aunque si realizamos una declaración jurada para poder cosechar y tratamos de mantener la distancia con la gente.
5. La cerealera, el gobierno y estación de servicios.
6. Hubo dos años que la inundación llevo la cosecha, los dos siguientes fueron normales y este último muy seco, regular a bajo sería en promedio.
7. Los agroquímicos.
8. Si, porque el ingeniero nos recomienda.
9. Si.
10. Se conservan y hasta que vienen a retirarlos para reciclarlos.
11. No sé porque nosotros contratamos el servicio a otra empresa.
12. Si porque hace rotación de cultivos.
13. Siembras de barbechos, esto también lo hacemos para nutrir la tierra.
14. No tenemos empleados, trabajamos los 4 integrantes de la familia y 2 de ellos están formándose profesionalmente. Y para la sociedad lo que hacemos es generar trabajos en las empresas que contratamos.
15. No, nunca hicimos antes porque no se tenía conocimiento.

*Empresa 2*

1. Se tiene un conocimiento básico de esas prácticas, pero no específicamente con este nombre. Siempre se busca usar los agroquímicos que están permitidos y respetando las normas porque hay una localidad vecina muy cerca a la que debemos cuidar. También el ingeniero nos receta las dosis de aplicación.
2. Agroquímicos, combustibles, reparación y mantenimiento de maquinarias y los impuestos. Los insumos se dolarizaron entonces eso influyó bastante porque antes todo se compraba en pesos, y el dólar no tenía la importancia de hoy en día. Esta muy jugado el tema este de poder balancear los costos con los ingresos, porque todo está muy caro, son contadas las cosechas en que queda algo de ganancia, siempre que se levanta la cosecha encima la cotización baja.
3. Mayor.
4. No.
5. Estado, proveedores de insumos agroquímicos, semillas, fertilizantes y combustibles.
6. Regular, porque este último se presenta seco.
7. Agroquímicos para insectos y malezas, quema de pastizales cuando se incendia por sequía y la deforestación.
8. Si.
9. Si.
10. Se reciclan.
11. Si.
12. Si por hacer rotación de cultivos de cobertura.
13. Haciendo rotación de cultivos de cobertura con maíz, sorgo y centeno.
14. Siempre se trata de tener los cuidados y a la vez brindarle estos cuidados a el empleado que tenemos. Y a la sociedad, le proveemos productos sanos.
15. No, nunca se hizo ninguno.

*Empresa 3*

1. En nuestro sector de agricultura tenemos algo de conocimiento de la responsabilidad social empresarial, si implementamos algunas de las prácticas por el cuidado personal y ambiental, como reducir fumigaciones innecesarias.
2. El mantenimiento de la tierra en estos momentos es uno de los costos más elevados en cuanto a la producción de semillas.
3. La carga es mayor respecto a años anteriores y sobre todo las retenciones en la venta de soja por eso se hicieron los tractorazos en la ruta 19 hace unos años.
4. No, nosotros no nos vimos afectados por la pandemia en el trabajo agricultor.
5. Los principales agentes son el estado, los proveedores de insumos y la planta cerealera a la vendemos las semillas.
6. El cambio climático nos afectó respecto a la sequía como ahora y a las fuertes tormentas con piedra que pasaron años anteriores.
7. El trabajo en la tierra para mi punto de vista no desecha contaminantes nocivos, si puede ser el tema de fumigaciones.
8. En nuestro caso si respetamos las condiciones en el uso de plaguicidas y herbicidas.
9. Si tenemos conocimiento de su uso.
10. A los envases los vendemos, suelen venir a nuestra casa a buscarlos.
11. Si se implementan las medidas de seguridad y en cuanto a la vestimenta también porque son químicos que dañan la piel.
12. En nuestro caso no contamos con sistema de riegos para nuestras tierras.
13. No realizamos una práctica para mantener la humedad del suelo, en ocasiones dejamos descansar la tierra para otra próxima cosecha.
14. En nuestro caso la medida que tomamos como importante es el buen conocimiento de las herramientas con las que trabajamos y mantenernos informados sobre las normas o medidas que toman sobre el trabajo del agricultor.
15. Por el momento no elaboramos un tablero de gestión y anteriormente tampoco.